

UNIVERSIDAD DE
VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS ESCUELA DE INGENIERÍA
COMERCIAL



PATIO GASTRONÓMICO
“PLAZA PONIENTE”

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y
TITULACIÓN PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL TÍTULO
DE INGENIERO COMERCIAL

ALUMNOS

NICOLÁS ANDRÉS AGUAD CORTÉS
FELIPE ALBERTO ESCOBAR LEBLANC
LOREDANA ANTONIETTA FIGUEROA RODRÍGUEZ
ISABEL CECILIA PALACIOS DÍAZ
CARLA KAREM URRA VARAS

VIÑA DEL MAR, DICIEMBRE DE 2017

UNIVERSIDAD DE
VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS ESCUELA DE INGENIERÍA
COMERCIAL



PATIO GASTRONÓMICO
“PLAZA PONIENTE”

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y
TITULACIÓN PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

ALUMNOS

NICOLÁS ANDRÉS AGUAD CORTÉS
FELIPE ALBERTO ESCOBAR LEBLANC
LOREDANA ANTONIETTA FIGUEROA RODRÍGUEZ
ISABEL CECILIA PALACIOS DÍAZ
CARLA KAREM URRA VARAS

Profesores:

Srta. Gloria del Real Fernández
Sr. Raúl Alvear Pérez
Sr. Néstor Pérez Poll
Sr. Abraham Martínez Sepúlveda

A mi familia, mis padres Mercedes y Nino, y mis hermanos Camila y Cristian, quienes siempre me han apoyado de una u otra forma y han creído en mi cuando más lo necesitaba. Gracias por guiarme y por enseñarme a ser un hombre.

A mis amigos, aunque no son muchos, son los mejores. Gracias por escuchar y entender, por reír y disfrutar, y por siempre estar a mi lado.

A todas las personas que me vieron y ayudaron a crecer, y que hoy están lejos. Gracias por los recuerdos, por sus sonrisas y por todo lo vivido juntos.

A mis compañeros en la universidad, en los Centros de Estudiantes, a mis profesores y por supuesto, a este gran equipo. Gracias por las distintas experiencias, por las horas de trabajo y por los resultados obtenidos y por obtener.

Soy la suma de muchas personas que me han influenciado, moldeado mi pensar, y entregado su amor. Gracias a todos.

Le dedico a mis padres, Johanna y Rene, por ser mis pilares, esto no se podría haber logrado sin su apoyo.

En especial a mi madre, Johanna, por apoyarme en este proceso, de enseñarme que la perseverancia es el camino al éxito. Todo mi trabajo y esfuerzo te los dedico a ti.

A mi amiga, Constanza, por todos estos años, por escucharme en los momentos difíciles y a enseñarme a ser siempre mejor persona.

A mi pololo, Samuel, mi compañero de vida, gracias por tu comprensión y paciencia en todo momento. Gracias por entregarme tu amor.

Gracias a todos los que me acompañaron en este proceso, a mis compañeros de universidad y a mi equipo de trabajo por el esfuerzo de cada uno para lograr este proyecto.

Quiero agradecer a mi familia, a mis abuelos, Elsa y Pedro, por estar siempre presentes en toda etapa de mi vida, por su esfuerzo en mi formación académica y personal y por su cariño incondicional. ¡Esto es principalmente por y para ustedes mis nonnos!

A mi madre Elsa, por ser primero que todo mamá, por tener como prioridad a sus hijos, por amarnos día a día y acompañar nuestro caminar. Gracias por sacrificar tu vida por nosotros, esto también va para ti y por ti.

A mis hermanos, Angelo y Mariella, por cuidarme y guiarme como hermanos mayores en este camino profesional, por ser mis ejemplos a seguir, realmente los admiro por eso, por su fe en mí y en mis capacidades. Gracias.

A mi pololo, Daniel, por su compañía, por su ayuda constante, por sacrificar todo por mí y por nuestro amor. Gracias por creer siempre en mí mi amor.

Estoy agradecida de la vida, de los amigos que tengo, de esta gran experiencia vivida con mi grupo de trabajo, de la gente que ha aportado en mi vida y me ha hecho crecer, ¡simplemente GRACIAS!

Quiero agradecer a todas las personas que durante este largo proceso me han acompañado, alentado y sostenido en numerosas ocasiones. A mi madre, padre, hermana, familia, amigas, amigos, compañeros, a quienes ya no se encuentran a mi lado, porque están en otro plano o tomaron caminos distintos, a aquellos seres que llegaron en el trayecto y levantaron el ímpetu cuando lo creía perdido.

Gran parte de este trabajo es producto de ustedes y todo lo que soy como persona igualmente se los debo.

Gracias por estar siempre, gracias por dar tanto y gracias por ayudar a convertir a través del tiempo a este niño en un hombre consiente, libre, con ideales y determinación.

Espero que todo lo que han entregado desinteresadamente se les retribuya y multiplique, deseo que en sus vidas sean inmensamente felices, tal como hoy me siento yo.

Nicolás Aguad Cortés

A mis amigos, familiares y a esas personas que de alguna u otra forma han sido parte de esta etapa, a quienes me brindaron su cariño animándome a seguir adelante con mis proyectos y metas.

A mi pololo y mejor amigo, Javier, por su incondicional apoyo, por sus ganas de empujarme a ser mejor día a día, por dejar seguir mis sueños y metas sin reparo alguno, por tu inmensa generosidad y cariño, muchas gracias.

A mis padres, porque ellos saben que no ha sido fácil y el cierre de esta etapa habría sido imposible sin su ayuda y su apoyo, especialmente a mi madre, gracias por tu amor incondicional, por apostar por mí siempre a ganador, por devolverme la fe y enseñarme que con trabajo duro y amor se puede conseguir lo que soñamos.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
INTRODUCCIÓN	3
0. RESUMEN EJECUTIVO.....	4
1. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO	5
1.0 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO	5
1.1 MODELO DE NEGOCIOS.....	6
1.2 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	7
2. PLAN ESTRATÉGICO	8
2.0 DEFINICIÓN DE LA VISIÓN	8
2.1 DEFINICIÓN DE LA MISIÓN	8
2.2 VALORES CORPORATIVOS	8
2.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO (ENTORNO REMOTO Y CERCANO)	10
2.3.1 Análisis Entorno Remoto (modelo PEST)	10
2.3.2 Análisis de la Industria (Modelo 5 Fuerzas de Porter)	15
2.3.3 Diamante de Porter	23
2.3.4 Factores que afectan a la Demanda	29
2.4 IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	31
2.4.1 Oportunidades.....	31
2.4.2 Amenazas	33
2.5 ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO (RECURSOS).....	36
2.5.1 Cadena de Valor	36
2.5.2 Identificación de las Fortalezas	37
2.5.3 Identificación de las Debilidades.....	38
2.6 IDENTIFICACIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS	39
2.6.1 Ventaja Competitiva	39
2.6.2 Cadena de Valor Proyectada.....	42

2.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, COMPETITIVOS Y DE CRECIMIENTO	43
2.7.1 Objetivos Estratégicos	43
2.7.2 Objetivos de Crecimiento	43
2.7.3 Objetivos Competitivos	43
2.8 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO, COMPETITIVA Y ESTRATEGIAS FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA.....	44
2.8.1 Estrategia de Crecimiento.....	44
2.8.2 Estrategia Competitiva	44
2.8.3 Estrategias Fuente de Ventaja Competitiva.....	45
3. PLAN DE MARKETING	46
3.0 OBJETIVOS PLAN DE MARKETING	46
3.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	46
3.2 MARKETING ESTRATÉGICO	47
3.2.1 Propuesta de Valor de la Empresa.....	47
3.2.2 Segmentación de Mercado.....	47
3.2.3 Mercado Objetivo	51
3.2.4 Posicionamiento	51
3.2.5 Demanda Potencial	54
3.2.6 Pronóstico de Ventas	56
3.3 MARKETING OPERATIVO.....	58
3.3.1 Estrategia de Producto	58
3.3.2 Estrategia de Comunicación	62
3.3.3 Estrategia de Distribución	67
3.3.4 Estrategia de Precios.....	68
3.4 PRESUPUESTO DE MARKETING	70
4. PLAN DE OPERACIONES.....	72
4.0 OBJETIVOS PLAN DE OPERACIONES.....	72
4.1 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO	72
4.2 DESCRIPCIÓN PROCESO DE PRODUCCIÓN, TECNOLOGÍA, LAYOUT, ETC...75	

4.3 TAMAÑO DEL PROYECTO	82
4.4 LOCALIZACIÓN	83
4.5 PRESUPUESTO DE LAS OPERACIONES	85
4.5.1 Inversiones: Costos de Terreno, Obras Civiles, Equipos, Otros	85
4.5.2 Detalle de Costos Fijos Operacionales	89
4.5.3 Detalle de los Costos Variables Operacionales	91
4.6 ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS	93
4.7 CONTROL DE CALIDAD	97
4.8 PRESUPUESTO DEL PLAN DE OPERACIONES.....	99
5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	100
5.0 OBJETIVOS PLAN DE ORGANIZACIONAL Y DE PERSONAL	100
5.1 DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE CARGOS	100
5.2 DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	101
5.3 ESTRATEGIA DE PERSONAL.....	103
5.3.1 Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal	103
5.3.2 Inducción, Capacitación	108
5.3.3 Motivación y Desarrollo del Personal	110
5.3.4 Políticas de Remuneraciones y Compensaciones	110
5.3.5 Evaluación del Personal.....	119
5.4 PRESUPUESTO DEL PLAN ORGANIZACIONAL Y DE PERSONAL.....	120
6. ASPECTOS LEGALES	125
6.0 OBJETIVOS ASPECTOS LEGALES	125
6.1 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA.....	125
6.2 LEYES Y NORMAS.....	125
6.2.1 Leyes y Normas Sectoriales, Regionales y Comunales.....	125
6.2.2 Leyes y Normas Específicas: Ambientales, Tributarias, Comerciales, Laborales ..	125
6.2.3 Certificaciones	126
6.3 PRESUPUESTO DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA..	130
7. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	131

7.0 OBJETIVOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS	131
7.1 CONSTRUCCIÓN FLUJOS DE CAJA PROYECTO PURO.....	132
7.1.1 Inversión inicial	132
7.1.2 Determinación capital de trabajo.....	133
7.1.3 Depreciaciones	134
7.1.4 Valor de desecho	135
7.1.5 Ingresos por ventas	135
7.1.6 Costos totales.....	137
7.1.7 Flujo de caja proyecto puro	139
7.2 EVALUACIÓN ECONOMICA.....	140
7.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	140
7.4 FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	141
7.5 COSTO DE CAPITAL.....	142
7.6 ANALISIS DE SENSIBILIDAD	143
7.6.1 Precio.....	143
7.6.2 Ventas en coctelería y refrescos	144
7.6.3 Inversión inicial	144
7.6.4 Punto de equilibrio	145
7.7 ANALISIS DE RIESGO	145
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	148
BIBLIOGRAFÍA	i
WEBGRAFRÍA.....	iii
ANEXOS PLAN ESTRATÉGICO	iv
ANEXOS PLAN DE MARKETING	vii
ANEXOS PLAN DE OPERACIONES.....	lxi
ANEXOS PLAN DE RECURSOS HUMANOS	lxviii
ANEXOS ASPECTOS LEGALES	cx
ANEXOS PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	cxiv

ÍNDICE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 2.1: Escala para medir las fuerzas competitivas de una industria	15
Tabla 2.2: Evaluación del poder de negociación de los clientes.....	16
Tabla 2.3: Evaluación del poder de negociación de los proveedores	17
Tabla 2.4: Evaluación de la amenaza de nuevos competidores	18
Tabla 2.5: Evaluación de la amenaza de productos sustitutos.....	20
Tabla 2.6: Evaluación de la rivalidad en el mercado	21
Figura 2.1: Análisis de la industria: 5 Fuerzas de Porter.....	22
Figura 2.2: Cadena de Valor	36
Tabla 2.7: Clasificación de las capacidades de la organización.....	39
Tabla 2.8: Clasificación de las capacidades percibidas de la organización.....	40
Figura 2.3: Matriz de la Ventaja Competitiva	41
Figura 3.1: Distribución etaria en Viña del Mar	48
Figura 3.2: Distribución de grupos socioeconómicos en Viña del Mar	49
Tabla 3.1: Atributos más valorados de la Industria gastronómica según encuesta	52
Figura 3.3: Posicionamiento Plaza Poniente respecto a la competencia	53
Tabla 3.2: Determinación Demanda Potencia Comensales	55
Tabla 3.3: Determinación Demanda Potencial Microempresarios o empresarios dedicados al rubro Food Truck o similar	56
Tabla 3.4: Pronóstico de ventas comensales.....	57
Tabla 3.5: Pronóstico de arriendo plazas para food trucks	57
Figura 3.4: Logo Plaza Poniente	60
Figura 3.5: Fachada de Plaza Poniente	61

Figura 3.6: Estrategia de distribución	67
Tabla 3.6: Comparación precio promedio con Barbones	69
Tabla 3.7: Presupuesto año 0	70
Tabla 3.8: Presupuesto Inauguración	71
Tabla 3.9: Presupuesto desde año 1 al año 5	71
Figura 4.1: Distribución general Plaza Poniente.....	80
Figura 4.2: Distribución Pub (primer y segundo nivel).....	82
Tabla 4.1: Inversión en tecnología.....	86
Tabla 4.2: Inversión en ornamentación.....	87
Tabla 4.3: Inversión en menaje y otros utensilios de cocina	88
Tabla 4.4: Costos fijos operacionales.....	90
Tabla 4.5: Costos variables operacionales	91
Tabla 4.6: Clasificación de insumos según modelo ABC.....	95
Tabla 4.7: Presupuesto plan de operaciones año 1	99
Figura 5.1: Organigrama Plaza Poniente	102
Figura 5.2: Aviso de empleo para Bartender	104
Tabla 5.1: Jornadas laborales y dotación del personal.....	107
Tabla 5.2: Aumento del 20% mensual a sueldos de bajos cargos	113
Tabla 5.3: Total de Remuneraciones brutas del personal mensual y anual	114
Tabla 5.4: Cálculo de remuneraciones líquidas mensuales y total mensual según dotación.....	115
Tabla 5.5: Cálculo de gratificaciones legales por cargo y total según dotación.....	116
Tabla 5.6: Cálculo previsión social por cargo y total según dotación	116
Tabla 5.7: Cálculo previsión de salud por cargo y total según dotación.....	116
Tabla 5.8: Cálculo seguro de cesantía por cargo y total según dotación.....	117

Tabla 5.9: Cálculo impuesto único de segunda categoría por cargo. Para sueldos que excedan las 13,5 UTM (\$631.611 según la UTM del 26/10/2017 a \$46.786)	117
Figura 5.3: Monto de cálculo del impuesto único de segunda categoría según noviembre de 2017.....	118
Tabla 7.1: Resumen inversión inicial.....	132
Tabla 7.2: Inversión en capital de trabajo	133
Tabla 7.3: Cálculo depreciación tributaria	134
Figura 7.1: Fórmula valor desecho económico	135
Tabla 7.4: Consumo y precio de venta coctelería y refrescos	136
Tabla 7.5: Precio de arriendo y espacios disponibles	136
Tabla 7.6: Resumen Ingresos por ventas	136
Tabla 7.7: Resumen costos variables	137
Tabla 7.8: Costos fijos operacionales.....	137
Tabla 7.9: Costos fijos de administración y ventas	138
Tabla 7.10: Flujo de caja proyecto puro horizonte de evaluación 5 años	139
Tabla 7.11: Resumen evaluación económica.....	140
Tabla 7.12: Evaluación financiera	140
Tabla 7.13: Monto Crédito	141
Tabla 7.14: Análisis de sensibilidad del precio.....	143
Tabla 7.15: Análisis de sensibilidad de las ventas en coctelería y refrescos... ..	144
Tabla 7.16: Análisis de sensibilidad inversión inicial.....	145
Tabla 7.17: Costos fijos de administración y ventas por escenarios.....	146
Tabla 7.18: Cálculo de las desviaciones sobre bases proyectadas	147
Tabla 7.19: Valor esperado del VAN.....	147

RESUMEN

El mercado chileno en relación a la industria de hoteles y restaurantes experimentó un gran incremento durante los últimos años producto de los cambios en gustos y preferencias de los consumidores debido a una oferta gastronómica en constante desarrollo con influencias globales, así como la actividad conjunta de industrias complementarias que han generado beneficios mutuos.

Paralelo a lo anterior en el país se ha apreciado innumerables síntomas de males o desasosiego social producto de un creciente estrés laboral, jornadas de trabajo agotadoras y otros factores que han llevado a las personas a buscar nuevas opciones para satisfacer sus necesidades de descanso y/o alimentación entre otras.

Dado lo anterior, Plaza Poniente nace de la necesidad viñamarina de experimentar nuevas tendencias en los sectores gastronómico y de coctelería, enfocándose en la creciente demanda tanto de productos de calidad como de un lugar y servicios que representen dichas ideas; así como un espacio que le brinde a las personas una opción amigable y accesible a las exigencias sociales que se dan cada vez con mayor frecuencia en la ciudad. La idea de negocio obtiene un VAN de \$463.684.284 y TIR de 25%, logrando una proyección positiva para el horizonte de evaluación.

Palabras clave: Restaurante, Food truck, Gastronomía, Coctelería, Recreación.

ABSTRACT

The Chilean market in relationship to the hotel and restaurants industry experimented a big increase during last years product of the changes in tastes and preferences of the consumers due to a gastronomic offer in constant development with global influences, as well as the joint activities of complementary industries that had generated mutual benefits.

Parallel to the above there had been innumerable symptoms of social anxieties in the country due to the growing work stress, exhausting working days and other factors that had lead the people into the search of new options to satisfy their resting and/or feeding necessities among others.

Given the above, Plaza Poniente is born of the viñamarinean necessity of experimenting new trends in the gastronomic and cocktails sectors, focusing on the growing demand of both quality products and a place and services that represent those ideas, as well for a space that provides them a friendly and accessible option to the social requirements that occur more frequently in the city. The business idea gets a NPV of \$463.684.284 and IRR of 25%, achieving a positive projection for the evaluation horizon.

Keywords: Restaurant, Food truck, Gastronomy, Cocktails, Recreation.

INTRODUCCIÓN

El siguiente estudio, cuyo objetivo es analizar y evaluar la viabilidad de la elaboración de un plan de negocios para la puesta en marcha de un nuevo restaurante en la ciudad de Viña del Mar en base a un horizonte de cinco años. En principio se aborda la descripción de la idea, el modelo y la justificación del negocio, en base a las necesidades y oportunidad apreciada, así como la exigencia social a satisfacer.

Posteriormente se plantea el plan estratégico, iniciando con la visión, misión y valores de la empresa, para así poder pasar a la presentación del análisis estratégico externo, la identificación de las oportunidades y amenazas y el análisis estratégico interno de la empresa. Obtenido lo anterior se procede a identificar las ventajas competitivas percibidas y no percibidas de la empresa, así como las desventajas que debe enfrentar. Por último, se plantea los objetivos del periodo de evaluación y las estrategias a adoptar.

El plan de marketing describe el servicio prestado por la empresa, así como el marketing estratégico, dirigido al análisis de las distintas oportunidades presentes en el mercado para satisfacer a los clientes y diferenciarse de la competencia, y el marketing operativo, destinado a la descripción de las distintas actividades que la empresa necesita realizar; así como el presupuesto que se necesita para ello.

El plan de operaciones presenta la descripción técnica del servicio, así como los distintos procesos por los cuales pasa para su materialización. Junto a lo anterior se aborda el tamaño del proyecto y el presupuesto necesario para la puesta en marcha, así como las actividades destinadas a la administración y el control de calidad.

El plan de recursos humanos presenta las distintas estrategias y herramientas destinadas a los procesos de reclutamiento de personal, motivación, identificación de valores, desarrollo, capacitaciones y métodos de evaluación dirigidos a entregar un servicio de calidad sostenible, así como el presupuesto necesario para dichos procesos.

Los aspectos legales presentan la estructura legal de la empresa, así como las distintas leyes y certificaciones que debe cumplir para su puesta en marcha, y el presupuesto necesario para ello.

Finalmente, el plan económico y financiero presenta la construcción de flujos de caja del proyecto, las fuentes de financiamiento utilizados, las razones de deuda y capital y la evaluación del proyecto, con los análisis de sensibilidad y riesgo correspondientes.

0. RESUMEN EJECUTIVO

La presente idea de negocio denominada Plaza Poniente consiste en un restaurante al aire libre en la ciudad de Viña del Mar, pensado en base a la satisfacción de la demanda de un servicio de calidad dentro de la ciudad que logre diferenciarse de la competencia local al ofrecer una amplia gama de productos gastronómicos y bebestibles, todo dentro de un ambiente amigable con sus consumidores, así como con el medio ambiente, los valores de la ciudad y distintas exigencias sociales.

La propuesta plantea la oferta de diversos productos gastronómicos que logren satisfacer la creciente demanda por nuevas tendencias y gustos, ofreciendo en paralelo una oportunidad a diversos micro empresarios para que puedan desarrollar su giro en los denominados food trucks mediante el arriendo de espacios privados en el local comercial, accediendo a una serie de ventajas relacionadas a su demanda, así como la opción de mostrar sus nuevos productos. Junto a éstos Plaza Poniente se especializará en la venta de distintos bebestibles para acompañar la experiencia, abarcando desde jugos naturales hasta distintos cócteles. Por último, Plaza Poniente brindará espacio para distintas expresiones de arte de manera habitual los fines de semana, con el fin de potenciar la cultura de la región, así como dar una oportunidad a distintos organismos artísticos de darse a conocer dentro de la ciudad.

La empresa estará ubicada en la calle 2 Poniente #81 de Viña del Mar, zona central de la ciudad que goza del dinamismo de la industria. La ubicación resulta ventajosa al ser cercana a diversos puntos de interés cultural y turísticos; a zonas de alto tránsito y diversos modos de movilización, así como a la presencia de diversas empresas pertenecientes a otras industrias. Junto a lo anterior se tiene la potencialidad de generar nuevas oportunidades de alianzas con empresas que ayuden a mejorar la experiencia de los consumidores.

Las industrias de restaurantes y bebidas en Viña del Mar sufren hoy en día de la homogeneidad de sus ofertas, puesto que los competidores no han logrado diferenciar sus propuestas de manera atractiva al público. Es por lo anterior que Plaza Poniente busca diferenciarse mediante la innovación en infraestructura, así como en la oferta gastronómica y coctelera, ofreciendo precios accesibles y una experiencia nueva para la ciudad. Lo anterior está ligado al crecimiento apreciable tanto en la industria de restaurantes como en el consumo de bebidas con y sin alcohol del país, la mayor presencia de micro empresarios, el creciente dinamismo del turismo en la ciudad y la mayor demanda de actividades artísticas en la región.

1. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO

1.0.DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO

La idea de negocio se basa en tener una variada oferta gastronómica al ofrecer espacios de arriendo a distintos micro empresarios dueños de food trucks, donde la empresa pueda complementar la oferta de éstos mediante servicios y productos complementarios, tales como bebidas, (con y sin alcohol), espacios para servirse los distintos productos, baños, shows artísticos, etc.

Los clientes serán de dos tipos:

En primer lugar, se tiene a los micro empresarios dueños de food trucks a quienes se ofrecerá el espacio de arriendo para que desarrollen su giro, garantizando que el local comercial cumpla con todo lo que la ley exige a éstos. Como parte del contrato se exigirá que todo micro empresario que busque arrendar un espacio en el local sólo venda productos de tipo comestibles, garantizando que sus distintas ofertas no entorpezcan las de nuestra empresa y viceversa.

En segundo lugar, están las personas naturales que sean atraídas al local comercial, quienes busquen satisfacer sus necesidades por medio de los distintos alimentos que ofrezcan los food trucks, así como también las ofertas de la empresa.

En base a lo establecido anteriormente, se buscará ofrecer un nuevo concepto de lugares de encuentro donde los clientes, tanto dueños de food trucks como personas naturales, puedan experimentar y apreciar la alta calidad en los distintos productos y servicios ofrecidos, complementados por la atmósfera y atención al detalle en cada parte de nuestro local comercial.

Como parte de la propuesta, la empresa busca que el local comercial aproveche y fomente los espacios naturales, así como las leyes relacionados a éstos. Dado lo anterior se buscará construir lo necesario para desarrollar de manera óptima el giro, destinando la diferencia de espacio a distintas áreas verdes que complementen la propuesta.

Las principales fuentes de ingresos consistirán en el arriendo mensual de los espacios para food trucks y la venta de distintos tipos de bebidas. Respecto a lo último, se pretende ofrecer una amplia gama de éstas, destinadas a los distintos gustos y preferencias de los potenciales clientes, así como adecuadas para toda hora del día, pudiendo complementar la

comida ofrecida por los distintos food trucks de manera eficiente según lo que los potenciales clientes busquen.

1.1.MODELO DE NEGOCIOS

El modelo de negocios a utilizar en cuestión es denominado comúnmente “beer garden” (jardín de cerveza), originalmente *Biergarten*. Éste nace en Munich, la capital del estado alemán de Bavaria, donde permaneció común al sur de dicho país hasta el último siglo, donde se ha empezado a popularizar. Pese a lo anterior, el concepto de “beer garden” ha llegado a tan solo unos cuantos países, tales como Australia, Austria, Canadá, Japón, Holanda y Estados Unidos entre otros.

El modelo consiste en un área abierta en donde se sirve comúnmente cerveza (beer) así como comida local, en mesas compartidas. Éstos lugares suelen ser acompañados por entretenimiento que van desde la música hasta juegos, enfocados en generar una atmósfera cálida, amigable, transmitiendo un sentido de pertenencia y aceptación social (término que en alemán se refiere como *Gemütlichkeit*¹). Generalmente están asociados a cervecerías, pubs o restaurantes, donde se hace una diferenciación respecto a *Wirtsgarten*, donde solo se vende comida. La popularización del término “beer garden” ha generado que éste se emplee de manera genérica para describir cualquier establecimiento o local comercial a puertas abiertas o al aire libre donde se sirva cerveza. Entre las características usuales de dichos locales se incluye la presencia de árboles y zonas verdes, bancas de madera, comida recién preparada, etc. No obstante, la popularización del término ha generado nuevas variaciones donde se utilicen, por ejemplo, sillas plásticas o comida rápida.

La principal diferencia de la idea de negocio a desarrollar es la inclusión de otras bebidas, tanto con como sin alcohol, para complementar la cultura que se tiene en el país, donde si bien estudios demuestran que la principal bebida alcohólica consumida por las personas en Chile es la cerveza, comúnmente se suelen consumir otras en paralelo. Respecto al local comercial, donde se comprenden temas como decoración, maquinaria y otros, se pretende conservar la idea original de “beer garden”, haciendo hincapié en el aprovechamiento de las zonas verdes, así como la atmósfera tradicional con la que se concibió el modelo de negocios.

¹ Encontrado en <https://muniqueando.com/2013/08/02/gemutlichkeit-sencillamente-fantastica/>

1.2.JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se basa en poder satisfacer la necesidad de micro empresarios dueños de food trucks por tener un espacio regulado y una demanda constante que estimule sus ventas, aprovechando lo anterior como un medio para que la empresa pueda complementar dicha propuesta mediante la venta de otros productos y servicios.

Hoy en día la legislación chilena no es totalmente clara y aun así tiene una serie de exigencias hacia los food trucks como negocio, las cuales muchas veces no pueden ser satisfechas debido a que los micro empresarios no tienen los medios para ello². Paralelo a lo anterior, la demanda que experimentan éstos no es constante: ésta se da principalmente en épocas de vacaciones o eventos privados. Dadas dichas circunstancias, la empresa propone otorgar un espacio a los distintos micro empresarios dueños de food trucks para que puedan desarrollar su giro sin tener presiones de tipo legislativas y teniendo la oportunidad de generar una demanda más constante.

Junto a lo anterior, la empresa busca poder aprovechar el escenario que se generaría para así poder ofrecer una serie de productos y servicios que busquen complementar la oferta de dichos food trucks, velando y garantizando que en ninguna circunstancia las ofertas puedan arrebatar parte de sus clientes y viceversa, mediante la diferencia clara de productos.

Respecto a la exigencia social de la idea de negocio, la principal necesidad a satisfacer es la de descanso y alimentación, necesidades de tipo fisiológicas. Hoy en día es común ver en distintos ambientes laborales el cómo las jornadas se hacen cada vez más rígidas, cómo el estilo de vida es más rápido y el cómo las personas se ven en la necesidad u obligación de encontrar nuevos lugares o formas para ir a almorzar o satisfacer el ocio y así lograr el máximo rendimiento en su lugar de trabajo, sacrificando muchas veces distintas variables como lo son la alimentación sana, las horas de trabajo y la salud laboral de cada uno. En Chile es común ver cuadros de estrés laboral a raíz de las exigencias de cada trabajador, sin embargo, son pocas las empresas que toman medidas de manera directa para sus trabajadores. Junto a lo anterior, se puede apreciar que muchos de los problemas de origen laboral tienen un fuerte impacto en escalas de evaluación o autoevaluación de estrés³.

² Encontrado en <http://www.lahora.cl/2016/12/la-legislacion-que-limita-a-los-carritos-gourmet/>

³ Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile. Encontrado en http://www.dt.gob.cl/1601/articles-86559_recurso_1.pdf

Es por lo anterior que el proyecto busca entregar un espacio donde las personas puedan encontrar una forma de hacer frente a tales necesidades en un ambiente saludable (Gemütlichkeit) y donde se satisfaga en paralelo los distintos gustos y preferencias de éstas.

2. PLAN ESTRATÉGICO

2.0.DEFINICIÓN DE LA VISIÓN

Ofrecer un lugar de encuentro para las personas que buscan experimentar las nuevas tendencias en cuanto a gastronomía, coctelería y recreación. Con esto pretendemos entregar una experiencia tal que rebase las expectativas de la gente en Viña del Mar y se dé un espacio fuera de la rutina diaria de cada cliente.

2.1.DEFINICIÓN DE LA MISIÓN

Como empresa queremos mejorar la vida diaria de muchas personas. Buscamos ofrecer un espacio nuevo para la gente de Viña del Mar donde se refleje la alta calidad en productos y servicios, se potencien las áreas verdes de la ciudad y las políticas respecto a éstas, se fomente el arte de la región en sus distintas expresiones y donde las personas encuentren un ambiente sano para disfrutar en compañía.

2.2.VALORES CORPORATIVOS

Los valores corporativos de la empresa son:

- **Calidad:** Como empresa queremos ofrecer y satisfacer la creciente demanda por productos de calidad que complemente los estilos de vida de la ciudad.
- **Excelencia:** Nuestra principal labor es satisfacer a nuestros clientes, por lo que buscamos que cada tarea que realicemos esté a la altura de sus expectativas.
- **Compromiso:** Buscamos generar un espacio de trabajo positivo para los distintos micro empresarios que busquen un lugar en nuestro local comercial; así como una oferta y atención constante a quienes busquen y disfruten nuestros productos y servicios.

- **Responsabilidad:** Queremos promover los espacios verdes dentro de nuestra ciudad y fomentar el cuidado de éstos; buscando que el estilo de vida de nuestros clientes no sea sinónimo del descuido por nuestra sociedad.

Junto a lo anterior, buscamos generar un ambiente de responsabilidad dirigido a los micro empresarios de la industria de food trucks, cumpliendo con las características ofrecidas a éstos dentro de las dependencias del local comercial; así como la responsabilidad de éstos dentro del mismo y para con los clientes.

- **Cultura:** Buscamos fomentar distintas expresiones de arte entregando un espacio donde se facilite la llegada de éstas dentro de nuestra sociedad.
- **Trabajo en equipo:** Mediante el aporte y la sinergia generada en las distintas áreas de trabajo nuestra empresa busca el logro de sus objetivos organizacionales.

2.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO (ENTORNO REMOTO Y CERCANO)

2.3.1. *Análisis Entorno Remoto (modelo PEST)*

Político – Legal:

Respecto a la venta y comercialización de alcohol, la ley establece que no se puede instalar botillerías o bares a menos de 100 metros de colegios, establecimientos de salud, recintos penitenciarios, recintos militares, recintos policiales y terminales de locomoción colectiva, así como lugares destinados a la habitación.

El horario de atención para locales donde se destine el consumo de alcohol dentro de éstos (como restaurantes o bares) son entre las 9:00 y 4:00 AM del día siguiente en días de semana, y entre las 9:00 y 5:00 AM del día siguiente en sábados y festivos. Cabe mencionar que los alcaldes tienen la atribución de establecer zonas horarias en sus comunas, previo acuerdo con el consejo municipal. Finalmente, las restricciones señaladas se suspenden en Fiestas Patrias y Año Nuevo⁴.

En el aspecto legal, los food truck se encuentran ante un grave problema, el desconocimiento respecto a exigencias. Normalmente lo que se conoce como “food truck” abarca un rango mucho menor a la idea que se tiene hoy en día, refiriéndose de forma exclusiva a lo que se interpreta como un “carro de golosinas”. Dado el relativo desconocimiento de lo que hoy en día es un food truck lo que la ley exige para el funcionar de éstos esta la mayor parte del tiempo fuera de su alcance económico. Según Pedro Chávez, presidente de la Asociación Chilena de Food Trucks “no estamos preparados para este tipo de negocio porque generalmente lo que existía se limitaba a carritos de frituras y golosinas”⁵. Otro de los problemas que normalmente tienen este tipo de negocios es respecto a permisos municipales, debido a que los food truck no cuentan con un local comercial establecido, lo que dificulta la obtención de patentes.

⁴ Ley número 19.925. Ley sobre expendio y consumo de bebidas alcohólicas. Encontrado en <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=220208>

⁵ Chávez, P. (2016). Encontrado en <http://www.lahora.cl/2016/12/la-legislacion-que-limita-a-los-carritos-gourmet/>

La Asociación Chilena de Food Trucks se encuentra paralizada desde Julio de 2016 y su dirigencia está inactiva⁶.

En el ámbito actual, se puede apreciar el surgimiento de nuevos proyectos de ley que buscan minimizar el consumo de alcohol. Lo anterior va dirigido específicamente a grupos sociales de mayor riesgo, como el consumo por parte de menores de edad o personas a cargo de conducir vehículos. Si bien el proyecto puede tener un impacto a futuro, dadas las condiciones del local comercial, el área geográfica y la segmentación a la cual va dirigida la idea de negocio se puede considerar que su impacto en ésta situación sería mínimo.

Respecto a proyecciones futuras en el ambiente político del país, se puede tomar como referencia leyes que entraron a regir, por ejemplo, durante el gobierno anterior del ex presidente Sebastián Piñera. Leyes como la Ley Tolerancia Cero tuvieron un efecto negativo sobre ciertos restaurantes y pubs, sobretodo en le Región Metropolitana, debido a la poca movilización en sectores durante dicho periodo. Como se mencionaba anteriormente, dichas variables juegan un rol menor en la idea de negocio al implementarse en un sector geográfico donde si existen distintas opciones de movilización y que se encuentra en un área central de Viña del Mar.

Económico:

En 2017 el Producto Interno Bruto (PIB) ha experimentado tan solo un leve aumento del 0,1% durante el primer trimestre del año, siendo éste el peor desempeño en años. Según las cifras entregadas por el Banco Central, la mayor incidencia estuvo en la actividad minera, seguida de la actividad pesca, del comercio y servicios personales. Respecto al gasto interno, el Banco Central informó un aumento de un 2,9%.

Según la encuesta de expectativas económicas (EEE) del Banco Central se espera que para diciembre de este año la proyección de crecimiento baje a 1,5%, por debajo de la proyección anterior que anticipaba un alza de 1,6% para el año. En cuanto a la Tasa de Política Monetaria, esperan que la referencia de 2,5% se mantenga al menos durante 11 meses, y dentro de 17 meses se proyecta un alza a 2,75%, llegando a 3% para los 23 meses.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) el índice de ventas de actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas aumentó interanualmente 16% a precios corrientes

⁶ ACHIFT "(2017). Encontrado en <https://www.meetup.com/es/ACHIFT/>

en doce meses⁷. Lo anterior se debió al aumento de la demanda por diversos eventos en el mes de análisis (abril), así como la baja base de comparación. En mayo el índice anotó un alza de 4,3% en doce meses, siendo Actividades recreativas, artísticas y de entretenimiento la única con incidencia positiva.

Por su parte, el índice de ventas de actividades de alojamiento y de servicio de comidas presentó una contracción interanual de 0,2% a precios corrientes, siendo la única actividad con incidencia positiva la de Suministro de comidas por encargo y otras actividades de servicios de comida (0,049 pp.) debido a eventos especiales durante abril, que normalmente son prestados en otros períodos. Para mayo se anotó un alza interanual de 4,7%, siendo la mayor incidencia aportada nuevamente por Suministro de comidas por encargo y otras actividades de servicios de comidas.

Socio cultural:

Según un trabajo de Senda – Minsal⁸ la prevalencia mes de consumo de alcohol asciende a un 48,9% de la población, estimando que 4.801.318 personas entre 12 y 64 años consumieron alcohol en el mes de estudio. Cuando se evalúa el consumo intenso o “Binge Drinking” (Hombres: 5+ tragos, Mujeres: 4+ tragos) se concluye que 2.097.615 personas declaran al menos haber tenido un episodio de embriaguez en el mes de estudio.

En relación al género, se ha visto un aumento considerable en la prevalencia de consumo de alcohol en mujeres, llegando a prevalencias menos distintas entre hombres y mujeres. Para 2014 el 55,3% de hombres y el 42,5% de mujeres reportaron beber alcohol en el último mes.

En comparación a otros países de la región, Chile presenta un consumo de alcohol per cápita al año de 9,6 litros en adultos. Dicha cifra representa un volumen de 1.099.000 litros anuales, cifra que alcanza los 61,3 litros por persona⁹. Sin embargo, éste último punto señalado por el estudio realizado por Euromonitor es considerado errado según Senda, al igual que las cifras entregadas por la Organización Mundial de la Salud sobre consumo de Alcohol en Chile. Para efectos de estudio, Senda señala que el promedio real de Chile se encontraría

⁷ INE (abril 2017). Índices de ventas de servicios

⁸ SENDA (2016). El consumo de alcohol en Chile

⁹ Euromonitor (2016).

entre medio de los señalados en ambos estudios, no obstante, hace uso de referencia del punto señalado previamente en su trabajo.

El consumo promedio del país es de 55 grs. de alcohol puro por persona al día, pero el grupo etareo de 18 – 29 presenta patrones de consumo más problemáticos, llegando a un promedio de 80 grs. de alcohol puro al día.

En lo que respecta a tipos de bebidas alcohólicas y su consumo per cápita, actualmente la lista es liderada por la cerveza, con 43,7 litros al año, seguido del vino con 13,4 litros al año, el pisco con 1,6 litros al año, cócteles a base de pisco y vodka con 1 litro al año, ron con 0,6 litros al año, whiskies con 0,5 litros al año, y finalmente licores y tequila, ambos con 0,1 litros al año. Cabe señalar que las cifras anteriores están en o por sobre 1 millón de litros al año. Respecto a bebidas de menor consumo se tiene la cachaza con 221 mil litros al año, gin con 151 mil litros al año, brandy con 13,1 mil litros al año, cognac con 3,6 mil litros al año y sidra de pera con 500 litros al año¹⁰.

En relación a food trucks, en Chile se ha generado un auge de éstos durante los últimos años. Si en un principio se pensaba que los food trucks iban especialmente a eventos privados, hoy en día se pueden encontrar eventos que giran únicamente sobre éstos, tales como ferias y distintas opciones a lo largo del país. Según Pedro Chávez, presidente de la Asociación Chilena de Food Trucks, hoy en día existen alrededor de 800 food trucks distintos en el país, y son cada vez más las organizaciones que intentan ver la regularización de su giro comercial.

Según varios dueños de food trucks en entrevistas de distintos medios, la principal razón de porque los food trucks se han vuelto tan populares es su oferta, donde en muchos casos se pueden encontrar preparaciones gourmet por un ticket promedio que no supera los 4000 pesos.

Tecnológico:

En el aspecto tecnológico destaca como principal innovación la llegada de nuevos restaurantes o bares donde sus dueños son cada vez más capacitados en distintas materias, como es el control de inventarios, marketing, gastronomía y en general una mayor profesionalización del rubro. Las nuevas tendencias apuntan a segmentación de los locales, según ubicación geográfica, precios y principalmente gustos y estilos.

¹⁰ Euromonitor. Datos consideran consumo retail y food service.

Por otra parte, el marco legal de Chile ha llevado en los últimos años a la aparición de bares y restaurantes en malls y patios de comida, contando con horarios limitados según los recintos y donde se cobra a cada local tanto el arriendo como un porcentaje de ventas, lo que presenta como contratiempo el traspaso de dichos costos tanto a precios como a sueldos y beneficios de sus empleados.

Otro de los puntos importantes para bares y similares es la diversificación de su oferta. En Santiago es común ver como los días se consolidan en torno a una temática particular o como se invierte más en entretención mediante karaokes, bandas en vivo, etc. Junto a lo anterior se puede apreciar una cifra de inversiones no menor en desarrollo y construcción de equipamiento específico, como pueden ser barras en torno a conceptos de otros países o equipo que se destina al arriendo de otras actividades.

Por otra parte, desde el punto de vista de los teléfonos inteligentes, es cada vez más común ver como ciertos negocios son cada vez más digitales, mediante el uso de redes sociales se ha logrado llegar de manera distinta a los potenciales clientes y hoy en día se utilizan con mayor frecuencia distintas aplicaciones para mejorar la experiencia de pedidos en locales comerciales o destinada a la reducción de costos en entretención de locales.

2.3.2. Análisis de la Industria (Modelo 5 Fuerzas de Porter)

A continuación, se procederá a determinar el atractivo del sector industrial de Servicios, específicamente Restaurantes, en la Región de Valparaíso para la comuna de Viña del Mar en base al modelo de las cinco fuerzas de Porter.

La metodología a utilizar, propuesta por Castro, López, Mercado y Trujillo (2012)¹¹, se basa en un análisis descriptivo de la industria considerándose estadísticas oficiales del sector así como investigaciones nacionales e internacionales. En base a lo anterior se utilizan criterios tales como el sector en el que se da la competencia, el rango de productos o servicios, el alcance geográfico y los agentes económicos participantes: compradores, proveedores, competidores, sustitutos y potenciales entrantes. Teniéndose lo anterior, se determina si las fuerzas consideradas para cada criterio son fuerte o débiles en base a los impulsores de cada una.

En base a la información recopilada se procede a realizar un grupo de preguntas para cada fuerza, contestándose con “sí”, indicando un entorno favorable a la competencia para la industria; o “no”, indicando una situación negativa. Para objeto de cuantificación se divide el número de respuestas positivas sobre el número total de preguntas y se multiplica por 10, obteniéndose una escala entre 0 y 10. De acuerdo a los resultados se evalúa si la fuerza es considerada desfavorable, moderada o favorable para la industria en base a la escala siguiente:

Tabla 2.1: Escala para medir las fuerzas competitivas de una industria.

Escala	Resultado
0 a 3,3	Desfavorable
3,4 a 6,6	Moderada
6,7 a 10	Favorable

Fuente: Elaboración propia.

¹¹ López, E., Castro, R., Mercado, P., Trujillo, A., (2012), Metodología de la investigación, ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA HOTELERA.

Fuerza 1: Poder de negociación de los compradores o clientes:

Tabla 2.2: Evaluación del poder de negociación de los clientes

Nº	Elemento	Si (+)	No (-)	Tendencia	Observaciones
1	¿Tiene suficientes consumidores de tal modo que, de perder uno, esto no es crítico para su éxito?			Aumenta	Aumenta la demanda por los distintos bienes ofrecidos.
2	¿Su producto representa un pequeño gasto para sus clientes?			Se mantiene	Representa un gasto moderado.
3	¿Están los clientes desinformados acerca de sus productos y el mercado?			Aumenta	Modelo de negocio tiende a ser más conocido.
4	¿Es su servicio único?			Disminuye	Modelo de negocio tienden a popularizarse en los últimos años.
5	¿Es difícil para sus clientes cambiar a un servicio sustituto?			Aumenta	Amplia oferta de servicios en el sector que ofrecen productos sustitutos.
6	¿Resultaría difícil para los compradores integrarse en la cadena de suministro, compitiendo directamente con usted?			Se mantiene	Inversión necesaria es bastante alta.

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 2.2 se puede apreciar cuatro respuestas afirmativas de un total de seis. El resultado de esta fuerza se calculará como $(4/6) \times 10 = 6,7$, es decir, favorable para la empresa.

Como se señala en las observaciones el modelo de negocio ha experimentado una mayor popularización en los últimos años en otros países. Lo anterior se puede evidenciar en la existencia del modelo de negocio en Santiago, por una empresa. Si bien lo anterior implica un mayor poder de negociación de los clientes, también favorece el potencial posicionamiento de la empresa en la Quinta Región, al haber un marco de referencia relativamente conocido.

Por último, si bien se señala que los clientes tienen la posibilidad de encontrar un servicio sustituto al de la empresa se debe considerar que el modelo de negocio incluye varios servicios en un mismo local comercial y que en sí no se ha implementado en el lugar geográfico donde se compite. Dicha sustitución, si bien resulta posible, probablemente sea de naturaleza parcial.

Fuerza 2: Poder de negociación de los proveedores o vendedores:

Tabla 2.3: Evaluación del poder de negociación de los proveedores.

Nº	Elemento	Si (+)	No (-)	Tendencia	Observaciones
1	¿Existe un gran número de potenciales proveedores?			Aumentan	Tanto de los productos que la empresa utiliza como de servicios a contratar
2	¿Los productos para el negocio son comunes?			Se mantienen	En el caso de servicios tienden a aumentar.
3	¿Los insumos necesarios para que la empresa desarrolle su giro representan una gran parte de las ventas de los potenciales proveedores?			Se mantienen	Se entiende que proveedores poseen ingresos diversificados en ambos casos
4	¿Puede la empresa cambiar a productos de otros proveedores?			Se mantiene	Costos son relativamente homogéneos
5	¿La empresa está informada respecto a los proveedores, productos y mercado?			Aumenta	Existe mayor acceso a información

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 2.3 se puede apreciar cuatro respuestas afirmativas de un total de cinco. El resultado de esta fuerza se calculará como $(4/5) \times 10 = 8$, es decir, favorable para la empresa.

Respecto a este punto, existe una amplia gama de proveedores de bebidas alcohólicas y no alcohólicas en distintas partes de la región. No existe una mayor organización entre éstos y los costos son relativamente homogéneos.

Por otra parte, respecto a los servicios que la empresa busca contratar en relación a ocio, mencionados anteriormente, la situación se debe analizar de manera particular. En primer lugar, no todos los servicios que la empresa busca incluir en el modelo de negocio representan un costo para ésta. Algunas de las agencias de dichos servicios tienden a preferir publicidad en vez de pago por el servicio prestado. Junto a lo anterior se debe considerar que en el mercado geográfico donde se busca realizar la idea de negocio existe una gran cantidad de agencias de dicho tipo, lo que respalda los resultados vistos en la tabla anterior.

Fuerza 3: Amenaza de nuevos competidores entrantes:

Tabla 2.4: Evaluación de la amenaza de nuevos competidores.

Nº	Elemento	Si (+)	No (-)	Tendencia	Observaciones
1	¿La inversión inicial es alta?			Aumenta	Prioritariamente infraestructura y capital de trabajo.
2	¿Los activos necesarios para el desarrollo de la idea de negocio son únicos?			Se mantiene	
3	¿Existe un proceso crítico o fundamental para la idea de negocio?			Se mantiene	Participación de microempresarios.
4	¿La dificultad de obtener insumos es alta?			Disminuye	Existe una alta cantidad de proveedores.
5	¿La dificultad para captar clientes es alta?			Se mantiene	En base a la oferta actual.
6	¿La obtención de los recursos necesarios para mantener una posición competitiva resulta compleja?			Aumenta	Existen diversos factores que aumentan los costos necesarios.

Fuente: Elaboración propia

De la tabla 2.4 se puede apreciar tres respuestas afirmativas de un total de seis. El resultado de esta fuerza se calculará como $(3/6) \times 10 = 5$, es decir, moderado para la empresa.

En relación a este punto, dado el tamaño de la inversión de la idea de negocio las barreras de entrada para competir de manera directa son altas. Junto a lo anterior, la existencia previa de competidores indirectos como bares más pequeños o patios de comida da menor espacio a variables a considerar en este punto como la diferenciación del servicio/producto, y dada la homogeneidad de la/las industrias por sí mismas se dificulta más el ingreso a potenciales competidores.

Uno de los puntos principales de la idea de negocio es la captación de clientes en forma de micro empresarios dueños de food trucks, donde el tamaño de la inversión junto a las condiciones del mercado deja a la empresa en condición de pionera, aprovechando dicha oportunidad, lo que podría resultar en una desventaja para quien intentase replicar el modelo de negocio posteriormente.

No obstante, si bien la idea de negocio resulta atractiva al juntar varias variables, cada una por separada no representa mayores complejidades a nivel operacional. De igual modo y como se especificó en la fuerza anterior la cantidad de proveedores, en todos los servicios que busca reunir la empresa, es bastante alta, lo que resulta en otro factor que favorece la entrada de potenciales competidores a la industria.

Fuerza 4: Amenaza de productos sustitutos:

Tabla 2.5: Evaluación de la amenaza de productos sustitutos.

Nº	Elemento	Si (+)	No (-)	Tendencia	Observaciones
1	¿El servicio entregado se diferencia de los potenciales sustitutos?			Disminuye	Popularización del modelo de negocio podría llegar eventualmente al mercado.
2	¿El servicio entregado se compara de manera favorable a otros en el mercado?			Disminuye	Diferenciación permitirá el desarrollo de otras ventajas.
3	¿Resulta costoso para los potenciales clientes sustituir el servicio entregado?			Se mantiene	Existencia de competidores indirectos
4	¿Existe fidelidad por parte de los clientes a los productos que se busca entregar?			Aumenta	Diferenciación de la idea de negocio promovería fidelización.

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 2.5 se puede apreciar dos respuestas afirmativas de un total de cuatro. El resultado de esta fuerza se calculará como $(2/4) \times 10 = 5$, es decir, moderado para la empresa.

Quizás el punto a tomar en mayor consideración. Dada la naturaleza de la industria donde se busca trabajar existen productos o servicios sustitutos, geográficamente cercanos y donde prevalece la facilidad del comprador si se consideran los factores por separado, más en la propuesta de negocio se puede percibir un factor de diferenciación a favor de la empresa, así como la ventaja de juntar distintos productos/servicios en un mismo local comercial.

Fuerza 5: Rivalidad entre los competidores:

Tabla 2.6: Evaluación de la rivalidad en el mercado.

Nº	Elemento	Si (+)	No (-)	Tendencia	Observaciones
1	¿El número de competidores es bajo?			Aumenta	El comportamiento del mercado resulta atractivo para nuevos competidores.
2	¿Existe una empresa que lidere el mercado actualmente?			Se mantiene	Mercado es relativamente homogéneo.
3	¿Es su servicio único?			Disminuye	Homogeneidad del mercado impulsa la diferenciación.
4	¿Es fácil abandonar el servicio?			Disminuye	Nuevos costos para lograr la diferenciación aumentarían las barreras de salida.
5	¿Está el mercado en crecimiento?			Aumenta	Actividad económica en las distintas industrias analizadas.
6	¿Tiene bajos costos fijos?			Se mantiene	Costos son principalmente variables.
7	¿Resulta difícil para los clientes cambiar entre la competencia?			Aumenta	Alta existencia de servicios y competidores indirectos.

Fuente: Elaboración propia.

De la tabla 2.6 se puede apreciar tres respuestas afirmativas de un total de siete. El resultado de esta fuerza se calculará como $(3/7) \times 10 = 4,28$, es decir, moderado para la empresa.

El número de competidores en el sector donde se busca desarrollar el giro del negocio es relativamente alto, pero se consideran competidores indirectos dado que la idea de negocio es una propuesta única en la ciudad hasta el momento. Si bien existe en algunos casos

diferenciación por parte de éstos, la diferenciación que se busca con la idea de negocio va dirigida a un segmento de clientes distintos, dado que se busca satisfacer más necesidades de las que los competidores indirectos satisfacen normalmente.

Dada la homogeneidad del mercado geográfico las barreras de salida se han mantenido relativamente bajas. De impulsarse una necesidad de diferenciar el servicio prestado entre los competidores se podrían generar nuevas barreras de salida que modifiquen el resultado obtenido hoy.

El gráfico 1 señala los resultados obtenidos a partir de las cinco fuerzas de Porter. Como se puede apreciar, el factor más favorable para la empresa es la cantidad de proveedores a los cuales se puede acceder, no obstante, existen proveedores con lo que se podrían obtener mejores márgenes para trabajar.

Otro de los factores importantes a considerar es el poder de negociación de los clientes. Como se puede apreciar, si bien la empresa puede obtener buenos resultados en base a ello, éstos se basan en gran medida a lo innovadora que resulta la propuesta dentro del mercado geográfico donde se busca trabajar.

Si bien ninguno de los resultados obtenidos posee una connotación negativa para la empresa, se puede concluir que el enfoque que la empresa debe mantener es el de la diferenciación de su propuesta, valiéndose de las diversas oportunidades que se pueden generar a raíz de la misma para entregar un servicio atractivo para las personas.

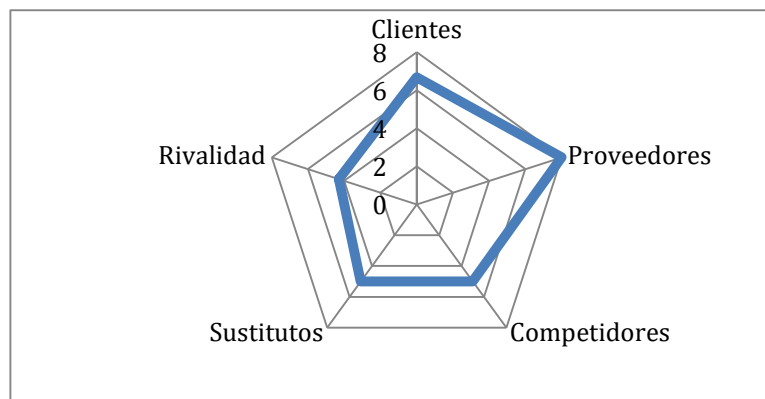


Figura 2.1: Análisis de la industria: 5 Fuerzas de Porter.

Fuente: Elaboración propia.

2.3.3. *Diamante de Porter*

Contexto de la estrategia y rivalidad de las empresas:

La constitución de sociedad para un restaurante en Chile se da principalmente a modo de Sociedad de Responsabilidad Limitada, aunque existen casos de uso de las Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada. En la zona geográfica analizada se ha visto en los últimos años un gran surgimiento de nuevos establecimientos de venta de comida, entre los que se pueden encontrar Restaurantes, por lo que es normal ver que éstos tengan pocos años de edad respecto al inicio de actividades en el S.I.I.

Durante 2015 los volúmenes mundiales de bebidas alcohólicas consumidos registraron un descenso de 0,7%, pero en Chile se registró un aumento, pasando de 894 millones de litros en 2014 a 919,8 millones en 2015, un alza de casi 3%. Según la Organización Mundial de la Salud en Chile se consumen 9,3 litros de alcohol puro por persona, cifra por sobre Argentina (0,3 litros), Paraguay (8,8 litros), Brasil (8,7 litros) y Perú (8,1 litros).

Si bien existen estudios a nivel internacional que afirman que el consumo de alcohol es sensible al poder adquisitivo, profesionales en Chile afirman que la tendencia al consumo de alcohol funciona de manera distinta, al ser parte de un arraigo cultural donde las personas no dejan de consumir a pesar de la lógica de la afirmación anterior, dado que está relacionado a lo social, apreciándose en distintas interacciones sociales. A lo anterior se suma el factor de que Chile es un país productor de alcohol, estando presente no solo en aspectos sociales, sino que en la economía.

En relación a las ventas reales de comida, respecto a comida de servicio rápido a nivel nacional se puede apreciar un crecimiento anual de 3,4% durante el segundo trimestre de 2017¹². Si bien la cifra anterior rompe con la tendencia positiva de los tres últimos periodos, el primer semestre cierra con un alza de 5,7%, superando el alza respecto al año 2016 (1,9%).

Las ventas en regiones durante el segundo trimestre de 2017 sufrieron de igual manera una desaceleración respecto al anterior, al crecer un 2,7%. Siguiendo con la tendencia general, se percibe un crecimiento respecto al mismo periodo en 2016, con un alza de 1,7%; marcando un aumento acumulado de 5,6% en el primer semestre del año. En términos de locales equivalentes las ventas aumentaron un 4,6% anual en el segundo trimestre del presente,

¹² Departamento de Estudios de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CNC), (2017). Indicador de comida de servicio rápido segundo trimestre 2017.

superior al alza de sólo 1,3% en el periodo equivalente de 2016. El semestre cerró con un crecimiento de 5,6%, superior al 2,0% experimentado en el equivalente durante 2016.

Respecto a la participación de programas y actividades de índole cultural en el país, se puede evidenciar un aumento del interés en la población por éstos. La forma de entrada más común a nivel nacional es mediante televisión, donde en 2015 se experimentó un aumento en las horas de emisión de programación cultural en televisión abierta en un 109,6%, mientras que otras fuentes, como el cine chileno, experimentaron aumentos en un 74,8%. Junto a lo anterior se denota un aumento generalizado en actividades relacionadas al patrimonio cultural. Respecto a cifras de consumo de artes escénicas, durante 2016 se registró una disminución de su consumo de un 5,8%, no obstante, ha experimentado mejores cifras durante 2017. La concentración del consumo en esta área se da principalmente en teatro y danza, dejando atrás otras formas de artes escénicas como ópera y el circo.

El perfil de los trabajadores dentro de restaurantes y bares puede variar enormemente según las condiciones de cada uno. Durante 2017 el porcentaje de trabajadores en Chile que afirma haber cambiado de empleo llegó a 23%¹³, aumentando un punto respecto al último trimestre de 2016. Los rangos de edad con mayor rotación se encuentran entre 18-24 años, alcanzando un 30%; y de 25-34 años con un 26%. En Chile en la industria de restaurantes y hoteles es común ver una alta rotación de personal, atribuida a condiciones laborales o la búsqueda de mejores oportunidades.

La existencia de competidores indirectos en la industria, así como el sector geográfico genera una competencia relativamente alta, por lo que la empresa se ve en la necesidad de mantener las innovaciones de su propuesta con el fin de diferenciarse.

Junto a lo anterior, dado que parte de los clientes son micro empresarios que buscan desarrollar su propio giro, se generaría un estímulo a nivel interno por mantener la competitividad, aumentando así el rendimiento y productividad dirigido a la satisfacción del cliente que se tiene en común.

¹³ Randstad Chile. (2017). Encontrado en <https://www.df.cl/noticias/economia-y-politica/gremios-laboral/rotacion-laboral-en-chile-aumenta-en-el-primer-trimestre/2017-06-06/204018.html>

Condiciones de factores:

En Chile los valores de ingreso mínimo mensual a contar del 01 de Julio de 2017 es de \$270.000¹⁴. Al ser comparado con otras economías en Latinoamérica se puede determinar que el costo de la mano de obra es relativamente alto.

Chile representa un fuerte punto de turismo dentro de Latinoamérica. Con sus extensos parajes, Chile es conocido por la amplia gama de climas que se pueden encontrar a lo largo del país, siendo así uno de los principales destinos en la región. Dentro de los distintos puntos que se pueden encontrar destaca la ciudad de Viña del Mar, que en 2016 destaca con un 89% de turismo interno, ocupando el primer lugar en cuanto a crecimiento de destinos internos respecto al año anterior, junto a ciudades cercanas como Valparaíso y Concón.

Dentro de la Región de Valparaíso para el periodo Abril-Junio de 2017 se puede apreciar una fuerza de trabajo de personas de 15 y más años equivalente a 892,44 miles de personas, con 818,23 miles ocupados¹⁵.

En lo que respecta a restaurantes y bares dentro de la Región de Valparaíso se puede apreciar en distintos tipos de listas que los mejor evaluados en la comuna de Viña del Mar se encuentran en los sectores “Poniente”, “San Martín” y “Norte” de la ciudad, correspondientes a la zona centro de la misma, con horarios nocturnos entre 12:00 y 02:00 am en días de semana y hasta 04:00 am en fines de semana.

En relación a participación cultural en Chile, para 2015 se evidenció un aumento del 38% en el número de empresas ligadas al sector cultural¹⁶, donde se consideran 6 dominios culturales: Artes literarias; Libros y prensa; Patrimonio; Artesanía; Artes escénicas; Medios audiovisuales e interactivos y Artes musicales. Actualmente la Región de Valparaíso no cuenta con un catastro oficial de sus artistas, sin embargo, son múltiples las evidencias de la fortaleza artística y cultural de la zona. En lo que respecta a formación artística, se cuenta con 39 instituciones de formación académica, entre universidades, escuelas e institutos profesionales; así como conservatorios, corporaciones musicales, fundaciones culturales, agrupaciones instrumentales, cofradías, compañías de pantomimas, de teatro, de títeres o marionetas, circenses, de danza, agrupaciones de artesanos contactados, grupos de ballet

¹⁴ Centro de Consultas Laborales, ¿Cuál es el valor del ingreso mínimo mensual? Encontrado en <http://www.dt.gob.cl/consultas/1613/w3-article-60141.html>

¹⁵ Encuesta Nacional de Empleo, INE

¹⁶ Consejo Nacional de la Cultura y las Artes e Instituto Nacional de Estadísticas. Estadísticas culturales. Informe anual 2015.

folclórico, agrupaciones de música de cámara, orquestas de cámara, orquestas infantiles-juveniles, conjuntos de música folclórica, agrupaciones de música popular, coros, bandas, orfeones y conjuntos de murga¹⁷.

En cuanto a food trucks, la Asociación Chilena de Food Truck ACHIFT, fundada en 2015, tiene entre sus miembros a más de 800 personas registradas a la fecha. Entre los logros alcanzados por ACHIFT se encuentran la incorporación del artículo 74c al reglamento sanitario de alimentos en Chile, el cual permite la operación de vehículos gastronómicos, los food trucks, carros, trailers, kombis y otros, eliminando las limitaciones que poseían previamente.

El aumento de la oferta gastronómica ha generado que el mercado para éstas haya experimentado un fuerte crecimiento desde la crisis de 2008¹⁸, lo que a su vez ha generado el surgimiento de distintas instancias para su mayor exposición. El impulso de lo anterior ha implicado también un gran beneficio para el turismo, ambos sectores altamente ligados.

En relación a los factores especializados para diferenciar la empresa respecto a los factores de uso general de la competencia destacan en la idea de negocio la infraestructura, donde se busca potenciar el uso de áreas verdes estando en línea con los valores que la ciudad de Viña del Mar busca proteger; la profesionalización del servicio entregado, donde se busca entregar la mejor experiencia respaldada en inversiones sobre capacitaciones para mejorar la atención; la relación a mantener con los micro empresarios, otorgando un espacio para que ellos puedan desarrollar su giro y donde la empresa pueda juntar una amplia gama de ofertas solicitadas en la ciudad y accesibles económicamente; los esfuerzos dirigidos a la satisfacción de ocio mediante presentaciones de tipo culturales aprovechando el potencial presente en la región y el capital de inversión.

Industrias conexas y de apoyo:

En la actualidad la población chilena se puede considerar mucho más exigente a la hora de alimentarse, teniendo un mayor conocimiento de los productos, así como sus preparaciones e indagando en nuevas ofertas y fusiones gastronómicas., lo que ha permitido el ingreso de nuevas tendencias al mercado, tanto nacionales como internacionales.

¹⁷ Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Política Cultural Regional 2011 – 2016 Valparaíso.

¹⁸ Arana, D., Mallea, M., Valenzuela, Á. (2013) Análisis de la industria gastronómica de Santiago de Chile.

El mercado gastronómico en Chile se ha visto altamente ampliado en los últimos años en cuanto a variedad de ofertas y calidad de los productos. Como se señalaba en el punto anterior, los servicios de comida rápida y restaurantes han experimentado un aumento consistente rastreado hasta el 2008, escenario post-crisis, donde comienza un impulso a través de varias industrias familiarizadas en distintas regiones del país. El mayor ingreso per cápita en el país, el fomento del turismo a nivel nacional, las nuevas tendencias en cuanto a estilos de vida, el fomento en el sector cultural a través de distintas plataformas, el reforzamiento de la responsabilidad social y la adopción de nuevas tendencias traídas del extranjero que han permitido una mayor competitividad así como el ingreso de nuevos modelos de negocios han constituido una suerte de fuente de impulsos entre sí que han mejorado el panorama económico de cada industria, a través de la sinergia de las mismas.

Respecto al consumo de alcohol en el país, las cifras de distintos medios de investigación citados en el trabajo demuestran como Chile es uno de los países líderes en el consumo de alcohol, registrando altos niveles de consumo per cápita anual y resaltando a nivel regional en Latinoamérica. En el mercado geográfico donde se desarrollará la idea de negocio existe una gran cantidad de proveedores, como se ha señalado previamente, que contribuyen al crecimiento de las distintas empresas dentro de la industria. Una de las principales variables a considerar es la creación y mantención de una relación recíproca con aquellos proveedores que resulten de mayor atractivo para la empresa.

Entre las nuevas tendencias que han surgido en el mercado gastronómico posterior a la crisis se encuentran los circuitos gastronómicos, lugares donde se ha generado un turismo gastronómico, nuevas experiencias dirigidas a entregar una mayor cantidad de ofertas. Dichos lugares, donde se pueden encontrar distintos competidores, han generado patrones similares entre los mismos, concluyéndose que se crean mayores ventajas en forma conjunta que de manera aislada¹⁹, lo que ha demostrado ser un rol importante a la hora de medir el éxito de los distintos restaurantes que se pueden apreciar en dichos sectores.

En relación al sector cultural se puede apreciar una fuerte variación entre periodos analizados, debido principalmente a la estacionalidad que muchos de los servicios enfrentan. Si bien en general las cifras tienen tendencias bajas, de manera particular se puede destacar la participación de actores específicos. Como se señaló anteriormente la Quinta Región cuenta

¹⁹ Arana, D., Mallea, M., Valenzuela, Á. (2013) Análisis de la industria gastronómica de Santiago de Chile.

con una gran concentración en materia cultural de distintas agrupaciones que han logrado sostenerse dentro de un mercado relativamente volátil, y que experimentan mejores variaciones en la medida que se asocian a otras industrias, contribuyendo al crecimiento en conjunto.

Junto a lo anterior se considera la creciente concientización de la población en materia ambiental. En la última década Chile ha visto el surgimiento de políticas públicas que establecen criterios, así como cursos de acción de biodiversidad, con el fin de avanzar con el cumplimiento de compromisos internacionales relacionados. Por ejemplo, se puede apreciar la Política Nacional de Áreas Protegidas, que busca la protección de al menos un 10% de la superficie de los ecosistemas relevantes en paralelo al desarrollo económico del país. La biodiversidad tiene un rol alto en el mercado de Viña del Mar, siendo uno de los principales atractivos de la ciudad turística.

Condiciones de demanda:

La demanda de restaurantes, al igual que de alcohol, presenta una condición particular en Chile. Si bien estudios a nivel internacional señalan como el comportamiento de estas industrias tiende a tener estrecha relación con el comportamiento del mercado, en Chile se puede apreciar particularmente una relación de menor intensidad, donde un periodo negativo para el país no tiende a disminuir de manera drástica el consumo de los estos servicios, y viceversa, un mejor escenario para el país tampoco representa un alza fuerte para estas industrias. Lo anterior se puede atribuir al arraigo cultural que representan dichas industrias, así como la diversidad de opciones y productos sustitutos o similares.

El consumo de alcohol en Chile ha ido en aumento durante los últimos años, tanto de alcohol en lugares establecidos como de alcohol consumido en forma ilegal. El consumo en lugares establecidos, como restaurantes, bares y otros, ha experimentado un fuerte crecimiento, que a su vez ha generado la entrada a nuevos participantes, así como el inicio de diferenciación dentro de la competencia, apreciable principalmente en la Región Metropolitana. No obstante respecto al consumo ilegal Senda junto a Minsal ha trabajado en un plan de acción de alcohol en relación a esto último, con el fin de disminuir el consumo de alcohol considerado peligroso y que genera principalmente acciones para la intervención en poblaciones objetivo como menores de edad, jóvenes y conductores.

Respecto a food trucks se puede apreciar que la capacidad máxima de atención o producción de cada uno se encuentra en promedio entre 60-120 personas de manera diaria. Sin embargo, dado el desconocimiento en cuanto a documentación necesaria, la relativamente nueva entrada de éstos al mercado y las condiciones en que pueden desarrollar su giro, la demanda de los mismos no se puede estimar con instrumentos más certeros.

La demanda de servicios de ocio en base a actividades culturales sufre una mayor volatilidad, viéndose números principalmente negativos, excepto para casos particulares dentro de la industria. Lo anterior se debe principalmente a las bases de comparación mensuales poco consistentes entre sí, así como la presencia de diversos sustitutos en el mercado.

Actualmente el número de tarjetas de crédito bancarias vigentes, excluyendo aquellas adquiridas en casas comerciales, asciende a los 7 millones de unidades; mientras que las tarjetas de débito superan los 20 millones²⁰, no obstante, al comparar con otros países se puede apreciar que el uso de los servicios de banca online así como de las tarjetas bancarias es aun relativamente bajo. En Chile se calcula que cada habitante utiliza en promedio 3 veces al mes uno de los medios de pagos mencionados, mientras que, en Estados Unidos, Australia y otros el uso de éstos es prácticamente diario. Como se infiere de lo anterior, el efectivo sigue siendo uno de los medios fundamentales para el sistema de pagos. Es por ello que la banca ofrece distintos canales para abastecerse, incluyendo cajeros automáticos, corresponsalías y terminales punto de venta con función de entrega de vuelto en efectivo.

Es importante atribuir a la demanda las condiciones laborales del país. Chile es el quinto país donde se trabaja más horas por persona, llegando a 1.990 horas anuales en 2015 (**Ver Anexo 1.1: Ranking Jornada Laboral OCDE**) y 1.988 horas anuales en 2016²¹, mientras que la media de la OCDE es de 1.766 horas anuales. Lo anterior también se puede atribuir a diversas consecuencias como la baja productividad y el estrés laboral.

2.3.4. Factores que afectan a la Demanda

²⁰ Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Chile. (Marzo, 2016). Aumenta el uso de tarjetas bancarias y banca online.

²¹ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), (2016).

Dentro de los factores que afectan a la demanda apreciables para la idea de negocio se pueden encontrar:

PIB: El Producto Interno Bruto de Chile experimentó un leve ritmo de crecimiento. En relación a la Evolución Trimestral se registró un crecimiento de 0,1% durante el primer trimestre de 2017 y un 0,7% el segundo, con variaciones anuales del PIB trimestral de 0,2% y 1,3% respectivamente. Respecto al PIB Per Cápita Trimestral durante 2017 se percibieron un 2,6% durante el primer trimestre y un 0,5% el segundo trimestre del año²². Expertos señalan que las proyecciones para el resto del año debiesen alcanzar un crecimiento de hasta 1,4%.

Precios: Una de las variables más homogéneas en el sector geográfico analizado, los precios de los productos, tanto comestibles como bebidas, tienden a tener una diferencia mínima entre distintos restaurantes, bares y otros tipos de competidores similares. Lo anterior se atribuye en parte a la gran cantidad de proveedores que se pueden encontrar en la región y a la poca diferenciación de los servicios donde los productos llegan al consumidor final.

Nivel de Desempleo: La tasa de desempleo en Chile para 2017 ha presentado cifras que varían entre 6,7% en el trimestre móvil febrero-abril según el Instituto Nacional de Estadísticas y 7,0% para el trimestre móvil abril-junio. Según fuentes las cifras no son tan negativas considerando el deterioro sufrido en el mercado laboral dado el débil andar de la economía local y efectos estacionales. El crecimiento de dichas tasas se atribuye a la relación Ocupados-Desocupados del país, registrándose un aumento leve de los primeros frente al incremento de los últimos, lo que habría generado una menor presión en el mercado laboral. Dentro de la Quinta Región la tasa de desocupación se logró mantener, evitando el crecimiento anotado en otras regiones como O'Higgins y Biobío.

Aspectos Psicosociales: Uno de los principales factores hoy en día es el cuidado que se le otorga a la estética, la salud y los hábitos alimenticios, lo que influye al momento de satisfacer nuevas tendencias, adaptándose y entregando mayor información sobre los productos.

²² PIB de Chile. Encontrado en <https://www.datosmacro.com/pib/chile>

Aspectos Éticos: Estrechamente relacionado al punto anterior, los aspectos éticos son cada vez de mayor relevancia para la sociedad y, por consiguiente, para las empresas. La seguridad en cuanto a alimentación, la conservación de recursos naturales y otros son solo algunos de los factores que pueden influir en distintas empresas, llegando a tener fuertes repercusiones en la industria.

2.4.IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

2.4.1. Oportunidades

Dentro de las oportunidades apreciables para la idea de negocio se pueden encontrar (**Ver Anexo 1.2: Matriz EFE**):

Geográficamente, la ciudad de Viña del Mar es una reconocida ciudad como punto turístico dentro del país. Reconocida como la “Capital Turística de Chile”²³ así como “Ciudad Jardín” por sus áreas verdes dentro de la zona urbana de la misma, la ciudad cuenta con un gran flujo de gente a diario, siendo uno de los destinos predilectos del turismo nacional y extranjero. Respecto a la población exacta de la ciudad, para 2002 el censo indicaba una población de 286.931 habitantes, equivalente al 18,63% de la población total de la región²⁴, mientras que para el 2017 la población estimada es de 326.760 habitantes²⁵.

Otro de los puntos fuertes de la ciudad es su “intensa vida cultural y artística” así como su clima templado mediterráneo.

Lo anterior se traduce como una oportunidad de negocio al contar con un constante flujo de potenciales clientes en busca de lo que la ciudad tiene para ofrecer, siendo la propuesta de negocio una representación fiel del estilo de vida que se lleva hoy en día en la ciudad.

En relación a la tecnología hoy en día el acceso a ésta es cada vez más común. Las distintas innovaciones se han vuelto más accesibles para el público en general,

²³ Viña del Mar, Nuestra Ciudad. Encontrado en <http://www.vinadelmarchile.cl/seccion/2/nuestra-ciudad.html>

²⁴ Instituto Nacional de Estadísticas INE. Censo 2002

²⁵ Instituto Nacional de Estadísticas INE. Proyección censo 2017.

diversificándose al punto en donde técnicamente toda persona puede acceder a internet en todo momento. Lo anterior ha ayudado a masificar la transmisión de información mediante distintas herramientas como redes sociales, así como reducir costos a la hora de publicitar, promocionar, generar relaciones, etc.

Dado lo anterior, se considera una oportunidad el hecho de poder llegar de manera más rápida y masiva a nuestros potenciales clientes, así como el difundir la información en la medida necesaria, constituyéndose como una vía importante de comunicación.

Desde el aspecto económico y legal, hoy en día la economía se ve cada vez más favorecida y promueve a distintos micro empresarios para que desarrollen sus propuestas de negocios. Para 2011 existían cerca de un millón trescientos mil microempresarios/as, aportando más del 30% de los empleos en el país²⁶. En el caso particular de los food trucks, si bien han tenido una aceptación bastante positiva a nivel nacional, no son menores los problemas de tipo legislativo ante los cuales se deben enfrentar, dificultando la realización de su giro. Por otra parte, si bien sus ofertas son apetecidas y accesibles para gran parte de la población, su demanda se da de manera intermitente, concentrándose en épocas vacacionales, así como eventos privados, o bien, en sectores geográficos poco convenientes dada la competencia ahí existente.

Es debido a esto que para la idea de negocio se percibe como una oportunidad el poder tener a dichos micro empresarios como clientes, otorgándoles una serie de variables que la mayoría de las veces no son capaces de satisfacer y favoreciéndose mutuamente de productos y servicios que complementen las distintas ofertas, lo que a su vez implica una oportunidad para los distintos micro empresarios que se asociasen.

Respecto al estilo de vida, como se puede apreciar hoy en día, las distintas jornadas laborales han estimulado la necesidad y/u obligación de que la gente busque distintos lugares fuera de su hogar para almorzar a favor del tiempo de trabajo, así como también la búsqueda por satisfacer necesidades como el descansar, el ocio, etc. Si bien existen distintas opciones dentro de la ciudad para lo anterior, la mayoría de éstas tienden a ser en ubicaciones lejanas, con locales comerciales pequeños o con ofertas homogéneas que no logran entregar un mayor atractivo, donde no se puede apreciar una gran diferencia entre un competidor y otro.

²⁶ Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), (2011).

Es por lo anterior que se considera el estilo de vida dentro de la ciudad de Viña del Mar como una oportunidad a satisfacer, entregando un servicio que se logre diferenciar y que se pueda adaptar a las distintas exigencias o expectativas de cada cliente según la necesidad que tengan de momento.

En relación al sector geográfico donde se busca realizar la idea de negocio, se tiene noción respecto a una debilidad constante entre la competencia, relacionada a la falta de implementación de estacionamientos para el uso de clientes. Si bien más adelante dicha variable se tomará nuevamente como una debilidad, también se considera el aspecto de empresas complementarias. En el sector donde se busca implementar la empresa es común apreciar distintos proyectos que se llevan a cabo de manera constante, incluidos nuevos estacionamientos privados, dada la alta rotación existente tanto porque el sector es cercano a residencias como por efectos del turismo.

Dado lo anterior se considera dentro de las oportunidades la opción de generar una alianza con este tipo de empresas, combatiendo así una debilidad existente dentro de la idea de negocio y diferenciándose en otro aspecto frente a la competencia del sector.

Por último, pero no menos importante, como ya se especificó anteriormente la empresa atenderá dos tipos de clientes, personas naturales y micro empresarios. Es con éste último grupo con los cuales también se trabajará en un mismo ambiente o local comercial, donde se velará porque éstos entreguen un buen servicio acorde a los valores y objetivos de la empresa.

Lo anterior es considerado una oportunidad al poder complementar nuestro servicio con distintos chefs experimentados y de calidad, que atraigan a distintos clientes por sí solos y donde la sinergia que se genere contribuya a mejorar los ingresos tanto de ellos como de nuestra empresa. Para la propuesta que se busca ofrecer es importante trabajar con micro empresarios que puedan ofrecer productos que por sí mismos logren diferenciarse con recetas únicas y preparaciones que resulten atractivas para el gusto y la capacidad de compra de los clientes.

2.4.2. Amenazas

Dentro de las amenazas apreciables para la idea de negocio se pueden encontrar (**Ver Anexo 1.2: Matriz EFE**):

En el aspecto legal destaca la serie de exigencia que la ley pide para abrir un local comercial dedicado a la comercialización de bebidas alcohólicas para su consumo dentro del recinto. Como se detalló anteriormente, son varias las exigencias que se deben cumplir para poder operar sin dificultades, teniendo en cuenta también el tiempo que demoran los distintos procesos como la obtención de patentes entre otros. Como en toda idea de negocio se debe lograr satisfacer una serie de variables como higiene y aspectos sociales para lograr evitar cualquier tipo de problemas en el corto y largo plazo.

Siguiendo con la tónica anterior, también se debe considerar las exigencias que la ley impone a los micro empresarios con los que se busca realizar parte de la idea de negocio. Si bien no tiene un efecto directo dentro de la empresa, la legislación es bastante exigente a la hora de determinar cómo los food trucks pueden comercializar alimento, especificando detalles tales como el envasado de éstos y el área donde se realizan las actividades de cocina, además de contar con un local comercial privado donde operar. Si bien el último punto es algo otorgado por la empresa al formalizar el arriendo, se debe tener en cuenta que cada micro empresario debe tener en regla su documentación personal, con el fin de evitar potenciales problemas a futuro.

Uno de los puntos más importantes para la idea de negocio es su ubicación, debido a que es necesario poder ubicarse en un sector de la ciudad que resulte céntrico en relación a ésta. Hoy en día en Viña del Mar se pueden encontrar terrenos en venta entre los 400 y 700 millones de pesos, lo que contempla gran parte de la inversión inicial para la puesta en marcha de la idea de negocio.

Junto a lo anterior no se debe dejar de considerar la cantidad de competencia que existe en la zona. Si bien anteriormente se señaló que dada la naturaleza de la idea de negocio la competencia actual en Viña del Mar se considera indirecta, no es menos importante el hecho de que existen otras opciones para el público objetivo, y que éstas ya están posicionadas a la fecha.

Finalmente se debe considerar el crecimiento económico experimentado en el país. Si bien anteriormente se explicaba la existencia de comportamientos relacionados al arraigo de ciertas prácticas en la cultura del país que provocaban que el movimiento dentro de la industria de restaurantes no se viese tan afectado por el escenario económico que se enfrentase

en Chile, no es menor tener en cuenta que el crecimiento experimentado en los últimos periodos ha sido considerablemente menor al de periodos anteriores.

Junto al punto anterior también se deben considerar los escenarios que se den para periodos próximos. Considerándose las próximas elecciones a vivir en el país, así como el hecho de que la idea de negocio se pondría en marcha dentro de un marco político distinto al actual, se debe tener en cuenta potenciales cambios o programas que afecten tanto a la industria de los restaurantes como a industrias complementarias tales como el turismo y las actividades artístico-culturales del país y la región.

2.5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO (RECURSOS)

2.5.1. Cadena de Valor

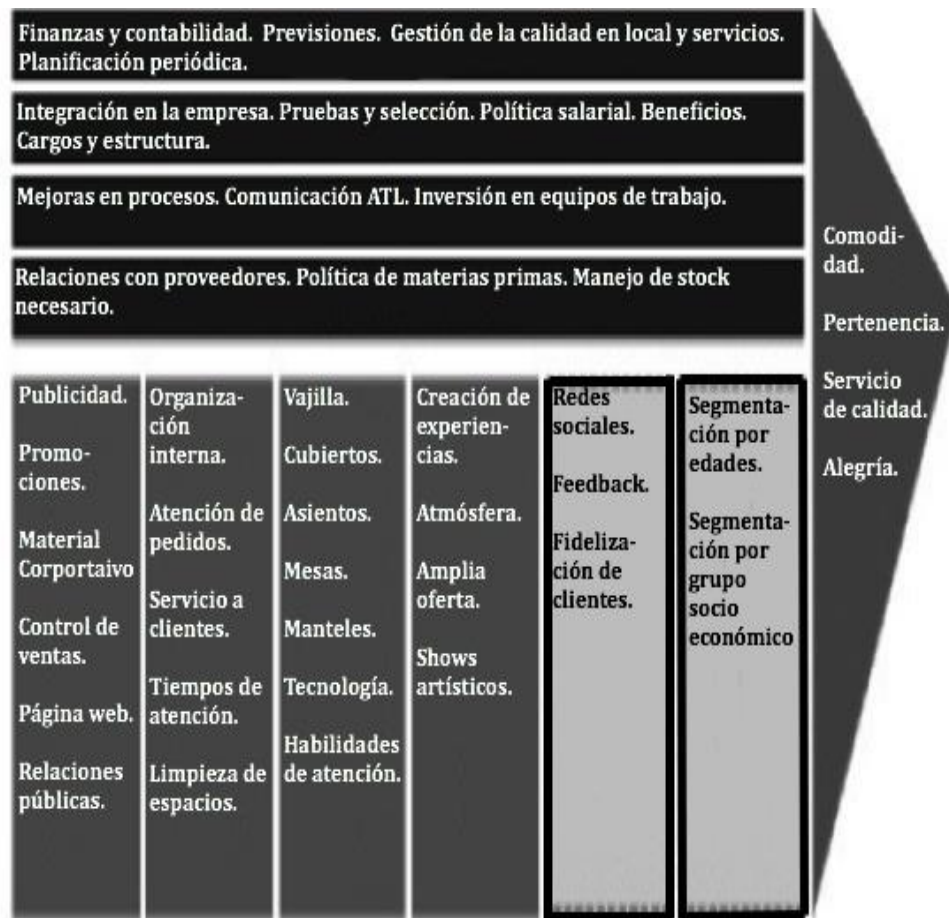


Figura 2.2: Cadena de Valor

Como se puede apreciar en la cadena de valor, tanto de las actividades primarias como las de apoyo ayudan a la empresa a determinar cuáles son las actividades principales que generan valor para los clientes.

Posteriormente se analizarán las fuentes de ventaja competitiva considerando tanto el análisis estratégico externo, la identificación de oportunidades y amenazas y el subsecuente análisis estratégico interno.

2.5.2. Identificación de las Fortalezas

Dentro de las fortalezas apreciables para la idea de negocio se pueden encontrar (**Ver Anexo 1.3: Matriz EFI**):

Una amplia cantidad de ofertas tanto en productos comestibles y bebestibles, así como el plan relacionado a la oferta artística. Con lo anterior se busca satisfacer los distintos gustos y preferencias de clientes que lleguen al local comercial en busca de nuevos sabores y experiencias.

El cuidado y mantención por el medio ambiente. La propuesta de la idea de negocio incluye tener espacios verdes dentro del local comercial, inclinándose por las nuevas tendencias que se experimentan en el país, así como por el fomento de la responsabilidad social de la empresa y la línea de trabajo que representa a la ciudad de Viña del Mar. Parte de los esfuerzos que se realizan como empresa van enfocados a fomentar dichos espacios, así como también las distintas prácticas que se deben adoptar en torno a éstos para su correcto conservar.

La ubicación del local comercial, en un sector central dentro de la ciudad, de fácil acceso para distintas personas independiente del medio de movilización de éstas, en una zona geográfica cercana a los distintos atractivos de la ciudad y donde potenciales peligros como delincuencia u otros son menores.

Una idea de negocio moderna, enfocada en distintas tendencias y comportamientos que son cada vez más comunes dentro de la población, enfocada a atender y satisfacer distintas necesidades en un entorno nuevo para la ciudad donde se pueda apreciar el gusto por la alta calidad, con productos y servicios complementarios modernos.

El ambiente dentro del local comercial. Como se especificará más adelante, el local está abierto a distintos grupos de personas, como familias, grupos de trabajo, amigos y otros. También se permite el ingreso a mascotas bajo ciertos criterios, haciendo de éste un espacio donde las personas puedan disfrutar y sentirse cómodas con quienes también son parte de la familia.

El mantenimiento constante de la página web de la empresa, con lo que se promueve una comunicación constante con los clientes, la participación de éstos y el feedback que puedan entregar a la empresa. Por otra parte, ésta sirve como un espacio para mantener a los

clientes informados de las distintas actividades y/o promociones que se realicen en el local comercial, así como eventualidades que puedan suceder y cualquier tipo de información relevante para el giro de la empresa.

2.5.3. Identificación de las Debilidades

Dentro de las debilidades apreciables para la idea de negocio se pueden encontrar (**Ver Anexo 1.3: Matriz EFI**):

El posicionamiento, debido a que, como en toda idea de negocio nueva, se debe lidiar con competidores que ya tienen su posicionamiento de manera previa. Como se menciona en puntos anteriores existe la presencia de otras ofertas sustitutas o indirectas con las que se va a tener que lidiar, pero es una debilidad inherente a cualquier idea de negocio nueva.

La necesidad de diferenciar al personal en aspectos operacionales respecto a la competencia. Si bien la empresa planea contratar personal que cumpla con los requisitos que se expondrán más adelante, la debilidad está en mantener un personal que logre diferenciar sus actividades respecto a lo que se podría encontrar en locales comerciales competidores, logrando que éste se encuentre en un nivel superior a la competencia.

Junto a lo anterior se debe considerar la rotación de personal a la cual la empresa se deberá afrontar. Si bien las cifras que se ven durante el análisis externo anterior representan a la industria no se puede dejar de lado que la empresa puede sufrir potencialmente un caso de alta rotatividad en su personal dada la naturaleza de algunas actividades a desarrollar.

Por otra parte, se tiene en cuenta la eventualidad de la atención de clientes extranjeros, donde la falta de entrenamiento del personal podría derivar en alguna falla a nivel comunicacional y un eventual problema con clientes específicos.

Finalmente se tiene la carencia de espacios para estacionamiento. Si bien dentro de la ciudad es común ver servicios o productos sustitutos como bares o restaurantes que también carecen de éstos, dada la gran oferta que se plantea tener en la idea de negocio no resulta alejado el poder comparar ésta última con otro tipo de servicios como los de patios de comida, generalmente encontrados en malls, que si tienen espacios para estacionar vehículos. Si bien la ubicación donde se planea desarrollar la idea de negocio tiende a tener este problema para

todos los competidores geográficamente cercanos, no es algo que se deba dejar de considerar, al menos para efectos de análisis.

2.6. IDENTIFICACIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS

2.6.1. Ventaja Competitiva

A continuación se presentará el modelo propuesto por el profesor Ernesto Fernández²⁷ para determinar la ventaja competitiva organizacional. La tabla 2.9 reúne distintas capacidades identificadas a partir de los análisis previos, donde se consideran 9 actividades como fuentes de ventaja competitiva: Innovación, Controles de calidad, Desempeño del servicio, Habilidades del personal, Comunicación de marketing, Control financiero, Alianzas estratégicas, Experiencia en la industria y Posicionamiento. Dichas actividades se clasifican dependiendo de si comprenden una fortaleza o debilidad desde un punto de vista comparativo con la competencia enfrentada. De igual manera, éstas son categorizadas según sean o no percibidas por los consumidores para su posterior análisis.

Tabla 2.7: Clasificación de las capacidades de la organización.

Identificador	Capacidades de la empresa	Fortaleza	Debilidad	Percibida	No Percibida
1	Innovación	✓		✓	
2	Controles de calidad	✓			✓
3	Desempeño del servicio	✓		✓	
4	Habilidades del personal	✓		✓	
5	Comunicación de marketing	✓		✓	
6	Control financiero	✓			✓
7	Alianzas estratégicas		✓	✓	
8	Experiencia en la industria		✓		✓
9	Posicionamiento		✓	✓	

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 2.10 establece ponderaciones cualitativas a aquellas fortalezas o debilidades que se determinaron como percibidas, en base a la importancia relativa para el consumidor:

²⁷ Fernández, E. (agosto, 2013). EICO Research, Edición Especial. "Modelo de la Matriz de Ventaja Competitiva: De las Fortalezas y Debilidades a la identificación de la Ventaja Competitiva".

muy alta, alta, baja y muy baja. Utilizando el mismo sistema, se establecen ponderaciones respecto al grado de diferenciación identificado con los competidores.

Tabla 2.8: Clasificación de las capacidades percibidas de la organización.

Identificador	Capacidades de la empresa	FP	DP	Importancia	Diferenciación
				Consumidor	Competidor
1	Innovación	✓		Alta	Muy alta
3	Desempeño del servicio	✓		Muy alta	Alta
4	Habilidades del personal	✓		Alta	Alta
5	Comunicación de marketing	✓		Alta	Baja
7	Alianzas estratégicas		✓	Baja	Alta
9	Posicionamiento		✓	Alta	Muy alta

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, la figura 2.3 refleja el resultado de las matrices de fortalezas y debilidades que se desprenden del análisis anterior, para formar la matriz de la ventaja competitiva. Como se puede apreciar, las bases de la ventaja competitiva de la empresa son aquellas fortalezas percibidas por los clientes con una importancia relativamente alta para éstos y que permiten la diferenciación de la empresa. En éste caso se identifica la innovación de la empresa, con una idea de negocio que logra diferenciarse de la oferta común en el mercado geográfico; el desempeño del servicio, velando por el cumplimiento de los valores de la empresa con el fin de ofrecer la mejor experiencia posible a los clientes y las habilidades del personal que se buscan obtener, velando por la mejor atención posible dentro del local comercial.

Respecto a las bases de paridad competitiva, se puede identificar que una de las fortalezas de la empresa, la propuesta de comunicación de marketing (publicidad, promoción, relaciones públicas) son de importancia para el cliente, pero no logran distinguirse significativamente de la competencia, ya que no agregan o desagregan más atributos que los competidores al realizar la misma actividad.

En relación a los atributos neutros se puede encontrar las alianzas estratégicas con empresas complementarias. Como se explica anteriormente, si bien existen posibilidades de realizar dichas alianzas, éstas no representan una mayor relevancia para los clientes dado que influyen relativamente poco en la experiencia de éstos. Lo anterior se puede atribuir en parte al sector geográfico donde se realizará la idea de negocio, el cual al estar en un sector central de

la ciudad disminuye la necesidad de ciertas variables, al ser de fácil acceso para la mayoría de la población.

Por último, se tienen las desventajas competitivas, cuadrante donde se logra identificar principalmente el posicionamiento, atributo distintivo de la organización que desagrega valor al ser visto como una desventaja frente al posicionamiento que posee la competencia del sector a trabajar.

Importancia para Consumidor		Muy alta		Muy baja		
		Alta	Baja	Alta	Baja	
Muy alta	Alta	5		3	4	Muy baja Baja
Baja	Muy baja			9	7	
		Muy baja	Baja	Alta	Muy Alta	Diferenciación con Competidor

Figura 2.3: Matriz de la Ventaja Competitiva.

Fuente: Elaboración propia

2.6.2. Cadena de Valor Proyectada

El restaurante tendrá una cadena de valor compuesta principalmente por los siguientes eslabones:

Eslabón primario:

Operaciones:

Prestación del servicio propiamente tal, donde se incluyen el servicio de atención y cocktelería, control de accesos, espacios de consumo, áreas verdes, actividades artísticas, diferentes opciones gastronómicas y áreas para baños.

Paralelo a lo anterior también se contará con el servicio de limpieza diario y a medida que se desocupen espacios de consumo, así como limpieza en áreas de baños. A nivel interno se utilizará un software de gestión para la administración de actividades de la empresa y el gerente de operaciones desarrollará las actividades pertinentes con el socio distribuidor.

Eslabones de apoyo:

Recursos Humanos:

La gerencia de esta área se encargará de la administración de las áreas funcionales de la empresa. Se implementarán capacitaciones en primera instancia a los bajos cargos de la estructura organizacional en términos de desarrollo de actitudes en atención al cliente y transmisión de la información. Junto a lo anterior se desarrollarán políticas de inducción para la totalidad de los empleados dirigidas a interiorizarlos tanto en términos técnicos como en la estrategia organizacional. También se implementará una política de remuneraciones que consiste en pagar salarios un 20% más alto que el promedio del mercado y ofrecer jornadas laborales flexibles y parciales con la finalidad de combatir o disminuir la alta rotación del personal en este tipo de rubro.

Infraestructura y equipos:

Infraestructura del local comercial equipada con el equipo necesario para ofrecer la mejor experiencia de servicio. En éste aspecto se tiene en cuenta la mejor tecnología del mercado para la elaboración de bebidas; el uso del software RedBooth a nivel interno, así como la administración de redes sociales.

2.7.OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, COMPETITIVOS Y DE CRECIMIENTO

2.7.1. *Objetivos Estratégicos*

Disminuir la rotatividad de personal interno en un cincuenta por ciento a fines del primer año de evaluación.

Desarrollar las habilidades operacionales y la internalización de los valores de la empresa del cincuenta por ciento del personal a fines del tercer año de operación.

Lograr una satisfacción de los clientes de a lo menos el ochenta por ciento para fines del quinto año de operación.

Recuperar la inversión inicial realizada por la empresa para el inicio de actividades a finales del horizonte de evaluación de 5 años.

2.7.2. *Objetivos de Crecimiento*

Aumentar las ventas en un 2,7% durante los cinco años de evaluación.

2.7.3. *Objetivos Competitivos*

Conseguir un acuerdo de colaboración con empresas de movilización privada a fines del segundo año de operación.

Conseguir un acuerdo de colaboración con empresas de estacionamiento dentro del sector Poniente a fines del quinto año de operación.

Evaluar la ampliación de la idea de negocio a una de las quince regiones del país para el año 2023.

2.8. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO, COMPETITIVA Y ESTRATEGIAS FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA

2.8.1. *Estrategia de Crecimiento*

Crecimiento intensivo a través de la Penetración de Mercado:

Como estrategia de entrada la prioridad para la empresa, en calidad de nuevo competidor dentro del mercado, es obtener una mayor cuota de mercado dentro de la ciudad de Viña del Mar, así como en la Quinta Región, mediante acciones que promuevan la demanda del servicio y los productos ahí ofrecidos.

Para efectos de lo anterior jugarán un rol esencial las actividades de marketing, aprovechando el dinamismo presente entre las distintas industrias complementarias y la ausencia de un líder claro en la industria, a través del uso de canales de comunicación y distintos aspectos del marketing comunicacional.

2.8.2. *Estrategia Competitiva*

Diferenciación:

La idea de negocio reside en ofrecer un servicio nuevo en la ciudad de Viña del Mar, mediante la satisfacción de múltiples necesidades en el local comercial. Los esfuerzos de la empresa van enfocados en lograr diferenciar la propuesta mediante el desempeño del servicio, así como en los distintos componentes de éste, desde el diseño de la marca hasta la disposición y decoración del local comercial, así como los distintos productos que se encuentren en éste.

Entre los aspectos relevantes de la estrategias se incluyen la integración de ofertas y actividades que contribuyan a la atmósfera que se busca crear así como la satisfacción de distintas necesidades; la infraestructura del local comercial, dirigida a representar y respetar aspectos de importancia social tanto para los clientes como la ciudad; personal capacitado para atender y resolver las solicitudes de los clientes; un sistema de seguridad confiable y un espacio apto tanto para público en general como personas con necesidades específicas.

2.8.3. Estrategias Fuente de Ventaja Competitiva

- **Innovación:** Desarrollar de manera fiel el modelo de negocio planteado velando por el cumplimiento de los valores de la empresa.
- **Controles de calidad:** Cumplir con los estándares de la industria.
- **Desempeño del servicio:** Ofrecer una atmósfera óptima para los clientes, cumpliendo con enfrentar las exigencias sociales analizadas.
- **Habilidades del personal:** Lograr un nivel superior respecto a la competencia mediante la incorporación de habilidades que agreguen valor a la experiencia de los clientes.
- **Comunicación de marketing:** Mantener un constante flujo de información con los clientes mediante el uso de páginas web y otros instrumentos.
- **Control financiero**

3. PLAN DE MARKETING

3.0 OBJETIVOS PLAN DE MARKETING

- Alcanzar una tasa de ocupación del 100% de las plazas disponibles para uso de food trucks o similares al interior de Plaza Poniente para el año 2020.
- Transformarse en una marca reconocida por los atributos de comunidad, sostenibilidad, responsabilidad del servicio al tercer año de operación.
- Lograr vinculación sectorial, con diversas instituciones que desarrollen el arte en la región de Valparaíso para el desarrollo de una vitrina artística gratuita en la ciudad de Viña del Mar.
- Lograr una tasa de fidelización de clientes de un 60% al final del cuarto año de inicio de actividades.

3.1.DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Plaza poniente será un espacio de encuentro al aire libre donde funcionarán food trucks todos los días del año en los siguientes horarios: de Domingo a Jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. (14 horas de atención diaria) y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m. (16 horas de atención) y también funcionará una larga barra desde donde se despacharán frescos cocktails y una gran variedad de tragos, cervezas, bebidas y más. Por lo tanto, se habla de una especie de patio gastronómico y cultural colaborativo donde se reúnen la comida, los cocktails, las cervezas, arte y más, donde por una parte se ofrece a los empresarios y microempresarios dedicados a la industria gastronómica específicamente food trucks o similares, el arriendo de plazas disponibles para la participación conjunta en Plaza Poniente durante un semestre, donde se podrán instalar y preparar sus platos de comida los cuales se transformarán en la oferta gastronómica del proyecto. Y por otro lado, en conjunto con los food truck, satisfacer las necesidades de alimentación, ocio y entretenimiento de los habitantes de la ciudad de Viña del Mar.

Además, sin dejar de mencionar, el aspecto cultural agregado como oferta principal y totalmente gratuita de muestras de arte que se harán periódicamente al interior de Plaza Poniente, las cuales pueden constar de bandas, actores, artistas visuales, etc., de preferencia locales, para lograr una vitrina a todos los artistas de la ciudad y sus alrededores.

3.2.MARKETING ESTRATÉGICO

3.2.1 Propuesta de Valor de la Empresa

A través de la propuesta de valor se quiere entregar el concepto que se haga cargo de la necesidad de equilibrio expresada en las necesidades del consumidor y el insight elegido que se puede ver en el **anexo 2.1**. El cual no se centrará en beneficios funcionales que pueden ser imitados, sino que en beneficios emocionales.

Plaza Poniente invita a vivir la experiencia de disfrutar sus ratos libres en un nuevo concepto gastronómico, con una amplia diversidad de platos y bebidas, en un lugar responsable cultural y socialmente con la comunidad.

3.2.2 Segmentación de Mercado

Uno de los pilares fundamentales para entender y abarcar de manera más eficiente el proyecto, es delimitar el segmento que se tiene como objetivo. Para eso, a través de la investigación de una serie de fuentes, es posible determinar e interiorizar cuales son las características de los dos tipos de clientes a los cuales va dirigido el servicio de Plaza Poniente, por una parte, los comensales y por otra los empresarios o microempresarios que dispongan de carros de comida.

3.2.2.1 Variable Geográfica

- Comensales

La oferta del servicio estará dirigida a los habitantes de la ciudad de Viña del Mar, en el plan de la ciudad, sector donde se concentra la industria gastronómica de la ciudad, la cual cuenta con un clima de tipo mediterráneo, con gran nubosidad, veranos moderados e inviernos lluviosos y fríos, donde se mantiene una temperatura anual de 14°C. Lo cual habla de una ciudad con un clima amigable, que mantiene a la ciudad llena de turistas durante todo el año, siendo mucho más predominante el turismo en temporada de verano, meses de enero y febrero.

- Microempresarios y Empresarios del rubro gastronómico de carritos de comida.

La oferta del servicio está dirigida a este grupo que se encuentre en la Región de Valparaíso que no tenga inconvenientes con permanecer una estancia de varios meses en la ciudad de Viña del Mar, mismas consideraciones generales sobre el clima.

3.2.2.2 Variable Demográfica

Edad: En cuanto a la distribución etaria de la población en Viña del Mar, según datos del Instituto Nacional de Estadística y su proyección para el año 2017, se encuentra distribuida de la siguiente manera.

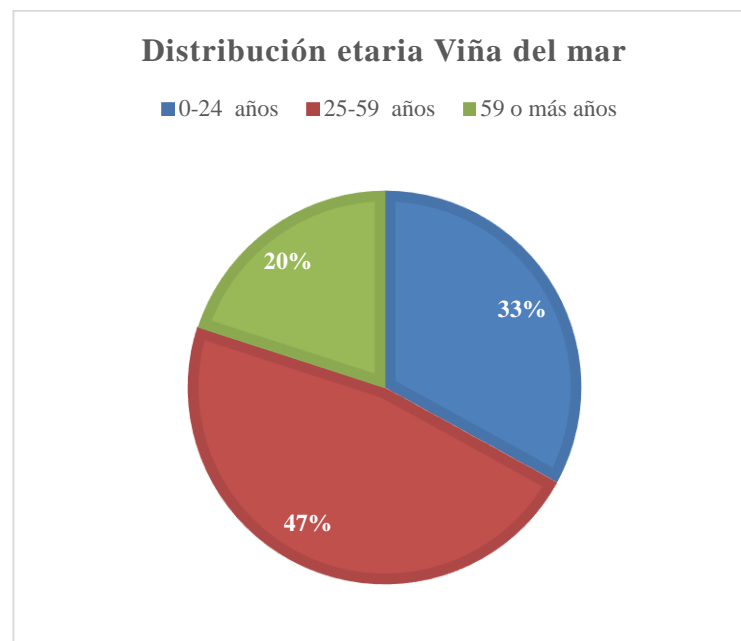


Figura 3.1: Distribución etaria en Viña del Mar.

Fuente: elaboración propia a partir de datos del INE (2014)

Siendo una ciudad mayoritariamente habitada por grupos que van desde los 25 años hasta los 59 años de edad, el cual concuerda con los intereses del proyecto, el cual corresponde al 47% de la población en la ciudad jardín.

GSE: La asociación de Investigadores de Mercado, considera el NSE como variable latente o principal factor común a diversos indicadores (ingreso, educación, ocupación y bienes). Un

índice que promedia estos indicadores ponderándolos según su capacidad de discriminar, véase **Anexo 2.2**.

La segmentación socioeconómica, a la cual va dirigido este proyecto, abarca los siguientes grupos socioeconómicos: AB, C1a, C1b y C2. A pesar de la separación de los grupos AB con el grupo C, las estadísticas apareciendo de manera conjunta, los cuales se ven reflejados según los datos entregados por Adimark el presente año, donde presenta la siguiente distribución.

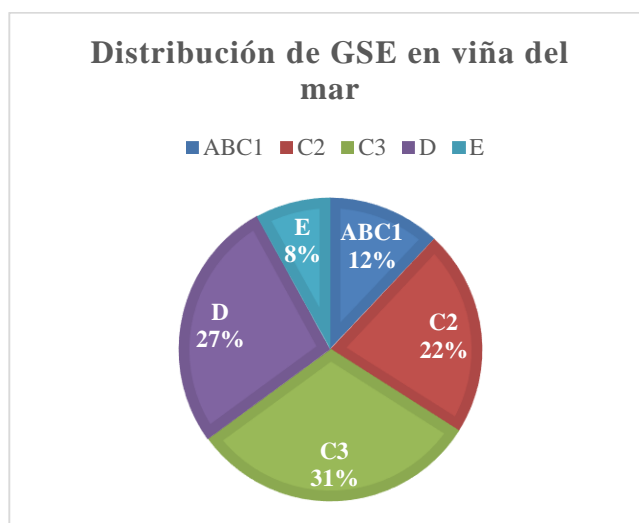


Figura 3.2: Distribución de grupos socioeconómicos en Viña del Mar.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de GSK Adimark (2017)

Los individuos pertenecientes a estos grupos sociales, son los que están dispuestos a dedicar su tiempo libre en el encuentro de nuevas experiencias, ya sea tanto a nivel gastronómico como recreacional, donde se encuentran mucho más receptivos a las ofertas que se han ido ampliando en estos últimos años, conformando el 33% de la población de Viña del Mar.

3.2.2.3 Variable Conductual

Ocasión de compra, existen tres momentos donde se espera el álgido movimiento del público al interior del espacio, principalmente al horario de almuerzo, ya que el espacio se encuentra en un lugar donde circula mucho oficinista, el cuál es el directo objetivo para el proyecto. La otra ocasión de compra, son las salidas recreativas los fines de semanas y *after office* a partir

ya de los días miércoles, y por último la ocasión de compra en temporada alta, gracias a los turísticas que visitan la ciudad jardín, los cuales a cualquier hora del día buscan opciones donde disfrutar sus vacaciones.

En cuanto al factor de sensibilidad de marketing, cada vez está más dispuesto a probar las ofertas gastronómicas a un precio justo, y es precisamente lo que se ofrece al interior del espacio, donde los *food trucks* vienen a saciar la necesidad de un nuevo concepto en la ciudad, con una llamativa publicidad, y con precio que son menos elevados que un restaurant, brindando la misma comodidad.

3.2.2.4 Variable psicográfica

- Comensales y empresarios y microempresarios que se dediquen a la industria gastronómica de carritos de comida.

En este contexto, el perfil psicográfico que la agencia *Young and Rubican* véase **anexo 2.3**, que hace algunos años elaboró el *Cross Cultural Consumer Characterisation (4C)* el que nos permite una nueva caracterización de los consumidores, sus hábitos, estilos de vida y el nivel de limitaciones que se enfrentan, analizando también sus preferencias y motivaciones. Los grupos fueron los siguientes: Explorador y Reformador. Ambos grupos señalados anteriormente, ya tienen sus necesidades básicas resueltas y están abocados a realizarse personalmente. Por eso están dispuestos a gastar su dinero en actividades que los hagan sentirse diferentes. También en menor medida, a la segmentación encajan los perfiles de Exitoso y disconforme, en un enfoque secundario.

También se abordará el “consumidor socialmente responsable” ²⁸, podemos seguir completando nuestro perfil con una serie de rasgos que nos facilitan su comprensión. Por ejemplo, son sujetos integrales, que destinan más tiempo a obtener bienes que le generen un mayor bienestar mental, y físico, además de poseer una fuerte conciencia medioambiental. Estudios exploratorios sobre esta nueva conducta de consumo en el país ha arrojado, que el consumo sustentable y sostenible responde a una creciente tendencia mundial, y que en nuestro país se está percibiendo como un factor relevante tanto para las empresas como para la sociedad.

²⁸ <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314000928>

3.2.3 Mercado Objetivo

A raíz de la existencia de dos unidades de negocio, cada una espera satisfacer a los mercados objetivos definidos a continuación:

- Comensales

El público objetivo estará conformado por el segmento de personas entre los 25 y 59 años, hombres y mujeres, los cuales posean una renta estable y que pertenezcan a los grupos socioeconómicos AB, C1a, C1b y C2. Personas que optan y que acceden a servicios que le ofrezcan diversas características distintivas a la hora de preferir un lugar tanto para almorzar, como para reuniones de tiempo libre con amigos y familia.

El mercado viñamarino al cual se quiere apuntar, es uno que se encuentra abierto a recibir ofertas que le entreguen una experiencia distinta a la hora de compartir y pasar sus ratos libres, además de un aumento en la preocupación de las materias primas y la modalidad de servicio innovadoras, además de la constante preocupación por un consumo más responsable y sostenible, tanto en las materias primas como en las políticas generales de los lugares que visitan.

- Empresarios y microempresarios que se dediquen a la industria gastronómica de carritos de comida.

El mercado objetivo estará conformado por microempresarios de la región de Valparaíso, que estén disponibles durante 6 meses, para ser parte del proyecto Plaza Poniente, los cuales posean una oferta gastronómica llamativa, donde la calidad y técnica de uso de las materias primas utilizadas serán imperantes para formar parte del proyecto, además de poseer una muy buena presentación en sus platos, para el disfrute de los comensales.

3.2.4 Posicionamiento

El posicionamiento al que apuntan las empresas de productos y servicios es importante de definir con anticipación de manera que se tenga un objetivo claro y se trabaje de acuerdo a eso. Es por esto que se debe especificar cuáles serán los atributos más destacables de nuestro proyecto, los cuales ayudarán a Plaza Poniente a diferenciarse del resto.

En la industria gastronómica existen diferentes propiedades que hacen que algunos restaurantes se diferencien de otros. Entre las características más importantes se encuentran precio, ubicación del local, servicio (rapidez del servicio y disponibilidad del personal), ambiente y la variedad de productos, todas ellas seleccionadas a partir de una encuesta realizada a 388 personas en la ciudad de Viña del Mar (**Anexo 2.3, pregunta número 9**), la cual logró la relevancia de las variables mencionadas anteriormente percibidas por los consumidores, donde los atributos más valorados son servicio y ambiente. Los resultados se exponen en la tabla 3.1.

Tabla 3.1: Atributos más valorados de la Industria gastronómica según encuesta.

Atributo	Nada relevante	Poco relevante	Relevante	Muy relevante	Imprescindible
Precio	18,81%	19,59%	25,26%	28,09%	8,25%
Ubicación	18,56%	38,66%	19,85%	13,14%	9,79%
Servicio	20,36%	8,51%	20,10%	19,07%	31,96%
Ambiente	25,26%	13,14%	19,07%	16,24%	26,29%
Variedad	43,56%	24,74%	13,66%	6,44%	11,60%

Fuente: Elaboración propia

Plaza Poniente se enfoca en una novedosa modalidad de servicio, como se ha mencionado anteriormente. Pero, además el principal atributo del proyecto, el que propiciará ser incomparables, es el ambiente que se generará en el restaurant, ya que se espera que la experiencia en Plaza Poniente sea más que ir por una simple comida o trago. Se contará con una interesante decoración estilo jardín, que invite al público a una atmosfera mucho más natural y amigable con el medio ambiente, la cual resultará bastante llamativa. Además de la existencia de los *Food trucks* que brindarán el servicio de comidas, cada uno con su estilo de atención y propuesta visual diferente entre sí, lo cual creará una atmosfera distinta a todo lo que se ha visto en Viña del Mar, además de que se contará constantemente con experiencias culturales y de entretenimiento al interior del local. Dentro de las experiencias culturales, todas serán de forma gratuita y se tendrán todas las semanas muestras de distintas expresiones

artísticas, se busca generar también una vitrina para todos los artistas de la región a través del espacio brindado por Plaza Poniente.

Para hacer un análisis más acabado del posicionamiento al cual apunta el proyecto, se creó un mapa de posicionamiento, donde se define los dos principales ejes con las características que son importantes para la industria, a raíz de los resultados arrojados por la encuesta. Por lo tanto, en el eje horizontal se encuentra “buen servicio-mal servicio” y en el eje vertical se encuentra “mal ambiente-buen ambiente”. En el mapa, a continuación, se verá cómo se sitúan los restaurantes que forman parte de la competencia directa, señalados en la encuesta realizada. El posicionamiento de estos locales fue establecido de acuerdo a opiniones y calificaciones de las personas que están vertidas en páginas de internet.²⁹

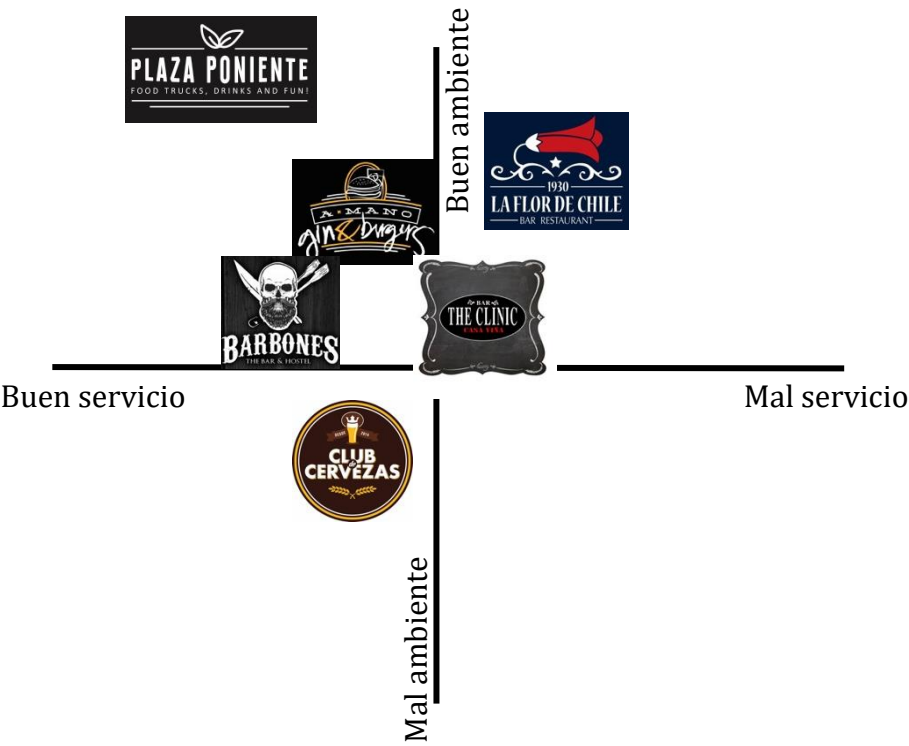


Figura 3.3: Posicionamiento Plaza Poniente respecto a la competencia

Fuente: Elaboración propia.

²⁹ <http://www.tridapvisor.com/>

Para el mapa de posicionamiento, se han incluido los cinco restaurantes más nombrados por los clientes que forman parte de la competencia directa, los cuales fueron seleccionados según los resultados de la encuesta. Estos cinco son: Barbones, A mano, La Flor de Chile, Bar The Clinic y El club de las cervezas. Como se puede observar en la ilustración “Plaza Poniente” se sitúa en el cuadrante superior izquierdo, es decir, se basará en su servicio, destacándose principalmente en la rapidez, y donde se visualiza la existencia de una oportunidad importante en el sentido del ambiente, puesto que ninguno de los competidores se caracteriza por ser el más innovador en esta materia.

Por lo cual, deja muy claro el lema de Plaza Poniente, que invita a disfrutar de la gastronomía de los food truck, los tragos proporcionados por la barra y la diversión a cargo de una serie de actividades culturales que se desarrollarán continuamente, además que la modalidad de servicio ya resulta una experiencia innovadora para los comensales.

Es importante mencionar, que el posicionamiento que se quiere establecer para los empresarios y microempresarios que se sumen al proyecto Plaza Poniente, debe estar relacionado con los valores como la responsabilidad y el compromiso, a través de entrevistas personales con el personal a cargo de reclutamiento de los food trucks que formaran parte del proyecto, quienes son los encargados de dejar en claro dichos valores, para entablar las relaciones comerciales.

3.2.5 Demanda Potencial

La proyección de la demanda que tendrá Plaza Poniente se realizó tomando en cuenta ambos públicos objetivo, por lo tanto, se realizaron dos escenarios de demanda potencial para el proyecto. Por una parte, la demanda de los potenciales comensales y por otra la demanda potencial respecto a los empresarios y microempresarios dedicados a la industria gastronómica en carros de comida.

- Comensales

La proyección de la demanda que tendrá el proyecto “Plaza Poniente”, se realizó de acuerdo a los datos disponibles en el Instituto Nacional de Estadística (**anexo 2.4** INE, 2014). Viña del Mar, ciudad donde se ubicará el proyecto la cual tiene una proyección para el año 2017 de

326.760 habitantes que será considerada la población total, de los cuales el 47,12%, corresponden al grupo etario de entre 25 y 59 años, de los cuales el 12% corresponde al segmento ABC1 y el 22% corresponde al segmento C2, ambos correspondientes al perfil del consumidor, según datos entregados por Adimark (2017) en **anexo 2.5**. Por lo anterior, se puede determinar lo siguiente:

Tabla 3.2. Determinación Demanda Potencial Comensales

Habitantes Viña Del Mar				326.760
Grupo etario	25 a 59 años	47,12%		153.969
GSE	ABC1	12%	18.476	52.350
	C2	22%	33.873	
Se asume un 30,5% de mercado objetivo que consuma en "Plaza Poniente" al menos 1 vez al mes cada cliente				15.956
Demanda potencial mensual				15.956
Demanda potencial anual				191.472

Fuente: elaboración propia

- Habitantes de Viña del Mar: 326.760.
- Personas que requieren el servicio: 153.965 (N)
- Porcentaje de personas que podrían comprarlo: 34% (R)
- Tasa de captación: 30% (F)
- Demanda potencial actual mensual (N*R*F): 15.956 personas/mes
- Demanda potencial actual anual: 191.472 personas/año

En conclusión, se determina una población de 52.350 posibles clientes, si se considera el 30,5% de la población que aspira captar como clientes "Plaza Poniente", se tiene una población de 15.956 personas, lo que significa que anualmente se atenderán 191.472 clientes.

Según análisis hecho en base al método Alvear, Ver **Anexo 2.6**, la demanda potencial cumple todos los comportamientos para lograr una participación de mercado adecuada para el proyecto.

- Empresarios y microempresarios dedicados al rubro de carros de comida o similares.

La proyección de la demanda para este público objetivo, se realizó de acuerdo a un estudio de elaboración propia, a través de redes sociales, salidas a terreno, navegadores web y contactos dedicados a la industria, donde se recopiló información actualizada de todos los food trucks disponibles en la región. Tras la recopilación de datos, se han encontrado 28 food trucks señalados en **anexo 2.7** que cumplen con los requisitos establecidos en la segmentación de mercados, de los cuales el 100% de estos puede llegar a ser parte de Plaza Poniente, ya que participan activamente en ferias y eventos gastronómicos en la Región. Por lo anterior se puede determinar lo siguiente:

Tabla 3.3: Determinación Demanda Potencial Microempresarios o empresarios dedicados al rubro *Food Truck* o similar.

FT Viña del Mar	100%	28
Se asume un 29% de mercado objetivo que se una a Plaza Poniente semestralmente	18%	5
Demanda potencial promedio semestral		5
Demanda potencial anual		10

Fuente: Elaboración propia

- *Food trucks* que requieren el servicio: 28 (N)
- Porcentaje de Food Truck que requieren el servicio: 100% (R)
- Tasa de captación: 18% (F)
- Demanda potencial actual semestral (N*R*F): 5 food trucks/semestral
- Demanda potencial actual anual 10 food trucks/año

3.2.6 *Pronóstico de Ventas*

Según el Banco Central de Chile véase **anexo 2.8**, la industria gastronómica en el mercado chileno durante el período histórico 2014-2016 se comportó con tasas de crecimiento más estable respecto a los años anteriores, por lo cual se promediaron esas cifras arrojando un 2,7 en promedio.

- Comensales

Para calcular el pronóstico de ventas se multiplica el número de clientes a atender por el consumo promedio de cada persona de \$5.500 equivalente al promedio de consumo de uno de los tragos de la casa, en este caso el mojito, que tiene un precio de \$6.000, y el consumo de dos cervezas, ya que la cerveza es la bebida alcohólica más bebida en Chile, considerando dos cervezas por personas lo cual da un precio de \$5.000, lo cual nos da un promedio de \$5.500 como precio de venta. Carta completa con descripción de precios en **Anexo 2.9**.

Tabla 3.4: Pronóstico de ventas comensales

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cientes + 2,7 ventas Ind. Gastronómica, comercio y hotelería	158.400	162.677	167.069	171.580	176.213
Promedio consumo persona	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500
Ventas totales	871.200.000	894.722.400	918.879.905	943.689.662	969.169.283

Fuente: Elaboración propia

- Empresarios y microempresarios dedicados al rubro de carros de comida o similares.

Para calcular el pronóstico de ventas también se ha utilizado los datos de la Industria Gastronómica entregados por el Banco Central, y se determinó que el cobro del arriendo se reajustará de acuerdo a unidades de fomento, llevado a peso en **anexo 2.9**.

Tabla 3.5: Pronóstico de arriendo plazas para Food trucks

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Empresarios + 2,7 ventas Ind. Gastronómica, comercio y hotelería.	5	6	8	8	8
Precio Arriendo de Plaza	15 UF	15 UF	15 UF	15 UF	15 UF
Ventas totales	75 UF	90 UF	120 UF	120 UF	120 UF

Fuente: Elaboración propia.

Para ambas unidades de negocio se presentan los datos de pronóstico de ventas según capacidad del local, los cuales presentan plena concordancia con los datos anteriores, en **anexo 2.10**.

3.3 MARKETING OPERATIVO

3.3.1 Estrategia de Producto

Concepto general de producto/servicio y variedad

El servicio consta de la generación de un espacio colaborativo entre gastronomía, bar, arte y entretenimiento, a través de la disponibilidad de arriendo de plazas de 8,25 m² para cada food trucks al interior de Plaza Poniente, otorgándoles un espacio para vender sus platos y preparaciones. También al interior se encuentra el servicio de bar de Plaza Poniente, encargada de ofrecer una amplia carta de más de 127 bebestibles de todo tipo, que acompañen las preparaciones de los food trucks, en la cual se encuentran opciones de pisco, ron, tequila, gin, vinos, cervezas, *smoothies*, granizados, té, café, jarras, licores, shots, y más siendo el mojito la especialidad de la casa, con varios estilos de preparación y sabores, el cual será ofrecido en formato XL al igual que los destilados en vasos formato 500cc. Además, no sólo se trata de una oferta gastronómica variada y novedosa, sino que también se entregarán propuestas artísticas gratuitas de manera constante, para el disfrute de los comensales, carta completa con descripción de preparación de cada uno de los bebestibles en **anexo 2.11**.

Niveles de producto

Producto esencial

El producto atenderá las necesidades de alimentación, bebidas y recreación, además de vitrina comercial estable al rubro food truck.

Producto genérico

El producto genérico se dará a conocer mediante el logotipo e infraestructura del terreno donde se prestarán los servicios.

La empresa proporcionará por una parte espacios totalmente acondicionados para el correcto funcionamiento de los food truck que arrienden al interior del proyecto, además del inmueble

para que los comensales disfruten tanto los productos ofrecido por estos como los productos ofrecido en el bar del lugar, además de los servicios sanitarios indispensables en este tipo de servicio.

Producto esperado

Al asistir los comensales, esperan disfrutar de una oferta de ocho estilos de comidas diferentes para compartir con quienes asisten, sin tener que verse con las limitaciones de los gustos entre ellos a la hora de elegir dónde comer, en un lugar ambientado para el disfrute de estos, con un ambiente limpio, cálido y cómodo, con un servicio rápido que viene asociado a la industria de los food truck, que a pesar de que destacan en excelentes preparaciones también destacan en el tiempo del servicio.

Producto ampliado

El producto ampliado del proyecto se basa en los servicios adicionales que son parte de la oferta de Plaza Poniente, donde se destacan los siguientes:

- Plataforma web, donde se podrá visualizar cada una de las ofertas gastronómicas de los food truck que participen en conjunto al proyecto, carta del bar, y calendario de actividades.
- Áreas verdes, este es uno de los factores indispensables del producto ampliado del concepto del proyecto.
- Desarrollo de actividades culturales al interior del local, con eventos programados todas las semanas, y la participación sobre todo de artistas que formen parte de la comunidad Poniente, o de Viña del Mar y sus alrededores, como exposiciones, música en vivo, y otros.
- Políticas de reciclaje, tanto para los clientes como para los que forman parte de Plaza Poniente.
- Admisión al local con mascotas.

Producto potencial

El producto potencial del proyecto está basado en la evaluación de la ampliación de las operaciones del negocio a una ciudad de otras regiones de Chile a final del año 2023. Es decir, una posible nueva sucursal.

Marca



Figura 3.4: Logo Plaza Poniente

Fuente: Elaboración propia

El logotipo (figura 4) será Plaza Poniente, el nombre completo del servicio. El nombre fue discutido y analizado por los creadores del proyecto y además en la encuesta se desarrolló una pregunta que validara las opciones presentadas, y así evaluar la recepción, lo que finalmente concluyó en los resultados que dan el nombre a la marca (véase **anexo 2.4** pregunta 2 de la encuesta).

El nombre de marca “Plaza Poniente” tendrá como objetivo reflejar un sentido de comunidad y espacio de encuentro, lo que comprende el concepto general del proyecto que se quiere introducir en la ciudad de Viña del Mar. Además, se puede visualizar la bajada, la cual tiene que ver mucho con el posicionamiento que se quieren incorporar en el público, donde se da a conocer los servicios de *food trucks, drinks & fun!*, términos esenciales en la idea del proyecto, que se encuentran en inglés ya que el concepto *food truck* es propio de ese idioma, y para que hubiese una concordancia se decidió que todo el texto de bajada sería en el mismo

idioma, con palabras que son fáciles de recordar para el consumidor. En cuanto al isotipo incorporado en el logo, son dos hojas que hace referencia a lo verde de una plaza, y al sentido original que tiene el proyecto. Respecto a los colores elegidos para el logo, estos fueron el negro como fondo y el blanco para el color de la tipografía, esta decisión está condicionada al tipo de recursos gráficos que se pretende utilizar, los cuales tendrán muchos colores vivos, como una verdadera plaza, entonces visualmente no entorpecer la imagen del logo, con lo que se quiere transmitir.

Packaging



Foto de Referencia Servicio Plaza Poniente



Figura 3.5: Fachada de Plaza Poniente

Fuente: elaboración propia

Además, la presentación de los tragos destilados, granizados, *smoothies* y mojitos, se harán en vasos XL de 500 cc, rasgo diferenciador con los competidores. Ver **Anexo 3.9**.

3.3.2 Estrategia de Comunicación

Público objetivo de la estrategia de comunicaciones

3.3.2.1 Microempresarios dedicados al rubro de *Food Trucks* o similar en la V región y sus alrededores, por lo cual la estrategia de comunicaciones será enfocada a los microempresarios como decisor, arrendador y usuario del servicio de arriendo de locación al interior de Plaza Poniente.

3.3.2.2 Hombres y mujeres de la ciudad de Viña del Mar, entre los 25 y 59 años pertenecientes a los siguientes grupos socioeconómicos AB, C1a, C1b y C2. La estrategia va enfocada al decisor, comprador y usuario del servicio gastronómico propuesto.

Publicidad

Objetivos según público objetivo

- Microempresarios dedicados a *food trucks* o similares

Informar a los microempresarios de forma clara sobre nuestro servicio y lograr un efecto de confiabilidad y seguridad para ser parte del proyecto Plaza Poniente.

- Comensales

Informar sobre nuestro servicio y lograr un efecto de recuerdo sobre los comensales.

Presupuesto

Los costos publicitarios estarán basados en un pago mensual a una agencia de marketing, la cual se hará cargo de la creación, desarrollo y mantención de la página web de la empresa, además de campañas de publicidad en la red de búsqueda de *Google Adwords*, publicidad en *Facebook Ads*, manejo de página de *Facebook*, perfil de *Instagram*, perfil en *Tripadvisor*, además de impresiones de distintos tipos de instrumentos gráficos. Además, de un pago en canje para los Embajadores, y pago a los participantes en las activaciones programadas. Otro costo, es la utilización de un muro vertigarden, el cual engloba el concepto de jardín y espacio natural que quiere proyectar Plaza Poniente.

Medios

- Boca a boca

Será la forma más efectiva, rápida y barata de promocionar el proyecto Plaza Poniente, pero a la vez la más desafiante a la hora de lograrla con éxito.

Para ello es necesario lograr cautivar a los clientes a través de la calidad en platos y bebidas, ofreciendo un novedoso sistema de autoservicio, que ofrece rapidez en la atención, y un uso consiente de los recursos con claras políticas de sostenibilidad. Con todo lo anteriormente mencionado, se espera que el cliente no sólo quiera regresar a vivir la experiencia en Plaza Poniente, sino que también, decida recomendar este espacio a sus amigos y conocidos.

- Online

Página Web: Canal publicitario y de contacto, en dicho espacio el servicio y la experiencia será ofrecido y podrá ser revisado detalladamente por ambos públicos objetivos mencionados anteriormente, por una parte, los microempresarios contarán con un formulario de contacto, donde podrá recibir detalles de las condiciones de arriendo, servicios, requerimientos, informaciones específicas, resolución de dudas, y otras informaciones específicas requeridas por ellos, además de revisar la información general donde se encuentran los detalles del concepto, el ambiente, la ubicación, los horarios de atención, medios de pago, las imágenes, experiencias, diario de actividades que se desarrollarán, carta de tragos, carta de los food truck que se encuentren en funcionamiento, y otras informaciones específicas, que son dirigidas a los comensales, además de que se podrá tener acceso a la página web desde los Smartphone, ya que tendrá una versión móvil disponible.

Google Adwords: Tiene como objetivo principal conseguir la ampliación de tráfico a través de los anuncios, ya que estos llegan a los usuarios que se encuentran buscando este tipo de anuncios, se harán dos campañas en las cuales se distinguirán por las keywords utilizadas, una centrada en los microempresarios de food truck y para los comensales que busquen en la red un local que les entregue una novedosa experiencia para sus ratos libres.

Facebook Ads: A través de este medio se quiere promocionar las actividades que se harán en Plaza Poniente de manera periódica, cada vez que se necesite comunicar alguna actividad, promoción, etc. De la empresa.

Facebook Fan Page: Se creará fan page de Plaza Poniente. La idea es enlazar el Fan Page con la página web y reunir la mayor cantidad de seguidores para difundir el negocio. De igual manera servirá para publicar detalles sobre el local donde se incluirán fotos, menús y actividades especiales, como las intervenciones artísticas que se harán en el espacio. A través de este medio se podrá lograr que clientes compartan información a través de reacciones, publicaciones, me gusta o con algún comentario en las publicaciones del sitio.

Instagram: Se creará un perfil de Instagram de Plaza Poniente, el cual tiene como objetivo aumentar las interacciones de sus seguidores, por compartir fotos de la experiencia que se vive en el espacio, transformándose en embajadores virtuales.

Tripadvisor: Siendo este uno de los sitios web de restaurantes de mayor envergadura, la cual ofrece a los usuarios opiniones y comentarios que les sirven de ayuda para encontrar sitios donde comer, sería una especie de boca a boca virtual.

- Físicos

Folletos: Serán de carácter informativo, donde se especificarán los atributos que hace diferente el proyecto y las razones para que el cliente potencial se convenza de preferir nuestro servicio.

Jardín Vertical: será ocupado como herramienta comunicacional para señalar el concepto de jardín que quiere implementar plaza poniente, y mostrar la sostenibilidad y la responsabilidad medio ambiental que pretende fomentar. Se trata de un sistema modular que permite cultivar un jardín vertical, el servicio contratado incluye paisajista, sistema de riego y mantenimiento del jardín por 7 años.

Señalización: Plaza Poniente se asegurará que el letrero sea grande, visible y luminoso que esté legalmente permitido. El cual será de letras volumétricas de acrílico, las cuales irán sobre el Jardín vertical.

Embajadores: utilización de *influencers*, los cuáles serán escogidos bajo ciertos criterios para que sean personas representativas de la marca Plaza Poniente, los cuales también deben pertenecer al público objetivo al cual va dirigido el proyecto. Los cuales deben lograr la captación de sus similares, a través de las redes sociales, para transformarlos en futuros clientes.

Activaciones: Se realizarán activaciones tanto al interior de Plaza Poniente como en las calles cercanas al proyecto, a través de promociones, las cuales se harán 4 veces al año, con dos promotoras en cada activación, los cuales entregarán folletos del local, informando sobre Plaza Poniente.

Relaciones públicas

Objetivos

Establecer buenas relaciones con ambos públicos de Plaza Poniente, lo cual permita obtener una propaganda favorable, creando una “imagen social” positiva.

Presupuesto

Los costos de relaciones públicas serán principalmente para patrocinio de eventos.

Tipos de relaciones públicas

Patrocinio de eventos: Una vez al año se emitirá dinero para patrocinar un evento que beneficie a la comunidad de la ciudad de Viña del Mar.

Jornada Pyme: Se creará la instancia para que una vez al año, microempresarios de la región puedan mostrar sus productos, y a través de canje de sus productos, estos ser sorteados entre los comensales participantes de dicha jornada.

Espacio artístico: Espacio gratuito a artistas callejeros, de acuerdo a disponibilidad del local, el cual sirva como vitrina para los artistas.

Promoción de Ventas

Objetivos

Aplica sólo para los comensales, y tiene el objetivo de atraer clientes y mantener a los actuales, aumentar las ventas a corto plazo en períodos de baja demanda, reforzar la posición de Plaza Poniente en el cliente y establecer relaciones con los clientes a largo plazo.

Presupuesto

El costo indirecto corresponde a los ingresos que no se percibirán por realizar descuentos correspondientes.

Tipos de promociones

Groupon: Se encontrará disponible un cupón de descuento en la página groupon.cl con un límite de 60 cupones, los cuales incluirá 2 bebestibles, y elección de dos menús de los food trucks a elección.

Instagram y Facebook: Se realizarán concursos creativos para que los diferentes clientes se motiven a participar en él, en el cual deban mencionar Plaza Poniente con el propósito de redirigir a todas esas personas a nuestro perfil de Instagram o fan page de Facebook, en los cuales se participará por una comida gratis para dos, que incluye 2 bebestible bajo condiciones, y dos menús a elección en cualquiera de los food trucks disponibles.

Descuento 2x1 inauguración Plaza Poniente: El día de la inauguración la carta del bar se encontrará con un 2x1.

Marketing directo

Objetivo

Lograr la fidelización de los actuales clientes

Presupuesto

Costos indirectos irrelevantes, por pequeño descuento correspondiente.

Formas de aplicación

Cada día que este abierto el local tendrá una promoción distinta correspondiente a cada día de la semana, siendo inamovibles, en donde se fijará un precio que se respetará en la semana, siendo variada la oferta de lunes a domingo.

Más detalle de especificaciones de estrategia de comunicación en **Anexo 2.9**.

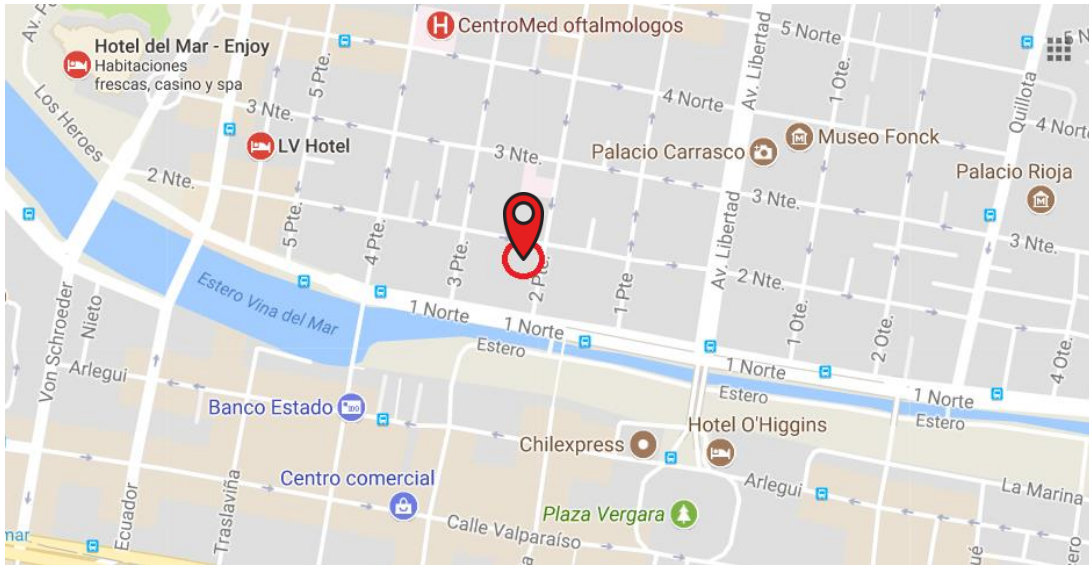
3.3.3 Estrategia de Distribución

La distribución y canales del proyecto se realizarán de manera directa (figura 6), y corresponderá al domicilio donde se ejecutarán las operaciones, tanto para los comensales como para los empresarios. El domicilio de Plaza Poniente será en la calle Dos Poniente #81, en la ciudad de Viña del Mar, Región de Valparaíso, Chile. Perteneciente al barrio poniente de la ciudad, donde existen favorables condiciones de conectividad y cercanía con sectores residenciales de altos ingresos. Cuenta con una gran cantidad de modernos edificios de oficinas y de residencia y se ha convertido en uno de los principales centros gastronómicos de la ciudad.



Figura 3.6: Estrategia de distribución

Fuente: Elaboración propia



Fuente: Google maps

3.3.4 Estrategia de Precios

3.3.4.1 Bar Plaza Poniente:

Después de analizar factores internos de Plaza Poniente, principalmente los costos; y factores externos como son el mercado, la demanda y la competencia se determina que para la fijación del precio de cada uno de los productos del bar se tendrá en cuenta una mezcla de los enfoques existentes.

A continuación, se describe cómo participa cada uno de los enfoques en la determinación final del precio de los productos del proyecto Plaza Poniente.

- Enfoque basado en Costos: Inicialmente se determina el costo en materias primas para la elaboración de cada uno de los productos ofrecidos en la carta de la barra, los costos fijos y demás costos variables, los cuáles serán relacionadas con el Plan Financiero del presente Plan de Negocios. Así, al conocer los costos totales (costos fijos + costos variables) de los productos se tendrá el precio mínimo a cobrar a los clientes. Ver **anexo 2.10**.
- Enfoque basado en respuesta de la encuesta, el cual arrojó un promedio de consumo de \$5.000 a \$10.000, sólo en bebestibles, ver **anexo 2.4**.

- Enfoque basado en Competencia: Se tomarán como referencia los precios del competidor más cercano en este caso barbones, carta barbones **anexo 2.11**.

Tabla 3.6: Comparación precio promedio con Barbones.

Tabla resumen barbones		Tabla resumen plaza poniente	
cocktail	3621	cocktail	3900
bebidas	1889	bebidas	2252
vinos copa	3000	vinos copa	3120
jarras	9545	jarras	13667
cervezas	2500	cervezas	2752
gin	5500	gin	5780
whisky	11909	whisky	7550
shots	3250	shots	3000
piscos	6222	piscos	5764
ron	5550	ron	4907
vodka	7250	vodka	6085

Fuente: Elaboración propia

- Enfoque basado en Valor: Por tratarse de una oferta gastronómica diferenciada y con un valor agregado en cuanto a calidad de los productos, servicio y la entrega de un nuevo concepto para los comensales, además de la ambientación del proyecto, se propone un incremento de hasta un 15% en cada trago sobre el valor promedio de uno de sus más cercanos competidores, en este caso barbones, donde sólo hay excepción en precios inferiores en pisco, ron y whisky que son la especialidad de la competencia.

3.3.4.2 Arriendo Plazas a Food Trucks:

Para la determinación de precio en el arriendo de las plazas disponibles en el Proyecto Plaza Poniente, se realizó una entrevista vía telefónica con Pedro Chávez ver **anexo 2.12**, quien es el director de Food Truck Chile, el cual se ha encargado de la organización de diversos eventos

food trucks en el país donde señaló que el monto promedio a pagar por arriendo mensualmente es de \$400.000, por lo cual ese es el precio establecido para Plaza Poniente.

Política crediticia y plazos de pago

Los pagos de los productos requeridos en la barra de Plaza Poniente, debe realizarse a modo de autoservicio a medida que se requiera el producto, a través de medios de pago en efectivo y *transbank*, para los comensales. Y en el caso del arriendo de plazas destinadas para el uso de *Food trucks*, se hace mediante transferencia electrónica o cheque a la cuenta corriente de Plaza Poniente Limitada, donde la transacción debe realizarse dentro de los primeros 5 días del mes, sin excepción alguna.

3.4. PRESUPUESTO DE MARKETING

El presupuesto de Marketing, se realizó mediante tres enfoques fundamentales como estrategia, el cual se hizo a partir de tres hechos fundamentales comunicacionalmente, inversión, inauguración y el desarrollo desde el año primero hasta el año quinto, más detalle acerca del presupuesto en el **anexo 2.13**.

Tabla 3.7: Presupuesto año 0

DETALLE	COSTO
JARDINES VERTICALES	7.371.000
LETRERO LETRAS	1.041.000
CARTA BARRA	71.910
FLYER INAUGURACIÓN	35.000
CUERDAS DE LUCES LETRETO PR	7.920
PARED TIPO PIZARRA	350.000
AGENCIA DE MARKETING	
ARTISTA PARA CARTA BARRA	100.000
ARTISTA PARED PIZARRÓN	80.000
MURAL	402.924
2 PIZARRA TIZA	44.000
TOTAL	9.503.754

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.8: Presupuesto Inauguración

DETALLE	COSTO
BANDA PARA AMENIZAR	95.000
2X1 CARTA DE TRAGOS	4.692.000
ACTIVACIÓN	36.000
TOTAL	4.823.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3.9: Presupuesto desde año 1 al año 5.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GROUPON 6° DISPONIBLES	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000
CONCURSOS REDES SOCIALES	144.000	144.000	144.000	144.000	144.000
EMBAJADORES		3.600.000	3.600.000	3.960.000	3.960.000
PATROCINIO EVENTOS	100.000	150.000	200.000	250.000	250.000
AGENCIA DE MARKETING					
SHOW DE AMENIZAJE	2.130.000	2.130.000	2.270.000	2.580.000	2.580.000
RECURSOS GRÁFICOS DE IMPRESIÓN	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000
ACTIVACIONES	270.000	270.000	270.000	270.000	270.000
TOTAL	5.674.000	9.324.000	9.514.000	10.234.000	10.234.000

Fuente: Elaboración propia

4. PLAN DE OPERACIONES

4.0 OBJETIVOS PLAN DE OPERACIONES

- Incrementar puntuación en índice de satisfacción al cliente durante el primer semestre de funcionamiento.
- Disminuir el consumo de agua a nivel operativo al menos en un 20% para el segundo mes de actividad.
- Minimizar tiempos de espera y entrega de productos durante el año 0.
- Reducir en un 20% la eliminación de residuos proveniente de los food trucks en el primer año.

4.1 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO

El servicio propuesto por la empresa consiste en brindar un lugar de encuentro en medio de la ciudad donde los potenciales clientes logren encontrar una variada oferta gastronómica y de cocktelería, la cual podrán complementar disfrutando de diversas intervenciones artísticas, todo esto en un espacio verde y amigable con el medioambiente, que contrasta con la arquitectura, la urbanización y ritmo de vida agitado de Viña del Mar. El horario de funcionamiento se estima será de 12:30 pm a 02:30 am, completando un total de 14 horas diarias. Se consideran dos horarios peak o punta en el transcurso del día, que corresponden a la hora de almuerzo (13:00 a 15:00 hrs) y de las 19:00 hrs en adelante, que es usualmente cuando concluyen los horarios de oficinas y jornadas laborales en general, haciendo que el público objetivo comience a demandar alternativas culinarias, de esparcimiento y entretenimiento.

Los horarios se mantendrán los días domingo, lunes, martes, miércoles y jueves, exceptuando los días viernes y sábados, donde la ley permite la extensión del horario de cierre hasta las 04:30 am.

El bar al que se denominará “Plaza Poniente “, ofrecerá una amplia gama de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, en formatos individuales y grupales, dentro de los cuales destacan: variedad de cervezas, destilados, vinos, bebidas de fantasía, jugos naturales, agua embotellada, jarras de borgoña, daiquiris, entre otras preparaciones, siendo los mojitos en sus distintas versiones la especialidad de la casa. Para materializar este servicio, se dispondrá en todo momento de al menos 3 bartenders (4 los fines de semana) encargados

de la preparación de dichos bebestibles, además del abastecimiento y reposición de los insumos para la creación de los mismos.

También se contará con un cajero que efectúe el cobro del consumo de cada cliente, la elaboración de documentos tributarios como boletas y facturas, y la cuadratura correspondiente de la caja registradora una vez finalizado su turno. Los medios de pago serán en efectivo, cheque y tarjeta de crédito/débito mediante el sistema Transbank.

La oferta gastronómica estará en manos de microempresarios locales y nacionales, propietarios de food trucks. La idea de negocio contempla 8 lugares dentro del recinto que serán ocupados por dichos vehículos, espacio por el cual sus propietarios deberán pagar un importe mensual que equivale a \$400.000. Este coste les otorga el derecho de instalación dentro del perímetro, el libre acceso a servicios sanitarios tanto para ellos como para sus clientes, el uso de sillas y mesas dispuestas en el sector para el consumo de los alimentos, publicidad a través de las distintas redes sociales y plataformas virtuales, además de gozar de los permisos y demás formalidades que la ley exige para este rubro.

Estos food trucks deberán postular a utilizar un espacio dentro del local, bajo condiciones y estándares de calidad establecidos por la empresa, la administración será la encargada de seleccionarlos en una primera instancia y posteriormente supervisar que las características de sus productos cumplan con lo estipulado inicialmente.

Las ocho vacantes mencionadas tendrán una rotatividad de carácter semestral, situación que proporciona un escenario ideal para que estos microempresarios den a conocer sus creaciones. Además, cuando la demanda de food trucks interesados en trabajar en esta iniciativa sea relativamente baja, se dará la opción a los propietarios de permanecer un periodo más en el lugar, si ellos así lo desean.

Cabe destacar que, dada la naturaleza del proyecto, la amplitud del espacio y la cantidad de negocios que operarán individualmente dentro del local, el sistema de pago deberá hacerse conjuntamente con el pedido, en cada food truck y también en el bar. Entonces, el cliente solicita su comida y/o bebestible, lo cancela, y una vez finalizada la orden puede tomar asiento y disfrutar de la experiencia que el negocio les brinda, evitando de esta forma el sistema de servicio y pago de cuenta a la mesa.

Dentro del local comercial habrá dos puntos de reciclaje, que consideran 5 contenedores cada uno: Vidrio, Plástico, Papel/cartón, Latas y Desechos orgánicos (restos de comida).

Los cuatro primeros materiales serán retirados periódicamente por una empresa colaboradora para su posterior venta, mientras que los residuos orgánicos se utilizarán para la elaboración de un compost que sustente la flora y vegetación del entorno. Los mismos consumidores serán los encargados de llevar sus desechos hasta las zonas de reciclaje y separarlos en base a las categorías mencionadas.

En cuanto a los shows e intervenciones artísticas, serán gestionados por la administración para ser exhibidos en ocasiones especiales. Si bien no se contará con la participación de artistas todos los días, estos concurrirán de manera eventual para amenizar ciertas celebraciones y jornadas temáticas, que se estiman como mínimo dos veces al mes.

Se identifican dos tipos de manifestaciones artísticas que ocurrirán en el recinto, aquellas que la empresa debe pagar para el deleite de sus asistentes, como lo son bandas musicales, tributos, stand up comedy, grupos de baile, etc. Y aquellas en que los artistas son los interesados en exhibir sus obras, para lo cual la empresa únicamente dispondrá del espacio e instalaciones que ya se posee (proscenio, sonido, iluminación, etc.) y que no reportan costo alguno para el negocio, como lo son exposiciones, lanzamientos de libros, variadas muestras, entre otras. Todo esto con el fin de generar una experiencia única para sus clientes, fomentando además la cultura en la ciudad y apoyando el desarrollo de los artistas locales.

Plaza Poniente se proyecta como un espacio al cual puede acudir todo tipo de personas. Si bien en un horario diurno la demanda esperada corresponde a un público adulto, es igualmente apto para recibir familias, niños pequeños e incluso mascotas.

El concepto *Pet Friendly* hace referencia a que los animales domésticos como perros y gatos son bienvenidos en el establecimiento, acá encontrarán áreas específicas para ellos, se proporcionarán recipientes para alimentarlos e hidratarlos y además se les asegurará un buen trato.

Consideramos que estas prácticas aportan un valor agregado a la idea de negocio, ya que ofrece características que son difíciles de encontrar o igualar en empresas del rubro, además se mantiene actualizado en cuanto a tendencias que cada día son más comunes y que forman parte del estilo de vida de la población.

4.2 DESCRIPCIÓN PROCESO DE PRODUCCIÓN, TECNOLOGÍA, LAYOUT, ETC.

Proceso de Producción:

Dado que el proyecto no se basa en la manufactura o producción de un producto en particular, sino más bien en la entrega de un servicio que une al menos tres unidades distintas (gastronomía, coctelería y recreación), el ciclo productivo se asocia con los distintos procesos que deben llevarse a cabo de manera particular y que en conjunto conforman la experiencia que caracteriza a esta empresa.

Bajo estos términos, el proceso productivo podría entenderse de manera independiente para la elaboración de bebidas y cócteles, así mismo un proceso diferente para la preparación de comida y otro, aunque más bien eventual, que compete al espectáculo.

A modo de ejemplo, se detallarán dos situaciones en las que un cliente promedio realiza un pedido dentro del local, tanto en la barra de cócteles como en un food truck del total de la oferta, primeramente, a través de un relato pormenorizado y luego mediante un flujograma de procesos.

- En primer lugar, el cliente accede a las dependencias del local comercial, se dirige al pub que se ubica a su mano derecha (entrando por la calle 2 Norte) y se acerca a la barra de cocteles que se encuentra en la planta baja de la construcción. De haber mucha concurrencia deberá esperar su turno mientras que puede observar la carta de preparaciones en las pizarras dispuestas o por medio de las pantallas planas que de igual manera exhiben precios y fotografías de los cocteles más novedosos, de lo contrario será atendido inmediatamente por el cajero el cual tomará la orden y mencionará las tres modalidades de pago (efectivo, cheque o tarjeta de débito/crédito), una vez que el cliente manifiesta su elección, se efectúa el cobro. Habiendo recibido su boleta o voucher de pago debe acercarse a un bartender, el cual solicita el comprobante para corroborar el tipo de producto e iniciar la preparación. Suponiendo que el comprador solicitó un Mojito tradicional (bebida ícono del lugar), el barman comienza su elaboración. Este coctel se servirá en un vaso alargado de 525cc, donde inicialmente se debe colocar el zumo de 2 limones y machacarlo con 2 cucharadas de azúcar flor, luego se añaden rodajas del mismo fruto y hojas de hierbabuena en buena cantidad, en seguida se incorpora el equivalente a 4 hielos, pero en el formato frappé, luego 1/3 de

ron blanco (150cc) y finalmente 2/3 de soda o gaseosa (300cc aproximadamente). Adicionalmente puede sumar una bombilla, revolovedor u otra decoración ad hoc a la preparación. Una vez finalizado este proceso el cliente debe probar la bebida, si el consumidor tiene algún reparo el bartender deberá mejorarlo en base a dicha petición, por el contrario, si este está conforme y la preparación es de su agrado, el usuario puede tomar asiento en el local y disfrutar de la experiencia, o si él desea complementar su pedido con alguna de las alternativas gastronómicas que el negocio ofrece, para lo cual deberá repetir el proceso esta vez en el food truck de su elección. Para visualizar una fotografía referencial de la preparación, ver **Anexo 3.1**.

- Para este caso en particular, consideraremos a “Burreros” como una de las opciones gastronómicas que operan en lugar. Este es un restaurante al paso de comida Tex-Mex que también cuenta con servicio food truck y delivery, perteneciente a la quinta región, específicamente ubicado en la ciudad de Reñaca. Optamos por esta opción para realizar el supuesto, debido que posee un público totalmente transversal, además de contar con una excelente crítica por parte de sus consumidores a través de las redes sociales de la empresa. Una vez que el cliente opta por realizar su pedido en este food truck, el operador debe facilitarle la carta, señalarle las opciones o mostrarle una pizarra de precios en donde pueda distinguir que desea consumir. Bajo el supuesto que el comprador opta por un Burrito XXL de 500 gr. (uno de los productos más vendidos en sus distintas sucursales), el cocinero comienza su elaboración. Primeramente calienta en la plancha una tortilla de trigo de 30 cm y luego procede a cocinar dos tipos de carne según la preferencia del consumidor (carne de vacuno, cerdo o pollo), después añade cebolla y champiñones salteados, que son los acompañamientos calientes y posteriormente ofrece los agregados fríos que pueden ser lechuga, tomate, choclo, queso gouda, guacamole, aceitunas y pepinillos, todos ellos previamente manipulados y refrigerados, adicionalmente puede incorporar arroz, frijoles negros y dos salsas a elección antes de cerrar el burrito. Una vez finalizada la preparación, lo deposita en un plato y agrega cubiertos y servilletas a la orden. El cobro del producto se realiza durante la preparación de la comida, es decir, inmediatamente después que el cliente decide que comer, debe efectuar el pago que puede ser en efectivo o tarjeta de

débito/crédito, de modo que para cuando haya concluido y recibido su comprobante, el cocinero ya ha comenzado la elaboración de su pedido. Una vez que el consumidor recepciona el alimento, puede elegir en qué ambiente y mobiliario tomar posición para disfrutar de su comida (ver imagen referencial del producto en **Anexo 3.2**).

Como se puede apreciar, la estructura de los procedimientos (solicitud, pago, preparación y entrega) en ambos ejemplos es prácticamente igual. Para visualizar una representación gráfica del proceso consultar **Anexo 3.3**: Diagrama de procesos.

Tecnología:

La idea de negocio se asocia a un espacio verde, un concepto abierto y natural, donde la tecnología no es parte principal de la temática que se desea abordar. Sin embargo, dadas las condiciones propias del rubro, se deberán adquirir una serie de instrumentos y recursos técnicos para el correcto funcionamiento del local. Estos elementos son de carácter operativo y en general se utilizan para la preservación de insumos, generar registro de gastos e ingresos y otros de índole ornamentativo como equipos de sonido e iluminación. Dado que el listado es más bien reducido, a continuación, se presenta una breve descripción acompañada de una imagen y ficha técnica de cada instrumento.

- PosBank Anyshop e2



Permite llevar registro de transacciones comerciales, otorgar comprobante de venta y control de inventarios.

Incluye software de gestión, gaveta de dinero, lector de código de barra, impresora térmica de 58 mm, pantalla táctil de 15 pulgadas, teclado, mouse y el cableado (incluye inducción).

- Conservadora 600 lt SolGas



Su función es conservar principalmente hielo y otros insumos congelados como pulpa de frutas para cocteles.

Posee sistema de refrigeración con frío estático, capacidad de 600 litros, función dual (congela o mantiene), sistema de ajuste de temperatura y dimensiones de 84 x 159 x 73 cm.

- Combo todo en uno K06XXXL



Equipo de sonido propio del rubro, su finalidad es disponer de música de ambiente en todo momento y principalmente para complementar espectáculos musicales.

Incluye consola activa con amplificadores de 600W, 4 parlantes acústicos con potencia máxima de 800W, 4 atriles con altura máxima de 187 cm, sistema de micrófonos inalámbricos y 2 micrófonos.

- Visi Cooler 800 lt



Cooler para la conservación de bebidas y cervezas.

Capacidad para 800 litros, temperatura de 0° a 10° ajustable por termostato digital, 8 bandejas ajustables, iluminación interior y cenefa iluminada, sistema de aire forzado y dimensiones 198 x 112 x 60 cm.

- Led LG 49LJ5500 49"



Pantalla Led para la ornamentación del Pub, serán utilizadas para la proyección de videos musicales, publicidad y exhibición de productos.

Es un Smart TV full HD, posee 2 puertos HDMI y puerto USB, potencia de parlantes de 10 watts, sintonizador digital, procesador Dual-Core y 1 conexión RCA.

- Proyector Epson Powerlite S31+ y Telón Eléctrico NOBO Quartet 180



Su finalidad será amenizar el ambiente con videos musicales, transmisión de partidos de futbol, apoyo a espectáculos artísticos, etc.



Proyector de 3200 lúmenes, lámpara LCD, conectividad USB/HDMI, distancia máxima de 10.44 mt y dimensiones 29.7 x 8.2 x 23.4 cm.

Telón eléctrico de color blanco mate, resistente a los hongos, incluye control remoto y switch de regulación de temperatura, dimensiones 240 cm de alto x 300 cm de ancho.

Layout:

El emplazamiento consta de un total de 390 m², de los cuales 280 m² se encuentran construidos. La inversión inicial considera la demolición de 80 m² dejando únicamente 200 m² de la obra distribuidos equitativamente en un primer y segundo nivel, infraestructura que será utilizada para la disposición de servicios higiénicos, preparación de cocteles, conservación de insumos, bodegas, barra de atención al público, centro de cajas, oficinas administrativas y baños para el personal en la planta baja, quedando habilitado el segundo nivel con la colocación de mesas y sillas para albergar a aproximadamente 70 personas, además de un baño para damas y otro para varones.

Los 290 m² restantes, corresponden al espacio donde se instalarán los 8 food trucks, además de la disposición del escenario, la ornamentación de los distintos ambientes y donde se colocará el mobiliario adecuado para que el cliente consuma y disfrute de lo adquirido en el local comercial.

En promedio cada Food Truck ocupa una superficie de 8,25 m², esto por el total de 8 vehículos que operarán en el lugar, comprende un total de 66 m² dentro del emplazamiento. Dichos automóviles serán distribuidos como se muestra en la imagen, ocupando el contorno del terreno.

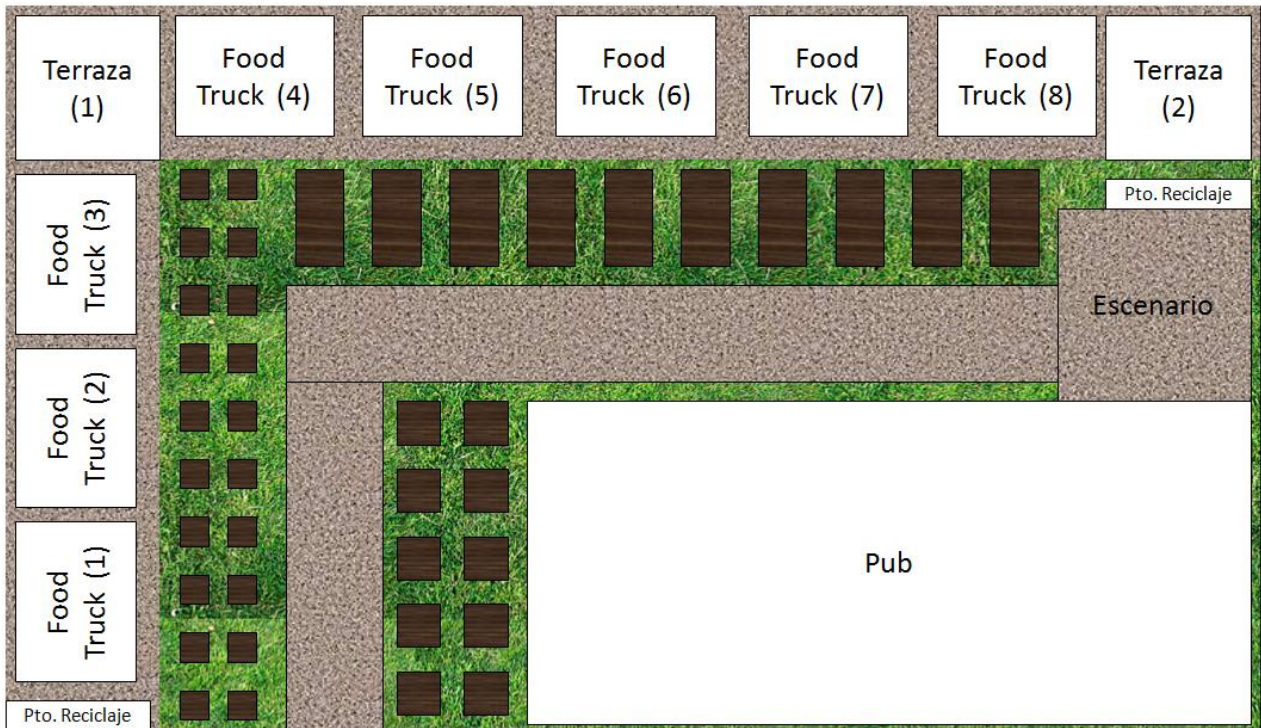


Figura 4.1: Distribución general Plaza Poniente

Fuente: Elaboración propia

Las mesas distribuidas en el lugar se clasifican en las siguientes categorías:

- 2 terrazas para 5 personas.
- 10 mesas para 6 personas.
- 10 mesas para 4 personas.
- 20 mesas para 2 personas.

Además, en el segundo nivel se dispondrá de:

- 15 mesas para 4 personas.
- 2 juegos de living para 5 personas.

Lo que suma una capacidad total de 220 personas sentadas cómodamente.

El primer punto de reciclaje se encuentra junto a la entrada, cercano al Food Truck (1) y el segundo a un costado del escenario contiguo a la Terraza (2). El escenario se ubica al final del pasillo de entrada y posee una superficie total de 16m².

Para efectos de diseño no se aprecia en la imagen, pero toda el área que abarcan el mobiliario y los food trucks dentro del terreno (239 m²), estará cubierto por un techo exterior con vigas y

pilares de madera, cerrado por planchas de policarbonato que resguardan del agua en estaciones lluviosas, pero que permite la entrada de luz natural durante el día.

Dentro del pub, en el primer nivel, a mano derecha se encuentran los baños para público, separados en uno para hombres y otro para mujeres. Dentro del servicio sanitario femenino se disponen de 4 cubículos convencionales y 1 habilitado para personas con movilidad reducida, además de 4 lavamanos en un total de 15 m². Los servicios para varones poseen 5 urinarios, 4 lavamanos, 1 cubículo convencional y uno para discapacitados, distribuido en 12 m².

La barra de cocteles se encuentra de frente a la entrada principal, tiene una extensión de 4 metros de largo y contigua a ella se ubica el centro de cajas. Tras la barra, se ubica la carta del local, plasmada en una pizarra de 5x1 mts. y un exhibidor donde se sitúan todos los ejemplares de vinos y otros licores que se dispone en el negocio.

Entre ambas instalaciones, se encuentra una especie de hall de entrada de aproximadamente 22 m², se conceptualiza como un espacio donde comúnmente se congregarán clientes, ya sea en la espera de solicitar sus bebidas o para ingresar a los servicios higiénicos, también aquellos que acudirán a leer la carta para luego ordenar y usuarios que deseen tomar asiento en el segundo nivel, para lo cual igualmente deberán transitar por dicho lugar.

Entre la escala y el centro de cajas se origina un acceso restringido únicamente para el personal que labora en Plaza Poniente. Esta vía conduce hacia las oficinas administrativas (6 m² cada una) las cuales serán ocupadas por parte de la gerencia y equipo de contabilidad. También se ubican en este sector los baños para el personal, una pequeña cocina para lavar principalmente los utensilios, ya que no se realizará preparación de alimentos, la bodega de materias primas que abarca 10 m² y el acceso para el equipo al centro de cajas y barra de atención a público.

El segundo nivel dispondrá únicamente de mobiliario y servicios higiénicos tal como se muestra en la siguiente figura:

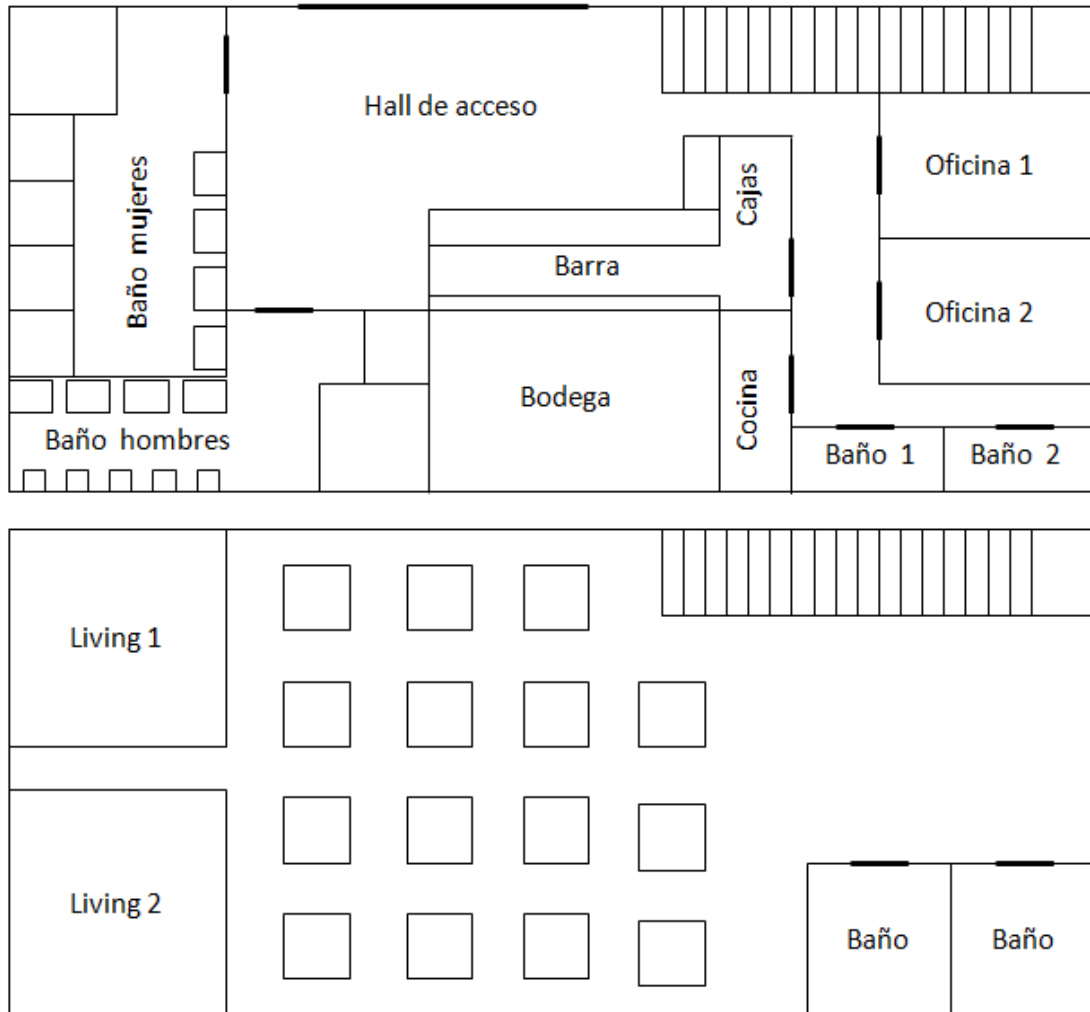


Figura 4.2: Distribución Pub (primer y segundo nivel)

Fuente: Elaboración propia

4.3 TAMAÑO DEL PROYECTO

La idea de negocio se considera como un proyecto local, es decir, solo operará en la ciudad de Viña del Mar, respaldándose en el análisis del entorno que permitió estimar esta urbe como conveniente para desarrollar la propuesta. Además, considerando los elevados costos, tanto en la compra del terreno como en su remodelación, el acondicionamiento de los distintos espacios, el mobiliario adecuado para la afluencia de público con la que se espera contar diariamente, la ornamentación del entorno y la tecnología adecuada, entre un sin número de desembolsos en lo que se debe incurrir para materializar el proyecto, no se

dispone del capital necesario para pensar en establecerse en otro punto dentro de la región o del país de manera paralela. Sin embargo, dado que los flujos y proyecciones muestran balances positivos, sumado a que la idea posee un carácter novedoso, esta podría replicarse en años posteriores en otros puntos estratégicos del país, como por ejemplo en la ciudad de La Serena, localidad que posee características muy similares a las de este núcleo urbano y donde la idea de negocio podría tener el éxito que se espera tenga en esta primera unidad.

4.4 LOCALIZACIÓN

El lugar escogido para la instalación de este proyecto, es la ciudad de Viña del Mar. Esto producto del gran atractivo turístico que posee la localidad, sobre todo durante los meses de la época estival y en otros periodos específicos del año. Este hecho se ve apoyado, además, por políticas municipales y programas locales de fomento y atracción del turismo a la ciudad, que se manifiestan a través de distintos eventos y espectáculos, que en conjunto con su belleza natural, posicionan a Viña del Mar como uno de los principales destinos dentro del país.

Por otro lado, se optó por esta urbe, ya que actualmente carece de un lugar de dichas características, tanto en Viña como en sus alrededores, situación que permitiría convertirse en pioneros, generando una ventaja competitiva. Considerando también la gran oferta de universidades, institutos y centros de formación técnica, que hacen de Viña del Mar una ciudad universitaria, proporciona un escenario ideal para captar la demanda de jóvenes principalmente, que conforman el público objetivo de la idea de negocio.

El método de elección que se utilizó para establecer la ubicación, es el Método Delphi, el cual brinda mediante la opinión de distintos expertos, el emplazamiento más idóneo para el funcionamiento del negocio.

Primeramente, se realizó una comparación de lugares potencialmente atractivos, donde las alternativas predominantes fueron: Avenida Libertad, calles del sector Oriente y calles del sector Poniente de la ciudad, todas las locaciones pertenecientes al denominado plan de Viña del Mar.

Se descartó el sector Oriente en una primera instancia, debido a que esta zona aún conserva su carácter residencial, y aunque existen empresas que ahí operan, pertenecen a otros rubros, que principalmente funcionan en horario vespertino, y dado que la idea de

negocio estima el apogeo de su funcionamiento en horario nocturno, esta propuesta se excluyó.

Avenida Libertad representa la ubicación más óptima para la articulación de este proyecto, debido al tránsito que genera esta vía dentro de la ciudad, la abundante locomoción que allí transcurre hacia los distintos puntos de la urbe y su cercanía con el borde costero y, por ende, con la competencia de carácter indirecta que sostiene este proyecto. Sin embargo, la ausencia de terrenos disponibles ya sea para venta o arriendo, y que además cumpliera con los requerimientos físicos o geográficos para materializar la idea, hicieron renunciar a esta localización, movilizándose al sector Poniente de Viña del Mar.

Dentro de dicha zona se concentra una gran cantidad de restaurantes, pubs, discotecas, cafés y otros negocios cuyo giro principal se basa en la venta de comida y bebestible. Además el sector se encuentra en las proximidades del borde costero, desembocando en calle San Martín, donde se ubica otro número importante de empresas del rubro, algunas de ellas ampliamente reconocidas como McDonalds, Starbucks, Bravissimo, además del casino de juegos Enjoy Viña del Mar, todas ellas representantes de una competencia de carácter indirecta, que lejos de manifestar un amenaza para este negocio, configura una ocasión favorable de atraer a un público que demanda dicho servicio, ofreciendo la oportunidad de fidelizarlos con esta nueva propuesta.

Este favorable escenario, según Porter (1995) se denomina “Clusters”, haciendo referencia a las concentraciones geográficas de empresas o instituciones que operan de manera interconectada en un determinado campo. Dicha metodología permite aumentar la productividad de las empresas contiguas, impulsar la coordinación e innovación en el lugar, además de generar un estímulo constante para que nuevas unidades de negocio deseen instalarse en el sector, generando así una nueva cultura que utiliza tanto sus propios recursos como los de sus competidores para conseguir un beneficio común.

Algunas de las ventajas de este método es que favorece el medio competitivo en términos de infraestructura productiva y logística, también el hecho de poseer una ubicación próxima con el cliente o usuario final, permite enfocarse de una mejor manera en las necesidades de los mismos, lo que es fundamental para crear y sostener una ventaja competitiva.

De la extensión total del sector que comprende 15 cuadras de longitud (desde calle 1 Norte hasta calle 15 Norte) y 6 cuadras de amplitud (desde Av. Libertad hasta calle 6 Poniente), se cotizó aquellos terrenos en venta o arriendo que tuvieran las dimensiones apropiadas para este proyecto en particular, requerimientos que principalmente exigían la disponibilidad de al menos 300 m². Uno de los inconvenientes fueron los excesivos precios de venta de las propiedades del lugar, sumado los costos de acondicionamiento, construcción o demolición en los cuales había que incurrir, debido a que del total de ofertas inmobiliarias ninguna cumplía con el espacio suficiente para plasmar a cabalidad la idea de negocio.

Finalmente, se optó por un terreno ubicado en calle 2 Poniente N°81 (entre 2 y 3 Norte), lugar que dispone de un total de 390 m². Este lugar es un punto estratégico dentro en la localidad, ya que acá se concentra la mayoría de las empresas de la industria gastronómica, coctelera y de entretención, convirtiendo este sector en uno de los más transitados tanto durante el día como en horario nocturno (ver mapa del sector y ubicación de Plaza Poniente en **Anexo 3.4**).

4.5 PRESUPUESTO DE LAS OPERACIONES

4.5.1 Inversiones: Costos de Terreno, Obras Civiles, Equipos, Otros

Primeramente se considera el costo de la compra del terreno o lugar físico en donde se encontrará ubicado “Plaza Poniente”, por el cual se deberá pagar un valor de \$430.000.000. Adicionalmente, se deben sumar los costes complementarios a la obra como demolición, cierre perimetral, remodelación o acondicionamiento y techumbre del lugar.

Para calcular los valores que en promedio se incurriría para materializar estos cambios, se trabajó con un portal online denominado Chile Generador de Precios, el cual proporciona información detallada por metro cúbico o cuadrado, de cualquier intervención que se relacione a la construcción, considerando materiales, mano de obra, herramientas y otros detalles que requiere la ejecución.

- En el caso de la demolición parcial de la construcción, el valor por m³ sería de \$44.622, esto por los 80 m³ que deben ser derrivados, completa un coste total de \$3.569.730 (ver detalle de presupuesto en **Anexo 3.5**).

- Para la remodelación de los espacios, el promedio por m2 es de \$187.043, esto incluye suelo, paredes y cielo del lugar, además contempla puntos de electricidad y conexión a alcantarillado donde sea necesario. El costo total de darle una nueva apariencia a la construcción original, sería de \$37.408.644.
- El cierre perimetral considera únicamente los dos muros que colindan hacia las calles 2 Norte y 2 Poniente, para ello se cotizaron paredes sólidas de ladrillo de 3 metros de alto. El precio promedio por m2 es de \$12.692 y el coste total asciende a \$1.561.116 (ver Anexo 3.6).

Los techos que cubrirán los espacios exteriores, fueron cotizados en Comercial Calle Calle, empresa que se dedica a la construcción, fabricación e instalación de cobertizos, terrazas, pérgolas y otras ideas en madera. El valor por los 239 m2 techados es de \$13.890.000 + IVA, se puede observar en detalle en el **Anexo 3.7**: Cotización techos exteriores.

Para concluir los costos de inversión en obra, se incluyeron además la grifería, urinarios, WC, estanques, lavamanos y lavaplatos para los servicios higienicos tanto del público como del personal y para la cocina. En total este desembolso asciende a \$1.319.080.

Los detalles y fichas tecnicas de la tecnología fueron especificados con anterioridad, para detallar la inversión se consideró la compra de:

Tabla 4.1: Inversión en tecnología

2 cajas registradoras	\$ 1.559.800
2 conservadoras	\$ 519.800
2 cooler o congeladores	\$ 1.099.800
6 televisores	\$ 1.553.880
1 equipo completo de sonido	\$ 2.079.990
1 proyector + telón eléctrico	\$ 628.640
1 equipo de iluminación	\$ 980.970
2 notebooks	\$ 459.980
1 impresora	\$ 39.990
4 licuadoras	\$ 119.960
2 secadores de manos eléctricos	\$ 179.980
Total	\$ 9.222.790

Fuente: Elaboración propia

Tanto las maquinas congeladoras y conservadoras como las cajas registradoras fueron cotizadas en Tecno Rebas, una empresa nacional que entrega soluciones en equipamiento

comercial a negocios de la industria, que destaca por sus productos de calidad, la variedad de alternativas, su garantía y servicio post venta.

Los equipos de iluminación y sonido pertenecen a presupuestos solicitados a la empresa 101 DB Chile, se eligió esta alternativa debido a su experiencia y trayectoria internacional, las reconocidas marcas con las que trabajan, además de poseer servicios técnicos autorizados en las distintas regiones del país.

El resto de los artefactos mencionados se cotizaron en la tienda de retail Ripley a través de su sitio web Ripley.com, el cual fue electo Mejor Tienda Online de Retail en Chile los años 2015 y 2016. Se optó por esta alternativa debido a que ofrece ofertas exclusivas, los precios más convenientes en relación a la competencia, un servicio de post venta y garantía extendida y despacho directo al local comercial.

Existe también una inversión de carácter ornamental, la cual hace referencia específicamente a acondicionar los espacios exteriores, tanto en infraestructura como en mobiliario y otros detalles para su correcta articulación.

La totalidad de estos elementos fueron cotizados en la empresa Sodimac, la cual ofrece el catálogo de construcción, ferretería y mejoramiento del hogar más grande y variado del territorio nacional, así mismo la exclusividad y originalidad de sus productos, sumado a su garantía y sistema post venta de despacho, lo hicieron merecedor de la simulación de la compra de los distintos artículos.

El desglose de los costos se resume a continuación:

Tabla 4.2: Inversión en ornamentación

Mobiliario (220 personas)	\$ 19.218.750
Plantas (variedades)	\$ 827.750
Pasto (semilla transitable + palmeta)	\$ 1.121.926
Adoquines (179 m ²)	\$ 2.076.400
Iluminación (360 ampollitas led)	\$ 742.800
Basureros reciclaje (10 unidades)	\$ 380.000
Basureros baños (11 unidades)	\$ 27.390
Dispensadores de jabón (14 unidades)	\$ 42.588
Compostera	\$ 78.000
Estufas de exterior (6 unidades)	\$ 1.619.940
Extintores (2 unidades)	\$ 129.980
Total	\$ 26.265.524

Fuente: Elaboración propia

La compra del mobiliario corresponde a 20 mesas para 2 personas con 2 sillas c/u, 21 mesas para 4 personas con 4 sillas c/u, 10 mesas para 6 personas más 60 sillas, 4 living de terraza de 5 piezas c/u, 2 escritorios de oficina, 2 estantes, 2 sillas de escritorio, 2 sillas de visita y 2 sillas altas para quien opere las cajas registradoras (ver imágenes referenciales en **Anexo 3.8**).

El detalle las plantas concierne a variedades decorativas las cuales serán distribuidas en el espacio, siendo utilizadas para separar y ornamentar ambientes, además de árboles frutales, cuyo frutos se estima podrán utilizarse en algunas de las preparaciones que ofrece la carta del pub.

La compostera es para el reciclaje de los residuos orgánicos que serán utilizados como abono para sustentar la vegetación del lugar, los extintores se estimaron en base a los metros cuadrados del emplazamiento y los metros de cobertura de cada extintor. El resto de los artículos mencionados no requiere mayor especificación.

Finalmente se consideró la inversión en menaje, específicamente vasos, copas, pitchers, jarras y tasas, entre otros objetos de cocina propios del rubro. Estos fueron tasados en el portal Homy.cl, una filial de Sodimac, que ofrece una exclusiva línea de productos con gran énfasis en el diseño de sus artículos. Con el fin de diferenciarse de la competencia en este aspecto, es que se cotizó este tipo de existencias con dicho proveedor, el detalle de los costos se muestra en seguida:

Tabla 4.3: Inversión en menaje y otros utensilios de cocina

Variedades de vasos	\$ 498.500
Variedades de copas	\$ 594.450
Pitchers (1600 cc)	\$ 174.500
Jarras (2700 cc)	\$ 249.500
Tasas (263 ml)	\$ 89.400
Platos (11 cm)	\$ 59.400
Cucharas	\$ 59.900
Ceniceros	\$ 39.500
Cocteleras	\$ 43.960
Teteras	\$ 89.700
Azucareros	\$ 59.700
Recipientes	\$ 103.500
Total	\$ 2.062.010

Fuente: Elaboración propia

Los vasos pertenecen a cuatro tipos, estos son: vasos largos de 525 cc (pisco, ron, vodka, mojitos, bebidas, etc.), vasos cortos de 355 cc (whisky, caipiniña, caipiroska, ruso blanco, clavo oxidado, etc.) , vasos cerveceros de 565 cc y vasos vintage de 480 cc para smoothies y granizados. Para más detalles observar el **Anexo 3.9** que contiene fotografías de los objetos mencionados.

EL detalle de las copas pertenece a tres variedades y estas son: copa grande de 547 cc (vino, aperol, piña colada, spritzer, etc.), copa clásica de 270 cc (espumante, sours y mimosa) y copa de cóctel de 245 cc para daikiris, cosmopolitan, pink lady y otros cocteles (ver **Anexo 3.10**).

La totalidad de estos objetos fueron calculados en base a la cantidad esperada de público diaria de un mes de alta demanda en un escenario normal, las unidades por categoría fluctúan entre los 200 y 180 unidades para el caso de los vasos y copas, y 50 o 30 unidades para el caso de las teteras, azucareros y otros elementos que respectan a insumos para el té.

Una vez detallada todas las categorías en las cuales se invirtió, las cuales consideran costos de terreno, de obra, de acondicionamiento y ornamentación, tecnología y menaje, entre otros. Se obtiene un prosupuesto de inversión en operaciones que asciende a \$95.298.894.

4.5.2 Detalle de Costos Fijos Operacionales

Dentro de esta categoría, se pueden identificar aquellos costos por los cuales se cancela un importe mensual equivalente todos los periodos, como lo es el caso de los planes de telefonía fija y móvil, internet, consumo de electricidad, suscripción a periodicos, insumos de limpieza e insumos de oficina.

Para detallar este tipo de desembolso, se tomará a modo de ejemplo un mes cualquiera como periodo de estudio, ya que como se mencionó, la suma de dinero que se debe cancelar en cada área o categoría no varía en base a la demanda como lo es el caso de los costos variables operacionales.

El monto mensual que se deberá desembolsar entonces en este tipo de costos se expone en la siguiente tabla:

Tabla 4.4: Costos fijos operacionales

Consumo de luz (2.886,24 KWh mensuales)	\$ 369.087
Telefonía fija + internet	\$ 22.700
Telefonía móvil	\$ 26.991
Suscripción a diarios	\$ 23.010
Insumos de limpieza	\$ 487.112
Insumos de oficina	\$ 33.990
Total	\$ 962.890

Fuente: Elaboración propia

La estimación del consumo de electricidad se ejecutó en el portal *gruposaesa.cl*, el cual mediante el conteo de horas diarias de los artefactos enchufados y luces prendidas, la potencia en Kwh de cada elemento, y el número de días al mes, proporciona un valor promedio de consumo mensual por concepto de electricidad. Para desarrollar dicha cuenta se consideró que las cajas registradoras, los cooler, televisores y equipo de sonido, se enchufarían únicamente durante las 14 horas de funcionamiento del local comercial, las maquinas conservadoras donde se almacena el hielo y las pulpas deben permanecer conectada a la corriente de manera continúa durante las 24 horas del día, la iluminación comenzará a funcionar desde las 19:00 hrs y hasta el horario de cierre completando 7 horas diarias y en último lugar las maquinas sacadoras de manos se consideraron por un promedio de 15 segundos por personas del total de la demanda diaria.

Los planes de telefonía fija, móvil e internet, fueron valorados en *entel.cl*, seleccionandolos del total de la oferta que este negocio propone para la categoría empresas.

La suscripción a diarios, contempla la membresía a dos periodicos nacionales que son El Mercurio y Las Últimas Noticias, esto con la finalidad de disponer diariamente de algunos ejemplares en el local comercial, de tal forma que los interesados puedan ojearlos durante su estadía, añadiendo valor adicional al servicio otorgado.

Tanto los insumos de limpieza como los insumos de oficina serán solicitados a empresas proveedoras especializadas en cada rubro. Estas son Delimp y Prilogic respectivamente, ambos negocios nacionales que operan en la Región Metropolitana, pero que a través de un catálogo online permite la selección de productos desde cualquier punto del país y con despacho directo al local comercial.

Considerando todos los costes mencionados en detalle, los Costos Fijos Operacionales para un mes en promedio de funcionamiento equivalen a \$962.890, proyectando esta cifra y sopesando la variación en la demanda, anualmente el valor asciende a \$11.554.680.

4.5.3 Detalle de los Costos Variables Operacionales

Como se ha detallado en reiteradas oportunidades el análisis de costos se desarrolla únicamente para la operación del pub, donde la totalidad de las preparaciones son bebestibles. A grandes rasgos, los costos variables operacionales pueden dividirse en cuatro categorías: primeramente bebidas alcohólicas, en segundo lugar bebidas de fantasía, hielo y finalmente otros insumos de origen variado para completar la preparación de diversos cocteles y bebidas.

Si bien el costo de consumir agua potable debería considerarse como un costo fijo operacional, en este rubro en particular, dependerá mucho del nivel de demanda que posea el negocio, ya que la mayor parte del consumo la generan los mismos usuarios. Es por esto que decidió considerarse en el listado de costos variables.

En base a lo anterior se presenta el desglose de los costes:

Tabla 4.5: Costos variables operacionales

4.752 botellas variedades de cerveza (330 a 355 cc)	\$ 3.389.760
968 botellas variedades de vino (750 cc)	\$ 3.571.920
343 botellas variedades de ron (1.000 cc)	\$ 1.817.816
317 botellas variedades de pisco (750 y 1.000 cc)	\$ 1.549.786
211 botellas variedades de vodka (750 y 1.000 cc)	\$ 1.982.640
119 botellas variedades de whisky (1.000 cc)	\$ 2.197.800
33 botellas variedades de gin (1.000 cc)	\$ 399.135
44 botellas de champagne (750 cc)	\$ 140.360
44 botellas de aperol (750 cc)	\$ 307.560
33 botellas de cachaza (1.000 cc)	\$ 131.670
27 botellas de tequila (1.000 cc)	\$ 121.176
33 botellas de martini (900 cc)	\$ 78.870
27 botellas de licor de café (750 cc)	\$ 93.720
33 botellas de jagermeister (700 cc)	\$ 325.380
13 botellas de curazao (750 cc)	\$ 46.860
11 botellas de granadina (900 cc)	\$ 34.100
27 botellas de triplesec (750 cc)	\$ 69.960
2640 latas de bebidas energéticas (variedades)	\$ 3.220.800
26.400 unidades individuales (gaseosas, jugos y agua embotellada)	\$ 12.104.400

330 bolsas de azúcar flor (1 kg)	\$ 247.503
54 paquetes de bombillas (500 unidades)	\$ 101.134
8 cajas de café en sachets (180 unidades)	\$ 85.434
53 cajas de crema de leche (1 lt)	\$ 100.056
27 cajas de endulzante en sachets (100 unidades)	\$ 60.644
264 paquetes de galletas de mantequilla (140 grs)	\$ 112.635
127 cajas variedades de té e infusiones (10 unidades)	\$ 250.538
660 bolsas de maní tostado (1 kg)	\$ 1.504.800
1320 bolsas variedades de pulpa de fruta (1 kg)	\$ 3.589.163
5 cajas de servilletas (12 x 500 unidades)	\$ 129.734
21 bolsas de azúcar granulada (5 kgs)	\$ 78.250
8 bolsas de aceituna verde (850 grs)	\$ 22.343
304 latas de leche de coco (400 ml)	\$ 445.604
20 frascos de miel de abeja (1 kilo)	\$ 70.000
6 paquetes de mondadientes (100 unidades)	\$ 1.496
30 galones de piña en rodajas (3 kg)	\$ 123.000
6 bolsas de sal gruesa (800 grs)	\$ 4.157
60 bolsas de yogurt natural (1 lt)	\$ 144.325
8 bolsas de chocolate en polvo (1 kg)	\$ 38.560
3.520 bolsas de hielo (1 kg)	\$ 1.056.000
Consumo de agua (64.240 lts. mensuales)	\$ 74.519
TOTAL	\$ 39.823.608

Fuente: Elaboración propia

El consumo de agua se realizó a través del sitio web *esval.cl*, que ofrece un simulador de consumo de agua potable gratuito para cada localidad en particular. Para estimar el consumo promedio en litros se trabajó con los siguientes supuestos: la totalidad de la demanda diaria acciona una vez la descarga del WC y lava sus manos en promedio durante un minuto, cada food truck deja escurrir el agua en promedio 2 minutos por persona ya sea para lavar algún utensilio u ocuparla en una preparación, y al lavar la loza se destina 1 minuto por artículo de menor tamaño como vaso, copa, recipiente o cenicero y 2 minutos por jarra, pitcher u otro elemento de mayor volumen.

El total de bebidas alcohólicas y no alcohólicas se cotizaron en Comercial San Fermín, proveedor local que se dedica a la comercialización y distribución de vinos y licores, que además abastece a gran parte de las empresas de la industria en el sector.

La estimación de las cantidades a solicitar por tipo de licor se desarrolló en base a la demanda mensual con la cual se espera contar y el porcentaje promedio que consumen los chilenos según nivel socioeconómico que entregó GfK Adimark para este 2017. Entonces, el total de unidades consumidas en un periodo se fraccionó en los tipos de alcoholes más consumidos por la población, lo que permitió calcular las unidades en botellas a comprar para la cerveza, vino, ron, pisco, vodka y whisky. El resto de las variedades de licores se estimó en base al 1% de la demanda mensual, con el fin de disponer del total de bebidas que contiene la carta aun cuando no sean de consumo masivo.

Con las bebidas gaseosas, los néctar de frutas y las aguas embotelladas (con y sin gas), se calculó un promedio entre los precios y el resultado se multiplicó por la totalidad de personas que acuden al negocio en un mes, de esta forma se obtuvo la cifra requerida.

El hielo se estimó en 4 unidades por vaso de cualquier tipo de bebida que el cliente pueda consumir, ya sea en formato completo o frappe. En base a esta información, el costo por kilo de hielo y las unidades que en promedio contiene una bolsa, en relación con la demanda mensual, se obtuvo la cantidad requerida para dicho periodo.

Los otros insumos que se aprecian en el listado, cuya función es complementar el proceso de preparación de un coctel en particular, se calcularon en base a la cantidad requerida para la elaboración de una bebida, en relación al 25% de la demanda total que es el porcentaje que se estima consumiría un coctel o jarra que requiere mayor elaboración y número de ingredientes.

La cantidad mensual a comprar de té, café y bebidas energéticas, que representan otras alternativas de bebidas analcohólicas, se valoraron al 10%, 5% y 10% respectivamente, del total de la demanda mensual. Cabe destacar que el supuesto que sustenta el análisis de esta idea de negocio, considera el consumo de una bebida por persona que acude al local comercial, escenario que se repite para el caso de la demanda de los food trucks.

4.6 ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS

Como ya se explicó con anterioridad, serán los propietarios de cada food truck quienes tendrán que llevar control de todo lo que respecta a su funcionamiento, incluyendo su sistema de administración de inventarios.

Para el caso del pub donde se ejerce control directo, se trabajará únicamente con un inventario de existencias de materias primas para la preparación de distintas bebidas y cocteles, que se compone basicamente de:

- Botellas de bebidas alcoholicas de 1 litro.
- Bebidas de fantasía en formato individual (350cc).
- Bebidas de fantasia en formato familiar (1500cc)
- Nectar de frutas en tamaño de 1 lt..
- Pulpas de frutas embasadas en unidades de 1 kilo.
- Bolsas de hielo de 1 kilo.
- Otros insumos como bombillas, servilletas, etc.

Los alimentos deberán almacenarse son:

- Azucar flor en unidades de 1 kilo.
- Azucar granulada en formato de 5 kilos.
- Cajas de té e infusiones de hierbas.
- Café en sachets.
- Miel de abeja en recipientes de 1 kilo.
- Maní en bolsas de 1 kilo.
- Aceitunas en bolsas de 850 grs.
- Endulzante en sachets.
- Galletas embasadas.
- Cajas crema en formato de 1 litro.
- Yogurt en bolsas de 1 ltr.
- Leche de coco en latas de 400 ml.

En cuanto a los costos de almacenaje, practicamente la totalidad de los insumos, en base a su fecha de caducidad y nauraleza de los productos, pueden almacenarse sin incurrir en mayores costos de conservación en las bodegas dispuestas dentro de las instalaciones. Salvo excepciones como la pulpa de frutas, el hielo, yogurt, aceitunas y la crema de leche, que deberán ser almacenados en las maquinas congeladoras y conservadoras, para lo cual su consumo diario de watts por hora ya se encuentra sumado a la estimación de los costos fijos por concepto de energía.

Tampoco se deberá contratar personal adicional o especializado para la manipulación de dichos insumos, serán los mismo bartenders los encargados de abastecer el sector de las preparaciones con las materias primas traídas directamente de bodega, sin ningún tipo de procedimiento adicional.

El método de administración de inventarios que aplica de mejor manera a esta idea de negocio y para la industria de alimentos y bebidas en general, es el método ABC. Con este sistema se puede identificar que productos son los que reportan mayor utilidad a la empresa y por ende a los que se debe poner mayor cuidado y atención en cuanto a calidad, y por otro lado, aquellos insumos sobre los cuales no es necesario ejercer control estricto, ya que no aportan mayor valor a la organización.

En base a lo anterior podemos clasificar las materias primas en:

Tabla 4.6: Clasificación de insumos según modelo ABC

A	B	C
Bebidas embotelladas alcohólicas y no alcohólicas en general	Café y endulzante en sachets.	Bombillas
Pulpas de fruta	Té e infusiones	Servilletas
Hielo	Azúcar	Toalla de papel
Crema de leche	Galletas envasadas	Mondadientes
Leche de coco	Maní	Sal
Yogurt		
Miel de abeja		
Aceitunas		

Fuente: Elaboración propia

La totalidad de los insumos mencionados será despachado por los proveedores al local comercial, por lo que será recepcionado directamente en el centro operativo. Los principales proveedores son 3, de los cuales uno es el encargado de proporcionar todas las bebidas alcohólicas y no alcohólicas en general, un segundo proveedor encargado de suministrar el hielo y un tercer abastecedor de todos los insumos restantes mencionados con anterioridad, todos los distribuidores pertenecientes a la quinta región.

Existe un cuarto abastecedor de productos de limpieza que se ubica en la región Metropolitana, el suministro es de carácter mensual y al igual que los colaboradores ya mencionados, realiza el despacho directamente al local comercial. Ya que dichos materiales no

son propios del rubro, sino que más bien complementan una función accesoria, no fueron considerados dentro de la matriz de insumos al igual que los artículos de oficina.

Cabe destacar que las cajas registradoras contempladas en la inversión inicial operan mediante un software que lleva control del inventario, el cual en proporción a las ventas reduce de forma inmediata las materias primas que han sido sacadas de la bodega. Aun así, el personal operativo es fundamental para ejercer el conteo físico semanalmente, a modo de realizar cuadraturas periódicas que permitan llevar un óptimo registro.

Adicionalmente se trabajará con el sistema FIFO o PEPS, el cual propone que los primeros insumos en entrar a bodega serán los primeros en ser ocupados para la elaboración del producto, y aquellos que ingresen en último lugar serán utilizados con posterioridad. Esto debido básicamente a la fecha de caducidad de las materias primas, que si bien es prolongada, lo que se busca es minimizar la posibilidad de brindar preparaciones con algunos de sus ingredientes en malas condiciones, esto con el propósito de velar en todo momento por la excelente calidad del producto final.

Para calcular el inventario inicial nos hemos basado en la demanda de los primeros meses, que según las estimaciones debiesen ser altas para los periodos de Enero y Febrero respectivamente, además cabe destacar que se trabajará sobre un escenario normal, descartando tanto el pesimista como el optimista para efecto de este cálculo en particular.

Bajo el supuesto que cada persona que acude al local consume en promedio una bebida (independientemente si es alcohólica o analcohólica), relacionado con la información que proporciona GfK Adimark sobre el consumo de alcohol por niveles socioeconómicos de la población dividido en tipos de alcohol, permitíó calcular las unidades requeridas, específicamente en botellas, de cada categoría que incluyen: cervezas, vinos, ron, pisco, vodka, whiskey, champagne, tequila, licores, entre otros. Esto sumado a diversos insumos que complementan las distintas preparaciones y cocteles, da como resultado un inventario requerido para el primer mes de funcionamiento avaluado en \$ 24.424.115.

No obstante, se debe estar preparado para una demanda mayor, donde en un escenario real un cliente puede consumir dos o más bebidas durante su permanencia en el local. Con objeto de calcular durante el primer mes de funcionamiento si los supuestos sobre los cuales se sentó la evaluación del proyecto dan abasto y satisfacen la demanda mensual, es que se decidió mantener un inventario inicial del doble del requerido. Esto equivale a dos veces las unidades

necesarias y por ende el costo de las existencias igualmente aumenta al doble del inventario mínimo.

Cabe destacar que el hielo incluido en el inventario inicial, es el único insumo que no considera una cantidad duplicada de unidades para el primer mes de funcionamiento, sino que sólo estima lo necesario para satisfacer la demanda requerida para dicho periodo, debido a la fragilidad y exigencias de conservación propias del producto. Además, aunque para efectos de costos, el inventario valora el hielo necesario para un mes, la entrega o despacho de este se realizará diariamente por el abastecedor, debido básicamente a la capacidad de almacenamiento que poseen las máquinas congeladoras, que no darían abasto para aprovisionar una cifra mayor.

El valor total del inventario inicial, considerando las especificaciones anteriores, ascendería a \$47.792.230.

4.7 CONTROL DE CALIDAD

Se busca como negocio que las expectativas y requerimientos de los clientes sean satisfechas a cabalidad, a través de un producto impecable proveniente de la barra de cocteles o de cualquier alternativa de food truck del total que compone la oferta, para eso se deberán aplicar rigurosos controles de calidad e indicadores de satisfacción, de tal forma de evaluar estos aspectos periódicamente.

Como se mencionó con anterioridad, si bien los food trucks no gozan de una autorización de funcionamiento específica en nuestro país, estos deben señarse a un listado de especificaciones que solicitan principalmente la municipalidad de la zona y el seremi de salud de la región correspondiente. Ante esto, los vehículos que se interesen en trabajar en Plaza Poniente deberán presentarse con su patente comercial y resolución sanitaria al día, además de los aspectos básicos requeridos para la constitución de una empresa como Razón social, Rut de la empresa e iniciación de actividades. Dicha documentación asegura principalmente las óptimas condiciones físicas del carro, además de evaluar la procedencia y calidad de los insumos y alimentos que van a ser comercializados.

Adicional a esto, la empresa realizará una inspección semanal a cada food truck como parte de un control interno, cuyo objetivo es velar por la integridad del eventual consumidor, serciorandose que el lugar se mantenga higienico, además de inspeccionando las condiciones

de almacenamiento y manipulación de los alimentos y que la fecha de caducidad de los mismos se encuentre vigente.

En cuanto a la calidad de las preparaciones, se medirá en base a los índices de satisfacción al cliente en proporción al número de reclamos sobre las ventas totales. Para esto se habilitará una versión móvil del sitio web, donde los usuarios encontrarán una opción que les permite evaluar el servicio de cada unidad de negocio en particular. Se espera que el número de reclamos o consumidores insatisfechos se mantenga inferior al 5%, donde de un total de 100 clientes, no más de 5 declaren haber recibido un mal servicio o producto. Este mismo proceso se replicará dentro del pub, donde pese a que la fecha de caducidad de los insumos es más prologada, en el proceso de preparación podrían generarse disconformidades con el cliente y aunque si bien el bartender puede mejorar la ejecución de la bebida, la plataforma permite recoger ciertas apreciaciones que ayuden a mejorar tanto la calidad de las materias primas como el proceso y metodología de la preparación.

Adicionalmente, la empresa pretende certificarse en base a la norma ISO 9001, establecida por la Organización Internacional de Normalización, que permite avances y mejoras continuas en cuanto a los sistemas de gestión de calidad, además de producir una percepción de confiabilidad por parte del usuario, lo que añade mayor valor al negocio y ayuda a aumentar los beneficios producto de la rentabilidad. Dicha norma especifica la manera en que deben operar los estándares de calidad dentro de una organización, los tiempos de entrega y niveles de servicios, y no sólo brinda el contenido mínimo como las guías, sino que además las herramientas necesarias para la implementación y los métodos de auditoría.

La norma ISO 9001 se sustenta en base a 8 principios: Enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, mejora continua, enfoque de sistemas para la gestión, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones y relaciones mutuamente beneficiosas con proveedores.

Algunas de las ventajas de su implementación son la estandarización de las actividades del personal mediante documentación, asegurar calidad del servicio en la percepción del usuario a través de la normalización de procedimientos y actividades, monitorear y evaluar el desempeño de los procesos, aumentar la eficiencia y eficacia del negocio en el logro de objetivos y reducir las incidencias negativas en el proceso productivo.

4.8 PRESUPUESTO DEL PLAN DE OPERACIONES

En base a los datos precedentes en materia de costos, tanto de inversión como operacionales, se confeccionó el siguiente esquema, el cual agrupa los costes de las distintas áreas dando origen al presupuesto total del plan de operaciones para el año 1.

Tabla 4.7: Presupuesto plan de operaciones año 1

	Costos Fijos	Costos Variables
Enero	\$ 962.890	\$ 59.303.147
Febrero	\$ 962.890	\$ 59.303.147
Marzo	\$ 962.890	\$ 14.825.787
Abril	\$ 962.890	\$ 29.651.574
Mayo	\$ 962.890	\$ 14.825.787
Junio	\$ 962.890	\$ 14.825.787
Julio	\$ 962.890	\$ 14.825.787
Agosto	\$ 962.890	\$ 14.825.787
Septiembre	\$ 962.890	\$ 29.651.574
Octubre	\$ 962.890	\$ 29.651.574
Noviembre	\$ 962.890	\$ 29.651.574
Diciembre	\$ 962.890	\$ 44.477.360
TOTAL	\$ 11.554.680	\$ 355.818.882

Fuente: Elaboración propia

Se obtiene entonces un total de \$367.373.562 como estimación para operar durante el primer año, específicamente en el área de operaciones considerando los costes requeridos para el proceso productivo. La proyección de los 5 años solicitados como horizonte de evaluación se detallará más adelante, en el apartado del departamento de finanzas.

5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.0 OBJETIVOS PLAN DE ORGANIZACIONAL Y DE PERSONAL

- Atraer el mejor talento humano del mercado a Plaza Poniente, a través de la estrategia más eficiente de reclutamiento, selección y contratación de personal, dentro de los dos primeros meses de trabajo en el año 0.
- Inducir al personal de Plaza Poniente a través de una recepción y recorrido por las dependencias del local días previos a su inauguración y de tutorías técnicas a los empleados realizadas por sus jefes directos la primera semana de ejercicio.
- Capacitar al personal de más bajos cargos de la estructura organizacional, a través de sesiones de transmisión de información y desarrollo de actitudes, un mes antes de la inauguración del local.
- Mantener un recurso humano altamente motivado, a través de un óptimo programa de desarrollo del personal con actividades dentro de la organización y extra programáticas una vez al mes.
- Ofrecer una remuneración mensual 20% más alta que el promedio del mercado para los bajos cargos, con la finalidad de disminuir considerablemente su alta rotación.
- Evaluar el desempeño del personal a través de la investigación de campo 2 veces al año.
- Garantizar un ideal ambiente laboral en el cual los empleados se puedan desenvolver y relacionarse de buena manera, sintiéndose cómodos y satisfechos, con la finalidad de aportar en su progreso tanto personal como profesional dentro de los primeros 5 años.
- Gestionar eficientemente el recurso humano de la empresa dentro de los 5 primeros años de ejercicio.

5.1 DESCRIPCIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE CARGOS

Plaza Poniente requerirá una dotación de personal de treinta y dos trabajadores internos para operar el local, dentro de los cuales se encuentran: El Gerente General, cuatro jefes de áreas (Finanzas, Recursos Humanos, Operaciones y Marketing), un contador, cuatro cajeros, ocho personas para la limpieza y catorce bartenders. Además de la Agencia de publicidad y un psicólogo laboral como personal externo.

Los cargos de Plaza Poniente se describen y especifican en el **Anexo 4.1**.

5.2 DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional de “Plaza Poniente” está conformada por los siguientes cargos en orden jerárquico:

- Gerente General: Encargado de administrar el local y de dirigir a los jefes de cada área y el total de sus empleados para llevar a cabo un óptimo funcionamiento de la empresa.
- Jefe de Finanzas: Encargado de los estados financieros del local y de lograr la rentabilidad en la organización. Sus subordinados serán el contador, para apoyo financiero, y los cajeros, encargados de la atención directa con el cliente y de la caja chica.
- Jefe de Recursos Humanos: Encargado de la organización del personal del local, del diseño de la estructura organizacional, de las tareas a cumplir por cada cargo, del reclutamiento, selección y de generar un óptimo clima laboral para los colaboradores. Su directo subordinado es el psicólogo laboral externo a cargo del apoyo al reclutamiento y selección de los trabajadores del local.
- Jefe de Operaciones: Encargado de la operación del local, de su distribución, su diseño, su implementación, su localización, entre otros. Además, estará a cargo de los bartenders, a cargo de la preparación de tragos del local y de atender de manera directa al cliente final, y del personal de limpieza, encargados de mantener en óptimas condiciones el aseo del sitio.
- Jefe de Marketing: Encargado del marketing del local referente a segmentación, mercado objetivo, posicionamiento, demanda potencial, estrategias de publicidad, etc. Este tendrá a cargo a la agencia de publicidad externa, encargada principalmente de la publicidad, de google adwords, de la página web del local, entre otros.
- Contador: encargado de registrar los movimientos y operaciones económicas que lleva a cabo la empresa, a través de libros de contabilidad del local, realizar declaración de IVA, etc. Este pasa a ser subordinado del Jefe de Finanzas y es un apoyo para confección de los estados financieros.
- Cajeros: Encargados de la atención directa al cliente, de llevar la caja chica y sus registros contables y de operar la máquina registradora en la venta de cocteles. Su jefe directo es el Jefe de Finanzas.

- Bartenders: Encargados de la preparación de tragos del local y de la atención directa al cliente. Subordinados del Jefe de Operaciones.
- Personal de Limpieza: Encargados de mantener el aseo y la higiene de la totalidad del local. Subordinados del Jefe de Operaciones.

Por lo tanto, lo que se externalizará para la operación de la organización será la Agencia de Publicidad, a cargo del departamento de Marketing, y el Psicólogo laboral, para apoyo de reclutamiento y selección, a cargo del departamento de Recursos Humanos de Plaza Poniente.

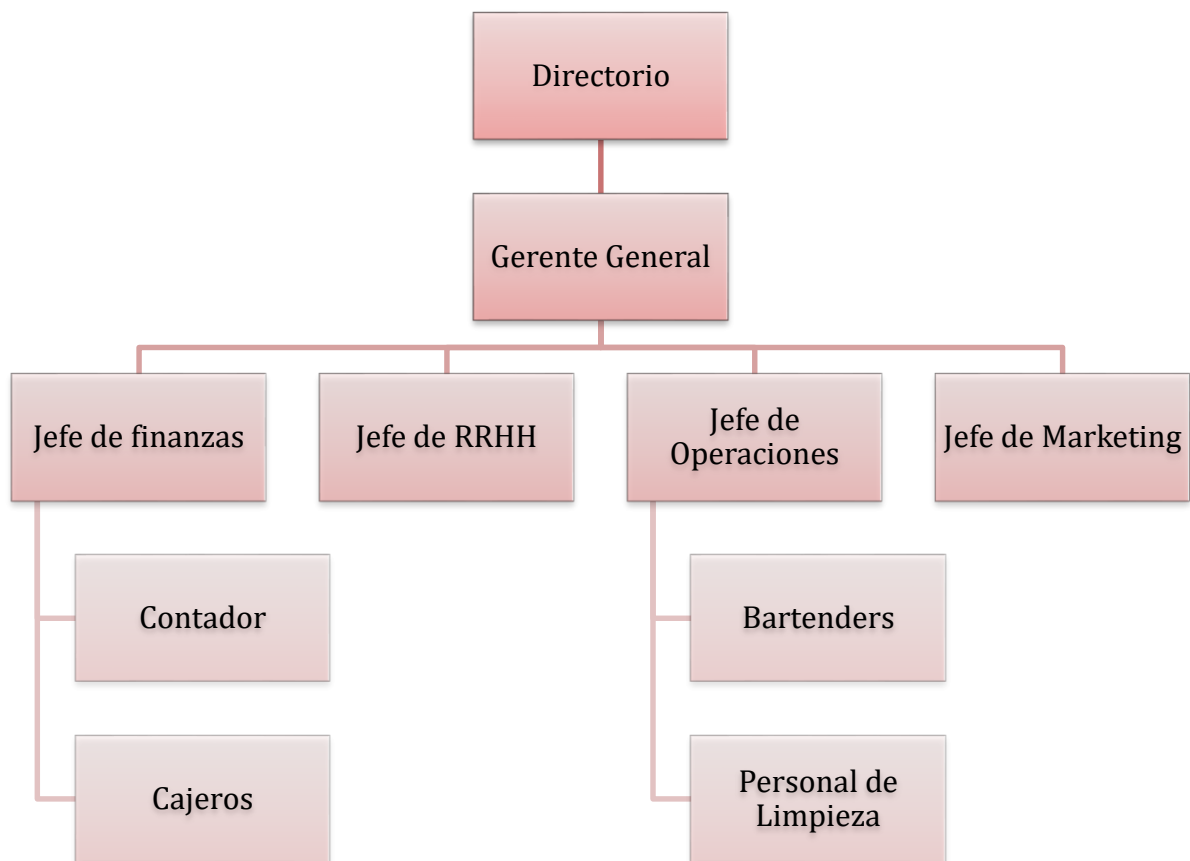


Figura 5.1: Organigrama Plaza Poniente.

Fuente: Elaboración Propia.

5.3 ESTRATEGIA DE PERSONAL

5.3.1 Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

El proceso de reclutamiento del personal del local será externo. Se determina de este modo ya que es un proyecto de nueva empresa, la cual podrá realizar reclutamiento interno a medida que pase el tiempo entre cargos ya ocupados por el personal de la organización, mediante el proceso de reubicación de sus empleados. Como en este caso la empresa es nueva, se requieren candidatos externos que aún no pertenecen a la organización y el personal idóneo para cubrir los cargos determinados por la empresa.

El reclutamiento del personal estará a cargo del Jefe de Recursos Humanos, apoyado por un psicólogo externo que sólo prestará sus servicios de reclutamiento y también de selección cuando se requiera, contratado a través de boletas de honorarios, ya sea en el año cero, en el comienzo de la organización, o cuando ésta sea necesaria durante su ejercicio, con el objetivo de cubrir vacantes nuevas, por despido, rotación, renuncias, etc. De este modo, si bien el Jefe de Recursos Humanos se hará cargo de todo lo que respecta a esta determinada área, para procesos de reclutamiento y selección, el psicólogo será un apoyo y un guía que determine los mejores procesos de exámenes psicológicos y de personalidad que ayuden a tomar decisiones óptimas para cubrir los cargos para la organización.

Las técnicas de reclutamiento a utilizar serán avisos de vacantes en portales de empleo como: Trabajando.com, Laborum.com, LinkedIn.com, Indeed.cl, entre otras; como también a través de candidatos que se presenten espontáneamente donde se encuentre ubicado el local por avisos de trabajo en portería, recomendaciones de candidatos por empleados ya contratados, avisos de vacantes a través de redes sociales del local como Facebook e Instagram, como también a través de su página web.


Ingresar a tu cuenta Regístrate Empresas

Ofertas de Empleo

Bartender para pub/restaurant en Viña del Mar

Plaza Poniente Ltda.
Gastronomía/Coctelería/Recreación.

Operativo	Vacantes: 14	Publicado: 01/11/2017	Finaliza: 01/01/2018
-----------	--------------	-----------------------	----------------------

Pub/Restaurant "Plaza Poniente", ubicado en 2 Poniente #81, requiere incorporar bartender con experiencia en tragos nacionales e internacionales a su negocio, sus principales tareas son las siguientes:
 - Será el encargado de atender y preparar los distintos tipos de tragos que el cliente solicite en la barra del local. Además, deberá preocuparse de disponer en barra de todos los implementos e insumos necesarios que se requieran para la preparación de los distintos tipos de tragos en su jornada laboral. Cumplirá el rol de reponer en la barra los distintos tipos de bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) desde la bodega al momento de ingresar a su jornada laboral con el fin de contar con todo lo necesario para comenzar a realizar su trabajo. Finalmente deberán dejar limpios los implementos utilizados para la próxima jornada laboral.

Requisitos: Hombre o mujer que cuente con certificación en coctelería de calidad y que posea mínimo 2 años de experiencia en la labor. Debe poseer el conocimiento, la habilidad y la destreza necesaria para la confección de los distintos tipos de tragos, nacionales e internacionales, que se ofrezcan en el local, siendo una persona eficaz y eficiente en la confección de éstos. También debe ser amable y tener personalidad para la atención óptima a los clientes en la barra y la habilidad de mozo en los casos en que se requiera servir o trasladar los tragos a las distintas mesas de los clientes si es que lo solicitan o es necesario. Por último debe saber trabajar en equipo y debe poseer capacidad para trabajar bajo presión.

La jornada laboral contempla dos tipos de turnos, uno de mañana-tarde y otro de tarde-noche, horario flexible y rotativo, cumpliendo 30 horas a la semana (5x2) o 14 horas a la semana (2x5).

La renta ofrecida será mayor a la renta promedio del mercado, la cual será conversada en la entrevista laboral.




Postular ahora

Detalle Oferta:

Área de desempeño:	Pub/Restaurant
Región Empresa:	Valparaiso
Ciudad Empresa:	Viña del Mar
Lugar de Trabajo:	2 Poniente #81, Viña del Mar
Duración Contrato:	3 meses plazo fijo, luego indefinido
Jornada	Jornadas mañana-tarde y tarde-noche

Requisitos

Requisitos Mínimos:	Disponibilidad para trabajar 5x2 o 2x5 en turnos rotativos
Experiencia Mínima:	Experiencia en el cargo. 2 años
Estudios mínimos:	Técnico medio/Colegio técnico
Situación Académica:	Egresado
Dominio Computacional:	Nivel Usuario

Figura 5.2: Aviso de empleo para Bartender.

Fuente: Elaboración Propia.

El proceso de Selección de Personal, en una primera instancia estará a cargo del Directorio, el cual debe contratar al Jefe de Recursos Humanos y al Psicólogo Laboral Externo en el año 0 para el inicio del reclutamiento y selección del personal que formará parte del local desde el año uno hasta el año cinco.

De este modo, como se menciona anteriormente, el proceso de Selección del Personal estará a cargo del Jefe de Recursos Humanos, apoyado por el psicólogo externo encargado especialmente de realizar y analizar los test o exámenes psicológicos a los candidatos para todos los puestos de la estructura organizacional. El Jefe de Recursos Humanos se encargará de citar y realizar las entrevistas individuales o grupales, ya sean estructuradas o espontáneas dependiendo del cargo que se trate, y de tomar la decisión de escoger al candidato adecuado para ocupar el puesto de trabajo. Esto con la ayuda de la terna e informes que le entregue, al final del proceso, el psicólogo externo con los candidatos óptimos, según su criterio profesional, que deberían ser parte de la organización. Por lo tanto, si bien el proceso de selección estará totalmente a cargo del Jefe de Recursos Humanos, desde las llamadas a entrevistas y exámenes psicológicos hasta la selección, el psicólogo pasará a ser parte fundamental en el proceso de selección del personal del local.

Las entrevistas serán individuales y espontáneas para puestos altos de la estructura organizacional, referentes a jefes de departamentos, ya que se desea conocer a la persona más de cerca, sus características personales, sus habilidades y competencias, y el desarrollo de una conversación espontánea que no estructure solamente temas técnicos, específicos o particulares. Para puestos como cajeros, personal de limpieza y contador, las entrevistas serán estructuradas e individuales, con formato establecido, ya que se requiere conocer temas específicos y de conocimiento a los cuales se dedicarán en su labor. Por último, las entrevistas con los bartenders, serán estructuradas por la misma razón explicada anteriormente, pero grupales, ya que se requiere conocer el proceso de elaboración de tragos en su conjunto, a través de la técnica de simulación, para seleccionar al candidato más eficiente y apto para el puesto vacante.

A todos los candidatos de la estructura organizacional se les realizarán test psicológicos como el test de Rorschach, el test de Zulliger y/o el test de Luscher, los cuales son los principales métodos mayormente utilizados en la selección laboral para la evaluación de la personalidad. Estas son pruebas proyectivas que permiten hacer una descripción global de la personalidad,

considerando sus distintos aspectos, principalmente cognitivos, afectivos, interpersonales, de identidad, e incluso permiten evaluar la eventual presencia de elementos psicopatológicos, referentes a enfermedad o trastorno psicológico, con el objetivo de prevenir y detectar con antelación que los postulantes a un determinado cargo puedan presentar alguna dificultad en el trabajo que se espera que realicen sin ningún problema.

El personal seleccionado será el que cumpla con los requisitos y la descripción del cargo a requerir, de acuerdo a los resultados obtenidos de las entrevistas, de las pruebas de simulación y de los exámenes psicológicos o de personalidad realizados.

La contratación del personal será en una primera instancia a plazo fijo, por un período de tres meses a prueba, para luego pasar a contrato indefinido, exceptuando al psicólogo laboral que se contratará a través de boletas de honorarios, con pago por la cantidad de horas trabajadas al mes, cada vez que se requiera de su labor.

Debido a que el horario de atención del local será de lunes a lunes, de domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. (14 horas de atención al día) y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m. (16 horas de atención al día), es que existirán dos tipos de jornada laboral al día, una de mañana-tarde y otra de tarde-noche, con el objetivo de que las jornadas laborales sean parciales y no muy extensas para el personal.

De domingo a jueves se trabajará 6 horas diarias más 1 hora de colación. La jornada mañana-tarde será de 12:30 p.m. a 19:30 p.m., mientras que la jornada tarde-noche será de 19:30 p.m. a 2:30 a.m., conformando cada jornada laboral 30 horas semanales por días de semana (jornada parcial).

Para fines de semana (viernes y sábado), también serán dos jornadas de trabajo al día, de 7 horas cada una más 1 hora de colación. La primera jornada de mañana-tarde será de 12:30 p.m. a 20:30 p.m., mientras que la jornada tarde-noche será de 20:30 p.m. a 4:30 a.m., conformando cada jornada laboral 14 horas semanales por fines de semana (jornada parcial).

La idea de realizar jornadas parciales de 6 y 7 horas, en días de semana y fines de semana respectivamente, es mantener un ambiente laboral adecuado, motivado y no abusar de la energía que debe mantener constantemente el personal en la atención del cliente final. Por esto es que se realizarán jornadas parciales de 30 horas a la semana de domingo a jueves y de 14 horas a la semana viernes y sábados.

Las horas de colación del personal deben ser tomadas en la mitad del turno ejercido, acordado con el jefe directo por área, y no deben ser simultáneas con la finalidad de mantener la atención constante del local en el día (sin cierre).

La organización, en un horizonte de 5 años, requerirá 11 cargos en total, incluyendo los 2 cargos externos que serán el Psicólogo Laboral y la Agencia de Publicidad. Los 9 cargos internos de “Plaza Poniente” serán ocupados por un total de 32 trabajadores, cumpliendo diferentes tipos de horarios y turnos. En la siguiente tabla se presenta el detalle de los cargos con su respectivo horario de trabajo y la dotación de personal, tanto por jornada laboral como total, que la empresa requerirá:

Tabla 5.1: Jornadas laborales y dotación del personal.

Personal:	Jornadas Laborales:		Dotación Total:
	Mañana-Tarde:	Tarde-Noche:	
Bartender de domingo a jueves (30 horas a la semana).	3	3	6
Bartender viernes y sábados (14 horas a la semana).	4	4	8
Personal de limpieza de domingo a jueves (30 horas a la semana).	2	2	4
Personal de limpieza viernes y sábados (14 horas a la semana).	2	2	4
Cajeros de domingo a jueves (30 horas a la semana).	1	1	2
Cajeros viernes y sábados (14 horas a la semana).	1	1	2
Contador (30 horas a la semana).	1	-	1
Jefe de Finanzas (30 horas a la semana).	1	-	1
Jefe de Marketing. (30 horas a la semana).	1	-	1
Jefe de Operaciones (30 horas a la semana).	1	-	1
Jefe de Recursos Humanos (30 horas a la semana).	1	-	1
Gerente General (30 horas a la semana).	1	-	1
Total Personal:			32

Fuente: Elaboración propia.

Cabe destacar que el Contador puede fijar su horario con su jefe directo, en este caso el jefe de Finanzas, para días de semana en jornada laboral mañana-tarde de lunes a viernes. También, tanto los jefes de área como el Gerente General, si bien cumplen un horario de 30 horas semanales en jornada mañana-tarde según la tabla anterior, éstos deberán distribuir su horario

para ambas jornadas laborales, incluso fines de semana, con el objetivo de que en el local siempre se encuentre presente un jefe y un trabajador administrativo.

Tipo de contrato “Bartender” jornada parcial, (30 horas a la semana), ver en **Anexo 4.2**.

5.3.2 Inducción, Capacitación

El proceso de inducción de “Plaza Poniente” será, en primera instancia de forma colectiva para todos los trabajadores que formen parte de la empresa, a través de una ceremonia de bienvenida al local días previos a la inauguración definitiva de éste. La ceremonia de bienvenida al personal contará con un pequeño cóctel y el discurso del Gerente General de la organización, a modo de recibir y acoger a sus trabajadores e informar acerca de la idea de negocio, de la misión y la visión de la organización. Esto, con la finalidad de acercar a sus trabajadores al objetivo de la empresa y a la identidad de la misma previo a la iniciación del ejercicio. Luego de la realización del cóctel y del discurso de bienvenida, se procederá a un recorrido de inducción por las dependencias del local, a través de la guía del Jefe de Recursos Humanos, con el objetivo de conocer el lugar en su totalidad, los sectores donde se situarán los food trucks, el escenario para espectáculos o actividades recreativas, los sectores donde ellos mismos se desenvolverán en su trabajo, los sectores donde se encontrarán sus jefes directos y los jefes de las demás áreas, las tareas que deben realizar en su labor, entre otros.

Esta primera inducción colectiva tiene como finalidad generar una instancia de socialización entre todos los trabajadores que formen parte de la estructura organizacional, como también de adaptación al entorno y de acercamiento al lugar físico donde realizarán diariamente su labor.

También se generará una segunda instancia de inducción a modo personal, donde un tutor, el cual será su jefe directo según el cargo que corresponda, se hará cargo de socializar al trabajador con la labor que debe realizar día a día, siendo un apoyo y un guía durante la primera semana de trabajo. Esta será a través de consultas directas en momentos en que el trabajador no sepa cómo realizar una determinada tarea o desenvolverse en una determinada situación, por lo que durante esa semana el jefe directo lo acompañará en las inquietudes que presente ya sean técnicas o conductuales.

El proceso de capacitación, debido a que se solicitará personal adecuado y con alta experiencia en el trabajo técnico o específico a realizar, será mayormente enfocado a la transmisión de la información y al desarrollo de actitudes.

Para puestos bajos en la estructura organizacional se realizarán las siguientes capacitaciones un mes antes de la inauguración del local:

- **Capacitación en Transmisión de la Información:** La cual será dirigida por el Gerente General de la Organización, con el apoyo del Jefe de Recursos Humanos, con la finalidad de comunicar y entregar conocimiento en información genérica y referente al ámbito laboral, como: entregar información acerca de la organización, del producto/servicio a ofrecer, del mercado a abordar, del reglamento y políticas de la organización, sus objetivos, valores, operación, entre otras. Esto, con el objetivo de involucrar a los bajos cargos de la estructura organizacional con la estrategia de la empresa.
- **Capacitación en Desarrollo o Modificación de Actitudes:** Realizada por el Gerente General y el Jefe de Recursos Humanos, en términos de poseer una actitud positiva por sobre una negativa al momento de ofrecer el servicio. Saber cómo tratar, referirse y otorgar una buena atención al cliente, conocer cómo comportarse al ejercer la labor, como conducir el proceso de atención, como afrontar las negativas del cliente, entre otras. Esta capacitación será para Bartenders, Cajeros y Personal de Limpieza, los cuales estarán en constante comunicación y trato directo con el cliente final que concurra al local.

Ambas capacitaciones, si bien se realizarán antes del inicio del ejercicio, serán evaluadas y programadas para realizarlas nuevamente en caso de existir gran cantidad de rotación del personal, ya sean de forma colectiva o personalizadas según sea el caso, durante los años de horizonte de evaluación de la empresa.

5.3.3 Motivación y Desarrollo del Personal

El proceso de desarrollo del personal y de motivación estará conformado por instancias específicamente dedicadas a los cargos más bajos de la estructura organizacional y también, instancias colectivas para la totalidad de los colaboradores del local.

En una primera instancia para que el personal de bajo cargo se sienta integrado, considerado e importante dentro de la organización, es que se realizarán reuniones o juntas mensuales con los jefes de cada departamento, incluido el Gerente General, con el objetivo de que el personal pueda aportar y expresar su opinión en temas relacionados al negocio, siendo un aporte y un contribuyente a las decisiones que se tomen en la organización. Esto, a modo de generar satisfacción laboral, motivación y desarrollo en el personal, opinando con respecto al servicio otorgado, la estrategia utilizada, las mejoras que se puedan producir en el negocio y temas relacionados, siendo parte de los cambios producidos en la organización.

Con respecto a las instancias de motivación y desarrollo colectivo, para la totalidad del personal y también a modo de socialización, es que se realizarán sesiones de autocuidado como instancias de relajación dentro del local, salidas recreativas y/o instancias deportivas para aliviar el estrés, a modo de influir de manera positiva en el bienestar personal de los trabajadores de la organización. Estas sesiones de autocuidado serán realizadas en un comienzo un fin de semana al mes, alternándolas, como periodo inicial mínimo para generar un equilibrio tanto personal como profesional en los trabajadores de la organización.

5.3.4 Políticas de Remuneraciones y Compensaciones

El salario mensual de cada trabajador de Plaza Poniente será definido de acuerdo al salario promedio del mercado. Para determinar salarios de cargos bajos se utilizaron portales de empleo como: Indeed, Jobtonic y Neuvoo, los cuales poseen información salarial proveniente de gran cantidad de fuentes obtenidas directamente desde las empresas, usuarios y empleos en estos portales en los últimos 12 meses. Estos datos son figuras aproximadas basadas en

aportaciones de terceras personas. La guía salarial 2017 de Robert Half se ha utilizado para determinar salarios de cargos altos.

El cálculo del salario mensual para cada uno de los cargos de Plaza Poniente se define de la siguiente manera:

-El sueldo promedio de BARTENDER en el mercado es \$350.000³⁰ mensual en horario completo (considerando 8 horas diarias, 40 horas a la semana, 160 horas al mes), entonces $\$350.000/160=\$2187,5$ es el sueldo que se paga aproximado por hora. Por lo tanto, el cálculo del sueldo de Bartender de Plaza Poniente de 30 horas a la semana, 120 horas al mes, es el siguiente: $\$2187,5$ la hora x 120 horas = **\$262.500** al mes.

De esta misma manera se calcula el sueldo del BARTENDER que trabajará 14 horas a la semana, 56 horas al mes: $\$2187,5$ la hora x 56 horas al mes = **\$122.500** al mes.

Ambos sueldos no consideran propinas. Las cuales pueden aumentar el sueldo de bartender unos \$100.000 o \$150.000 más al mes.

-El sueldo promedio del PERSONAL DE LIMPIEZA en el mercado es \$294.000³¹ mensual en horario completo (considerando 8 horas diarias, 40 horas a la semana, 160 horas al mes), entonces $\$294.000/160=\1838 es el sueldo que se paga aproximado por hora. Por lo tanto, el cálculo del sueldo del Personal de Limpieza de Plaza Poniente de 30 horas a la semana, 120 horas al mes, es el siguiente: $\$1838$ la hora x 120 horas = **\$220.500** al mes.

Para el Personal de Limpieza que trabajará 14 horas a la semana, 56 horas al mes, su sueldo será: $\$1838$ la hora x 56 horas al mes = **\$102.900** al mes.

-El sueldo promedio de CAJERO en el mercado es de \$281.356³² mensual en horario completo (considerando 8 horas diarias, 40 horas a la semana, 160 horas al mes), entonces $\$281.356/160=\$1758,475$ es el sueldo que se paga aproximado por hora. Por lo tanto, el cálculo del sueldo de Cajero de Plaza Poniente de 30 horas a la semana, 120 horas al mes, es el siguiente: $\$1758,475$ la hora x 120 horas = **\$211.017** al mes.

Para el Cajeros que trabajará 14 horas a la semana, 56 horas al mes, su sueldo será: $\$1758,475$ la hora x 56 horas = **\$98.475** al mes.

³⁰ <http://chile.jobtonic.cl/salary/45985/47301.html#chart-avgSalaryByYear>.

³¹ <https://www.indeed.cl/salaries/Personal-de-aseo-Salaries>

³² <https://www.indeed.cl/salaries/Cajero/a-Salaries>

-El sueldo promedio de CONTADOR en el mercado es de \$549.833³³ mensual en horario completo (8 horas al día, 40 horas a la semana, 160 horas al mes), entonces $\$549.833/160=\$3436,438$ es el sueldo que se paga aproximado por hora. Por lo tanto, el cálculo del sueldo de Contador de Plaza Poniente de 30 horas a la semana, 120 horas al mes, es el siguiente: $\$3436,438$ la hora x 120 horas = **\$412.375** al mes.

-Los sueldos promedios del mercado de Jefes por área, ya sea Jefe de Finanzas, de Marketing, de Recursos Humanos y de Operaciones, rondan entre \$1.500.000 y \$3.600.000 al mes, con un promedio de \$2.550.000 al mes. Sin embargo, debido a que Plaza Poniente es un local nuevo y una empresa que recién comienza, se considerará el mínimo mensual: **\$1.500.000**³⁴, con la proyección de que luego de los 5 primeros años de ejercicio éste aumente al promedio del mercado.

-El sueldo promedio en el mercado de un Gerente General ronda entre \$2.500.000 y \$9.500.000 al mes, con un promedio mensual de \$6.000.000, por lo que se considerará el mínimo como pago mensual al Gerente General de Plaza Poniente: **\$2.500.000**³⁵, con la proyección de que éste aumente luego de los 5 primeros años de ejercicio.

Con el objetivo de no realizar Capacitaciones que requieran desembolso de dinero para el personal de Plaza Poniente, es que se reclutará personal ya capacitado y con experiencia en cada cargo. Además, para disminuir la alta rotación de los puestos más bajos de la estructura organizacional del local, como lo son: Bartenders, Personal de Limpieza y Cajeros, es que se les pagará un 20% más del sueldo promedio del mercado detallado anteriormente. Este aumento de sueldo se verá reflejado en el “Escenario Normal” de estudio, el cual se considera para todo el plan de negocios, ya que se realizaron 3 tipos de escenarios para la determinación de las Remuneraciones y Costos de Recursos Humanos en escenarios pesimista, normal y optimista.

³³ <http://neuvoo.cl/salario/remuneracion-contador-auditor>

³⁴ <https://www.roberthalf.cl/sites/roberthalf.cl/files/pdf/noindex/roberthalf-guia-salarial-2017.pdf>

³⁵ <https://www.roberthalf.cl/sites/roberthalf.cl/files/pdf/noindex/roberthalf-guia-salarial-2017.pdf>

En un escenario normal el total de remuneraciones brutas del personal con un aumento del 20% con respecto al sueldo promedio del mercado de los cargos más bajos son:

Tabla 5.2: Aumento del 20% mensual a sueldos de bajos cargos.

Personal Plaza Poniente:	Sueldo promedio mercado	Aumento 20%	Sueldo mensual bruto
Bartender (30 horas a la semana). Domingo a jueves.	\$ 262.500	\$262.500x1,2	\$ 315.000
Bartender (14 horas a la semana). Viernes y sábado.	\$ 122.500	\$122.500x1,2	\$ 147.000
Personal de limpieza (30 horas a la semana). Domingo a jueves.	\$ 220.500	\$220.500x1,2	\$ 264.600
Personal de limpieza (14 horas a la semana). Viernes y sábado.	\$ 102.900	\$102.900x1,2	\$ 123.480
Cajero (30 horas a la semana). Domingo a jueves.	\$ 211.017	\$211.017x1,2	\$ 253.220
Cajero (14 horas a la semana). Viernes y sábado.	\$ 98.475	\$98.475x1,2	\$ 118.170
Contador (30 horas a la semana).	\$ 412.375	-	\$ 412.375
Jefe de Finanzas (30 horas a la semana).	\$ 1.500.000	-	\$ 1.500.000
Jefe de Marketing (30 horas a la semana).	\$ 1.500.000	-	\$ 1.500.000
Jefe de Operaciones (30 horas a la semana).	\$ 1.500.000	-	\$ 1.500.000
Jefe de RRHH (30 horas a la semana).	\$ 1.500.000	-	\$ 1.500.000
Gerente General	\$ 2.500.000	-	\$ 2.500.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.3: Total de Remuneraciones brutas del personal mensual y anual.

Personal de Plaza Poniente:	Cantidad	Sueldo mensual	Total mensual	Total anual
Bartender (30 horas a la semana). Domingo a jueves.	6	\$ 315.000	\$ 1.890.000	\$ 22.680.000
Bartender (14 horas a la semana). Viernes y sábado.	8	\$ 147.000	\$ 1.176.000	\$ 14.112.000
Personal de limpieza (30 horas a la semana). Domingo a jueves.	4	\$ 264.600	\$ 1.058.400	\$ 12.700.800
Personal de limpieza (14 horas a la semana). Viernes y sábado.	4	\$ 123.480	\$ 493.920	\$ 5.927.040
Cajero (30 horas a la semana). Domingo a jueves.	2	\$ 253.220	\$ 506.440	\$ 6.077.280
Cajero (14 horas a la semana). Viernes y sábado.	2	\$ 118.170	\$ 236.340	\$ 2.836.080
Contador (30 horas a la semana). Jornada mañana-tarde.	1	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 4.948.500
Jefe de Finanzas	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Jefe de Marketing	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Jefe de Operaciones	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Jefe de RRHH	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Gerente General	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
TOTAL	32	\$ 10.133.845	\$ 14.273.475	\$ 171.281.700

Fuente: Elaboración propia.

Plaza Poniente se encargará de entregar a los trabajadores de su empresa una asignación por colación, calculada en base a \$3.000 por almuerzo o colación, multiplicado por 20 días al mes para personal que trabaja 5 días a la semana (domingo a jueves) y por 8 días al mes para personal que trabaja 2 días a la semana (viernes y sábado). También, Plaza Poniente se encargará de realizar el cálculo de las Gratificaciones Legales de cada trabajador según el sueldo bruto determinado para cada puesto y los descuentos correspondientes previsionales, tanto social como de salud, del seguro de cesantía y del impuesto único de segunda categoría según corresponda. Las cotizaciones para todos los trabajadores se realizarán en la AFP Plan Vital y Fonasa.

Tabla 5.4: Cálculo de remuneraciones líquidas mensuales y total mensual según dotación.

							2	2	4	4	6	8
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)
Sueldo Base	\$ 2.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 412.375	\$ 253.220	\$ 118.170	\$ 264.600	\$ 123.480	\$ 315.000	\$ 147.000
Gratificación Legal	\$ 106.875	\$ 106.875	\$ 106.875	\$ 106.875	\$ 106.875	\$ 103.094	\$ 63.305	\$ 29.543	\$ 66.150	\$ 30.870	\$ 78.750	\$ 36.750
Comisiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Bono	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Hora Extra	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Colación	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 60.000	\$ 24.000	\$ 60.000	\$ 24.000	\$ 60.000	\$ 24.000
Movilización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL HABERES	\$ 2.666.875	\$ 1.666.875	\$ 1.666.875	\$ 1.666.875	\$ 1.666.875	\$ 575.469	\$ 376.525	\$ 171.713	\$ 390.750	\$ 178.350	\$ 453.750	\$ 207.750
BASE IMPONIBLE	\$ 2.606.875	\$ 1.606.875	\$ 1.606.875	\$ 1.606.875	\$ 1.606.875	\$ 515.469	\$ 316.525	\$ 147.713	\$ 330.750	\$ 154.350	\$ 393.750	\$ 183.750
Descuentos AFP Plan Vital	\$ 271.376	\$ 167.276	\$ 167.276	\$ 167.276	\$ 167.276	\$ 53.660	\$ 32.950	\$ 15.377	\$ 34.431	\$ 16.068	\$ 40.989	\$ 19.128
Descuentos Fonasa	\$ 139.645	\$ 112.481	\$ 112.481	\$ 112.481	\$ 112.481	\$ 36.083	\$ 22.157	\$ 10.340	\$ 23.153	\$ 10.805	\$ 27.563	\$ 12.863
Seguro de Cesantía	\$ 15.641	\$ 9.641	\$ 9.641	\$ 9.641	\$ 9.641	\$ 3.093	\$ 1.899	\$ 886	\$ 1.985	\$ 926	\$ 2.363	\$ 1.103
BASE TRIBUTABLE	\$ 2.180.213	\$ 1.317.477	\$ 1.317.477	\$ 1.317.477	\$ 1.317.477	\$ 422.633	\$ 259.519	\$ 121.110	\$ 271.181	\$ 126.551	\$ 322.835	\$ 150.656
Impuesto	\$ 93.173	\$ 27.485	\$ 27.485	\$ 27.485	\$ 27.485	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Descuentos	\$ 519.835	\$ 316.883	\$ 316.883	\$ 316.883	\$ 316.883	\$ 92.836	\$ 57.006	\$ 26.603	\$ 59.569	\$ 27.799	\$ 70.915	\$ 33.094
SUELDO LÍQUIDO	\$ 2.147.040	\$ 1.349.992	\$ 1.349.992	\$ 1.349.992	\$ 1.349.992	\$ 482.633	\$ 319.519	\$ 145.110	\$ 331.181	\$ 150.551	\$ 382.835	\$ 174.656
						totales por dotación:	\$ 639.037	\$ 290.220	\$ 1.324.726	\$ 602.204	\$ 2.297.011	\$ 1.397.249

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.5: Cálculo de gratificaciones legales por cargo y total según dotación.

Gratificaciones							2		2		4		4		6		8	
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)						
Sueldo Base	2.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	412.375	253.220	118.170	264.600	123.480	315.000	147.000						
25% del sueldo base	625.000	375.000	375.000	375.000	375.000	103.094	63.305	29.543	66.150	30.870	78.750	36.750						
4,75 x sueldo mínimo	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875						
MIN	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	103.094	63.305	29.543	66.150	30.870	78.750	36.750						
						total por dotación:	126.610	59.086	264.600	123.480	472.500	294.000						

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.6: Cálculo previsión social por cargo y total según dotación.

AFP Plan Vital							2		2		4		4		6		8	
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)						
Total Imponible	2.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	515.469	316.525	147.713	330.750	154.350	393.750	183.750						
10% del total imponible	260.688	160.688	160.688	160.688	160.688	51.547	31.653	14.771	33.075	15.435	39.375	18.375						
0,41% de comisión	10.688	6.588	6.588	6.588	6.588	2.113	1.298	606	1.356	633	1.614	753						
TOTAL	271.376	167.276	167.276	167.276	167.276	53.660	32.950	15.377	34.431	16.068	40.989	19.128						
						total por dotación:	65.900	30.754	137.724	64.272	245.934	153.024						

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.7: Cálculo previsión de salud por cargo y total según dotación.

Fonasa							2		2		4		4		6		8	
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)						
Total Imponible	2.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	515.469	316.525	147.713	330.750	154.350	393.750	183.750						
7% del total imponible	182.481	112.481	112.481	112.481	112.481	36.083	22.157	10.340	23.153	10.805	27.563	12.863						
7% de 75,7 UF	139.645	139.645	139.645	139.645	139.645	139.645	139.645	139.645	139.645	139.645	139.645	139.645						
MIN	139.645	112.481	112.481	112.481	112.481	36.083	22.157	10.340	23.153	10.805	27.563	12.863						
						total por dotación:	44.314	20.680	92.612	43.220	165.378	102.904						

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.8: Cálculo seguro de cesantía por cargo y total según dotación.

Seguro de Cesantía							2	2	4	4	6	8
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)
Total Imponible	2.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	515.469	316.525	147.713	330.750	154.350	393.750	183.750
0,6% del total imponible	15.641	9.641	9.641	9.641	9.641	3.093	1.899	886	1.985	926	2.363	1.103
TOTAL	15.641	9.641	9.641	9.641	9.641	3.093	1.899	886	1.985	926	2.363	1.103
						total por dotación:	3.798	1.772	7.940	3.704	14.178	8.824

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5.9: Cálculo impuesto único de segunda categoría por cargo.
Para sueldos que excedan las 13,5 UTM (\$631.611 según la UTM del 26/10/2017 a \$46.786).

Impuesto único de 2da categoría.												
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)
Base Tributable	2.180.213	1.317.477	1.317.477	1.317.477	1.317.477	422.633	259.519	121.110	271.181	126.551	322.835	150.656
Tramo	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1
Factor	8%	4%	4%	4%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Imp. Determinado	174.417	52.699	52.699	52.699	52.699	-	-	-	-	-	-	-
Rebaja	81.244	25.214	25.214	25.214	25.214	-	-	-	-	-	-	-
Imp. Único	93.173	27.485	27.485	27.485	27.485	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración propia.

Noviembre 2017

Monto de Cálculo del Impuesto Único de Segunda Categoría					
Períodos	Monto de la renta líquida imponible		Factor	Cantidad a rebajar	Tasa de Impuesto Efectiva, máxima por cada tramo de Renta
	Desde	Hasta			
MENSUAL	--	\$ 630.342,00	Exento	--	Exento
	\$ 630.342,01	\$ 1.400.760,00	0,04	\$ 25.213,68	2,20%
	\$ 1.400.760,01	\$ 2.334.600,00	0,08	\$ 81.244,08	4,52%
	\$ 2.334.600,01	\$ 3.268.440,00	0,135	\$ 209.647,08	7,09%
	\$ 3.268.440,01	\$ 4.202.280,00	0,23	\$ 520.148,88	10,62%
	\$ 4.202.280,01	\$ 5.603.040,00	0,304	\$ 831.117,60	15,57%
	\$ 5.603.040,01	Y MÁS	0,35	\$ 1.088.857,44	MÁS DE 15,57%

Figura 5.3: Monto de cálculo del impuesto único de segunda categoría según noviembre de 2017.

Fuente: http://www.sii.cl/valores_y_fechas/impuesto_2da_categoria/impuesto2017.htm

5.3.5 Evaluación del Personal

La evaluación del desempeño de Plaza Poniente será realizada a través de la utilización del Método de Investigación de Campo, el cual es realizado por un especialista en evaluación de desempeño, exigencia en la contratación del Jefe de Personal para que cumpla ese rol dentro de la organización, por medio de una entrevista al gerente o jefe del empleado a evaluar mediante el análisis de hechos o situaciones con respecto al trabajo realizado. El responsable de la evaluación del desempeño del trabajador es el gerente o del jefe de área del empleado de Plaza Poniente, con asesoría del Jefe de personal, evaluando al trabajador de forma conjunta. De esta manera, el Jefe de Recursos Humanos se dirige a cada departamento por área a entrevistar a cada jefe, llenando un formulario para cada uno de sus respectivos subordinados, el cual consta de cuatro etapas:

- Una evaluación inicial: donde el jefe que evalúa determine si el desempeño de su trabajador es más que satisfactorio, satisfactorio o menos que satisfactorio.
- Un análisis complementario: evaluación del desempeño del trabajador más profunda a través de preguntas que el especialista o el jefe de personal formula al jefe.
- Una etapa de planeación: elaboración de un plan de acción respecto a la realización del análisis complementario y del desempeño del trabajador, el cual puede implicar: readaptación del empleado, capacitación, asesoría al empleado, desvinculación de éste, mantenimiento en el cargo actual, promoción a otro cargo.
- Una etapa de seguimiento: verificar o comprobar el desempeño de cada trabajador.

Este tipo de evaluación del desempeño es uno de los métodos más completos, permitiendo realizar una evaluación profunda, imparcial y objetiva de cada empleado. Si bien, es un método que demanda bastante tiempo y recursos en realizarlo, tiempo debido a que se debe realizar una entrevista y un formulario por cada trabajador y recursos debido a que se requiere de un especialista en evaluación, es el más óptimo de realizar y requiere de un análisis, más que subjetivo, numérico y con limitaciones como los demás métodos de evaluación, un análisis cualitativo, extenso y determinante en establecer el desempeño del empleado.

La evaluación del desempeño de Plaza Poniente será realizada semestralmente.

El método de investigación de campo se especifica en el **anexo 4.4**.

5.4 PRESUPUESTO DEL PLAN ORGANIZACIONAL Y DE PERSONAL

PRESUPUESTO DE RRHH (SALARIOS, GRATIFICACIONES, COLACIONES, EXTERNALIZACION Y OTROS).						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	5.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Jefe de Finanzas	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Jefe de RRHH	3.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Jefe de Operaciones	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Jefe de Marketing	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Contador	-	4.948.500	4.948.500	4.948.500	4.948.500	4.948.500
Cajeros (30 HRS)	-	6.077.280	6.077.280	6.077.280	6.077.280	6.077.280
Cajeros (14 HRS)	-	2.836.080	2.836.080	2.836.080	2.836.080	2.836.080
P. de Limp. (30 HRS)	-	12.700.800	12.700.800	12.700.800	12.700.800	12.700.800
P. de Limp. (14 HRS)	-	5.927.040	5.927.040	5.927.040	5.927.040	5.927.040
Bartender (30 HRS)	-	22.680.000	22.680.000	22.680.000	22.680.000	22.680.000
Bartender (14 HRS)	-	14.112.000	14.112.000	14.112.000	14.112.000	14.112.000
TOTAL REMUNERACIONES	8.000.000	171.281.700	171.281.700	171.281.700	171.281.700	171.281.700
Gerente General	213.750	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de Finanzas	-	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de RRHH	213.750	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de Operaciones	-	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de Marketing	-	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Contador	-	1.237.128	1.237.128	1.237.128	1.237.128	1.237.128
Cajeros (30 HRS)	-	1.519.320	1.519.320	1.519.320	1.519.320	1.519.320
Cajeros (14 HRS)	-	709.032	709.032	709.032	709.032	709.032
P. de Limp. (30 HRS)	-	3.175.200	3.175.200	3.175.200	3.175.200	3.175.200
P. de Limp. (14 HRS)	-	1.481.760	1.481.760	1.481.760	1.481.760	1.481.760
Bartender (30 HRS)	-	5.670.000	5.670.000	5.670.000	5.670.000	5.670.000
Bartender (14 HRS)	-	3.528.000	3.528.000	3.528.000	3.528.000	3.528.000
TOTAL GRATIFICACIONES	427.500	23.732.940	23.732.940	23.732.940	23.732.940	23.732.940
Gerente General	120.000	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de Finanzas	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de RRHH	120.000	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de Operaciones	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de Marketing	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Contador	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Cajeros (30 HRS)	-	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Cajeros (14 HRS)	-	576.000	576.000	576.000	576.000	576.000
P. de Limp. (30 HRS)	-	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000
P. de Limp. (14 HRS)	-	1.152.000	1.152.000	1.152.000	1.152.000	1.152.000
Bartender (30 HRS)	-	4.320.000	4.320.000	4.320.000	4.320.000	4.320.000
Bartender (14 HRS)	-	2.304.000	2.304.000	2.304.000	2.304.000	2.304.000
TOTAL COLACIONES	240.000	16.992.000	16.992.000	16.992.000	16.992.000	16.992.000
Psicólogo Laboral externo	1.200.000	-	-	-	-	-
Agencia de Publicidad	1.500.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
SERVICIOS EXTERNALIZADOS	2.700.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Motivación y D° del personal	-	768.000	768.000	768.000	768.000	768.000
Paisajista	800.000	-	-	-	-	-
Fotógrafo inauguración	-	40.000	-	-	-	-
Anfitrión inauguración	-	25.000	-	-	-	-
Inducción	100.000	-	-	-	-	-
Avisos en portales de empleo	2.495.430	-	-	-	-	-
Uniformes Personal	214.600	-	-	-	-	-
OTROS	3.610.030	833.000	768.000	768.000	768.000	768.000
TOTAL PRESUPUESTO RRHH	14.977.530	218.839.640	218.774.640	218.774.640	218.774.640	218.774.640

Fuente: Elaboración propia.

PRESUPUESTO DE RRHH (SALARIOS, DESCUENTOS, EXTERNALIZACION Y OTROS).						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	4.294.080	25.764.480	25.764.480	25.764.480	25.764.480	25.764.480
Jefe de Finanzas	-	16.199.904	16.199.904	16.199.904	16.199.904	16.199.904
Jefe de RRHH	2.699.984	16.199.904	16.199.904	16.199.904	16.199.904	16.199.904
Jefe de Operaciones	-	16.199.904	16.199.904	16.199.904	16.199.904	16.199.904
Jefe de Marketing	-	16.199.904	16.199.904	16.199.904	16.199.904	16.199.904
Contador	-	5.791.596	5.791.596	5.791.596	5.791.596	5.791.596
Cajeros (30 HRS)	-	7.668.446	7.668.446	7.668.446	7.668.446	7.668.446
Cajeros (14 HRS)	-	3.482.635	3.482.635	3.482.635	3.482.635	3.482.635
P. de Limp. (30 HRS)	-	15.896.708	15.896.708	15.896.708	15.896.708	15.896.708
P. de Limp. (14 HRS)	-	7.226.451	7.226.451	7.226.451	7.226.451	7.226.451
Bartender (30 HRS)	-	27.564.129	27.564.129	27.564.129	27.564.129	27.564.129
Bartender (14 HRS)	-	16.766.988	16.766.988	16.766.988	16.766.988	16.766.988
TOTAL REMUNERACIONES	6.994.064	174.961.050	174.961.050	174.961.050	174.961.050	174.961.050
Gerente General	542.752	3.256.512	3.256.512	3.256.512	3.256.512	3.256.512
Jefe de Finanzas	-	2.007.312	2.007.312	2.007.312	2.007.312	2.007.312
Jefe de RRHH	334.552	2.007.312	2.007.312	2.007.312	2.007.312	2.007.312
Jefe de Operaciones	-	2.007.312	2.007.312	2.007.312	2.007.312	2.007.312
Jefe de Marketing	-	2.007.312	2.007.312	2.007.312	2.007.312	2.007.312
Contador	-	643.920	643.920	643.920	643.920	643.920
Cajeros (30 HRS)	-	790.800	790.800	790.800	790.800	790.800
Cajeros (14 HRS)	-	369.048	369.048	369.048	369.048	369.048
P. de Limp. (30 HRS)	-	1.652.688	1.652.688	1.652.688	1.652.688	1.652.688
P. de Limp. (14 HRS)	-	771.264	771.264	771.264	771.264	771.264
Bartender (30 HRS)	-	2.951.208	2.951.208	2.951.208	2.951.208	2.951.208
Bartender (14 HRS)	-	1.836.288	1.836.288	1.836.288	1.836.288	1.836.288
DESCUENTOS AFP PLAN VITAL	877.304	20.300.976	20.300.976	20.300.976	20.300.976	20.300.976
Gerente General	279.290	1.675.740	1.675.740	1.675.740	1.675.740	1.675.740
Jefe de Finanzas	-	1.349.772	1.349.772	1.349.772	1.349.772	1.349.772
Jefe de RRHH	224.962	1.349.772	1.349.772	1.349.772	1.349.772	1.349.772
Jefe de Operaciones	-	1.349.772	1.349.772	1.349.772	1.349.772	1.349.772
Jefe de Marketing	-	1.349.772	1.349.772	1.349.772	1.349.772	1.349.772
Contador	-	432.996	432.996	432.996	432.996	432.996
Cajeros (30 HRS)	-	531.768	531.768	531.768	531.768	531.768
Cajeros (14 HRS)	-	248.160	248.160	248.160	248.160	248.160
P. de Limp. (30 HRS)	-	1.111.344	1.111.344	1.111.344	1.111.344	1.111.344
P. de Limp. (14 HRS)	-	518.640	518.640	518.640	518.640	518.640
Bartender (30 HRS)	-	1.984.536	1.984.536	1.984.536	1.984.536	1.984.536
Bartender (14 HRS)	-	1.234.848	1.234.848	1.234.848	1.234.848	1.234.848
DESCUENTOS FONASA	504.252	13.137.120	13.137.120	13.137.120	13.137.120	13.137.120
Gerente General	31.282	187.692	187.692	187.692	187.692	187.692
Jefe de Finanzas	-	115.692	115.692	115.692	115.692	115.692
Jefe de RRHH	19.282	115.692	115.692	115.692	115.692	115.692
Jefe de Operaciones	-	115.692	115.692	115.692	115.692	115.692
Jefe de Marketing	-	115.692	115.692	115.692	115.692	115.692
Contador	-	37.116	37.116	37.116	37.116	37.116
Cajeros (30 HRS)	-	45.576	45.576	45.576	45.576	45.576
Cajeros (14 HRS)	-	21.264	21.264	21.264	21.264	21.264
P. de Limp. (30 HRS)	-	95.280	95.280	95.280	95.280	95.280
P. de Limp. (14 HRS)	-	44.448	44.448	44.448	44.448	44.448
Bartender (30 HRS)	-	170.136	170.136	170.136	170.136	170.136
Bartender (14 HRS)	-	105.888	105.888	105.888	105.888	105.888
DESCUENTOS SEGURO CESANTÍA	50.564	1.170.168	1.170.168	1.170.168	1.170.168	1.170.168

Gerente General	186.346	1.118.076	1.118.076	1.118.076	1.118.076	1.118.076
Jefe de Finanzas	-	329.820	329.820	329.820	329.820	329.820
Jefe de RRHH	54.970	329.820	329.820	329.820	329.820	329.820
Jefe de Operaciones	-	329.820	329.820	329.820	329.820	329.820
Jefe de Marketing	-	329.820	329.820	329.820	329.820	329.820
Contador	-	-	-	-	-	-
Cajeros (30 HRS)	-	-	-	-	-	-
Cajeros (14 HRS)	-	-	-	-	-	-
P. de Limp. (30 HRS)	-	-	-	-	-	-
P. de Limp. (14 HRS)	-	-	-	-	-	-
Bartender (30 HRS)	-	-	-	-	-	-
Bartender (14 HRS)	-	-	-	-	-	-
DESCUENTOS IMPUESTOS SEGUNDA CATEGORIA	241.316	2.437.356	2.437.356	2.437.356	2.437.356	2.437.356
Psicólogo Laboral externo	1.200.000	-	-	-	-	-
Agencia de Publicidad	1.500.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
SERVICIOS EXTERNALIZADOS	2.700.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Motivación y D° del personal	-	768.000	768.000	768.000	768.000	768.000
Paisajista	800.000	-	-	-	-	-
Fotógrafo inauguración	-	40.000	-	-	-	-
Anfitrión inauguración	-	25.000	-	-	-	-
Inducción	100.000	-	-	-	-	-
Avisos en portales de empleo	2.495.430	-	-	-	-	-
Uniformes Personal	214.600	-	-	-	-	-
OTROS	3.610.030	833.000	768.000	768.000	768.000	768.000
TOTAL PRESUPUESTO RRHH	14.977.530	218.839.640	218.774.640	218.774.640	218.774.640	218.774.640

Fuente: Elaboración propia.

El primer cuadro refleja el total del presupuesto de recursos humanos desde el año 0 al año 5 basado en la suma de los totales de salarios brutos del personal, gratificaciones, colaciones, externalizaciones y otros. Respecto a los servicios de externalización, se consideran dentro del año 0, el costo de dos meses de servicio externo del psicólogo laboral para reclutamiento y selección y tres meses de la agencia de publicidad externa para creación de logo, página web, publicidad, entre otros. Respecto a la sección “Otros” se detallará más adelante.

Un psicólogo laboral externo cobra entre \$6.000 a \$10.000 pesos por hora de trabajo en proceso de reclutamiento y selección según consultas a psicólogos laborales del mercado. Por lo tanto, Plaza Poniente considera pagarle \$600.000 al mes, \$1.200.000 al año 0 por dos meses de trabajo, ya que éste trabajará 5 horas por día en días de semana, 25 horas a la semana, 100 horas al mes= \$6.000 x 100 horas: **\$600.000** al mes.

La agencia de publicidad externa cobra unos \$500.000 al mes por realizar temas referentes a creación de página web del local, diseño de logo, diseño de carta, publicidad en general, entre otras. Por este motivo se consideran en el año 0 \$1.500.000 por tres meses, y luego **\$500.000** mensuales desde el año 1 hasta el año 5.

Con respecto a la sección “Otros” del cuadro, se detallan costos anuales referentes a motivación y desarrollo del personal desde el año 1 hasta el año 5 (las cuales pueden ser clases de relajación, salidas a terreno, actividades recreativas, actividades deportivas, entre otras; un día de un fin de semana al mes), por lo tanto el cálculo del cuadro está basado en una clase de relajación al mes para todo el personal que consta de 1 hora de clase, con un costo de \$2.000 pesos por persona o trabajador, consultado a un profesor de yoga. Entonces 2.000×32 trabajadores: **\$64.000** mensuales, \$768.000 anual.

En esta misma sección se detalla un costo en el año 0 de paisajista por **\$800.000** un mes antes de la inauguración del local para la decoración interior y exterior de acuerdo al concepto del pub/restaurant. Este es un costo estimado por la decoración y ambientación de un total de 390 metros cuadrados. También se requerirá de un fotógrafo (**\$40.000** el día) y un anfitrión (**\$25.000** el día) para el día de la inauguración de Plaza Poniente, considerados en el primer mes el año 1 del presupuesto. Un costo de **\$100.000** aproximado en realización de recepción y bienvenida a los trabajadores de Plaza Poniente a modo de inducción, cotizado en la empresa de catering “2 BREAK”, unos días antes de la inauguración del local, considerado en el último mes del año 0. También se considera en el año 0 un costo de **\$2.495.430** por publicación de avisos de empleo, estimados de acuerdo al costo por aviso requerido por el portal de empleo “Trabajando.com”. Éste cobra \$83.181³⁶ con IVA incluido por publicar cada aviso de trabajo por 60 días, 2 meses. Por lo tanto, 83.181×30 trabajadores= \$2.495.430 al mes, sin considerar al Gerente General y al Jefe de Recursos Humanos ya reclutados a esa fecha por el Directorio. Por último, un costo en el último mes del año 0 por uniformes del personal, cotizados en “Comercial Anzio” por **\$214.600** pesos, el cual consiste en 18 poleras negras entre tallas M y L a \$7.000 cada una incluyendo el bordado del logo de Plaza Poniente con una dimensión de 7x7, 14 delantales negros a \$5.500 cada uno incluyendo el bordado del logo de 7x7 y 4 jockey a \$2.900 cada uno incluyendo el bordado del logo de 5x5.

Ver detalle mensual de presupuesto de recursos humanos en **anexo 4.5**.

³⁶ <http://www1.trabajando.cl/empresas/noticia.cfm?noticiaid=3877>

El segundo cuadro refleja el total del presupuesto de recursos humanos desde el año 0 al año 5 basado en la suma de los totales de salarios líquidos del personal, descuentos (en AFP Plan Vital, Fonasa, Seguro de Cesantía e Impuestos de segunda categoría), externalizaciones y otros. Los dos últimos explicados en detalle anteriormente. Ambos cuadros o presupuestos con totales anuales iguales pero calculados de distintas maneras.

Ver cotizaciones de “2BREAK” y “Comercial Anzio” en **anexo 4.6 y 4.7** respectivamente.

6. ASPECTOS LEGALES

6.0 OBJETIVOS ASPECTOS LEGALES

- Determinar las implicaciones que deriven de la normativa legal para la regulación del local comercial.
- Promover el cumplimiento dentro de la empresa de las normas legales sectoriales y específicas en base a lo establecido por la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar.

6.1 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

La estructura legal de la empresa es la de una Sociedad de Responsabilidad Limitada (SLR). La razón social de la empresa es “Plaza Poniente LIMITADA”; ubicada en 2 Poniente #81 y conformada por:

- Loredana Figueroa, Gerente de Recursos Humanos de la empresa.
- Carla Urrea, Gerente de Marketing de la empresa.
- Isabel Palacios, Gerente de Finanzas de la empresa.
- Nicolás Aguad, Gerente de Operaciones de la empresa.
- Felipe Escobar LeBlanc, Gerente General de la empresa.

Siendo la administración de la empresa realizada por Felipe Escobar LeBlanc, Gerente General de la empresa.

El capital aportado por los socios de la empresa equivale a \$369.132.677

6.2 LEYES Y NORMAS

6.2.1 Leyes y Normas Sectoriales, Regionales y Comunales

En relación a las leyes y normas sectoriales exigidas para la iniciación de negocios de la empresa se encuentran:

- Decreto 458: Aprueba Nueva Ley General de Urbanismo y Construcciones
- Decreto Ley 3.063 de 1979, sobre Rentas Municipales
- Ley 3918
- Ley Número 19.300: Aprueba Ley Sobre Bases Generales del Medio Ambiente.

6.2.2 Leyes y Normas Específicas: Ambientales, Tributarias, Comerciales, Laborales

En relación a las leyes y normas específicas exigidas para la iniciación de negocios de la empresa se encuentran:

- Ley Número 19.925: Ley Sobre Expendio y Consumo de Bebidas Alcohólicas.
- Ley Número 20.729: Establece Obligaciones Relativas a la Propina en Restaurantes, Bares, Pubs, Clubes, Discotecas y Similares.
- Ley 20.935: Reajusta el Monto del Ingreso Mínimo Mensual, así como de la Asignación Familiar y Maternal y del subsidio Familiar.
- Código del Trabajo.
- Resolución 2.079 Exenta.

6.2.3 Certificaciones

En relación a las certificaciones necesarias para la iniciación de negocios de la empresa se encuentran:

I. Patente comercial: Según lo señalado por el Departamento de Rentas de la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar la patente comercial exige:

1. Solicitud de Patente (**Revisar Anexo 5.1: Solicitud de Patente**): Ésta se constituye de los siguientes puntos:

A. Individualización del contribuyente: Este apartado consta de la información básica de la empresa, así como su contribuyente o representante legal, como lo son el nombre y dos apellidos o razón social, la dirección comercial del local, el correo electrónico, nombre de fantasía, representante legal, y el número de rol de avalúo fiscal de la propiedad.

B. Actividad económica y calidad del negocio amparado por esta patente: En este punto se señala tanto la actividad económica a desarrollarse como el giro de la empresa y el código de S.I.I.

C. Detalles de la patente comercial: En este punto se señala el tipo de propaganda a utilizar, el total de metros cuadrados del local comercial y las patentes tanto en la comuna de Viña del Mar como otras comunas.

E. Monto del capital propio de la empresa: En este apartado se señala el Capital Propio de la empresa. De constituir engaño frente a dicho monto o a negarse la entrega de la documentación respectiva la sanción puede ascender a 75 Unidades Tributarias.

Junto a lo anterior, la Solicitud de Patente debe ser firmada por ambos lados.

2. Fotocopia de R.U.T y fotocopia de C.I del Representante Legal.

3. Fotocopia legalizada de la escritura de la propiedad.

4. Fotocopia de la escritura de sociedad legalizada ante Notario más Extracto legalizado ante Notario y Certificado de Vigencia de la sociedad: Según lo señalado en el Departamento de Rentas de la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar dicha documentación puede obtenerse de forma gratuita en tuempresaenundia.cl (Tu empresa en un día) para presentarse.

5. Fotocopia de la Resolución o Informe Sanitario: Dicho documento es otorgado por el Ministerio de Salud. En el caso de Viña del Mar es emitido por la Oficina Territorial ubicada en Quinta #231.

6. Croquis de Ubicación Simple: Documento adjuntado en Carpeta Patente, entregado en el Departamento de Rentas de la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar.

7. Permiso de Obra Menor: Emitido por el Departamento de Obras Municipales.

8. Cambio Destino de la Propiedad: Emitido por el Departamento de Obras Municipales.

9. Fotocopia de Iniciación de Actividades: Emitido por el S.I.I.

10. Fotocopia de Recibo de Contribuciones: Emitido por el S.I.I.

11. Fotos de Local Comercial u Oficina: Dichas fotos (2) deben demostrar claramente tanto la parte interna como externa del local comercial.

Lo anterior comprende la documentación necesaria para recibir la patente de restaurante por parte de la Municipalidad de Viña del Mar. Una vez aprobada dicha documentación se puede solicitar la patente para venta y consumo de alcohol, la cual exige, además:

12. Certificado SEC.

13. Certificado de bomberos.

Junto a lo anterior también se debe llenar parte del Certificado de Información sobre Factibilidad de Patente (**Revisar Anexo 5.2: Certificado de Información sobre Factibilidad de Patente**) señalándose Nombre, Apellidos y Rut del contribuyente, así como el Rol de la propiedad, el Giro Propuesto, Teléfono y Croquis de la Ubicación del Establecimiento.

II. Solicitud de Factibilidad de Uso de Suelo (**Revisar Anexo 5.3: Solicitud de Factibilidad de Uso de Suelo**): Documento complemento a la Patente Comercial (puntos 7 y

8) entregado en el Departamento de Obras Municipales. Se debe señalar en el documento el tipo de local comercial que se busca instalar, la ubicación de la propiedad (calle, número y población) así como el Rol de Avalúo (número) y el número de trabajadores. Junto a lo anterior se debe señalar el R.U.T, domicilio, teléfono y nombre y firma del solicitante.

Una vez aceptada y pagado el valor del trámite, se puede solicitar, de ser necesario, el cambio de destino de la propiedad.

III. Autorización de Alimentos. Según lo señalado por la Oficina Territorial del Ministerio de Salud la autorización de alimentos consta de antecedentes de la instalación, identificación del solicitante, dirección de la instalación y contacto para el trámite. Además, se cuenta con Datos Generales donde se señala el Capital Declarado por la empresa, Beneficio y el Valor del Trámite.

En el caso particular de la empresa, la solicitud realizada fue para los siguientes fines:

- Elaborar con consumo emparedados que no requieran cocción.
- Elaborar con consumo emparedados que requieran cocción.
- Elaborar con consumo infusiones de té o café.
- Elaborar con consumo jugos o zumos de frutas u hortalizas.
- Elaborar con consumo platos preparados que no requieran cocción.
- Elaborar con consumo platos preparados que requieran cocción.

Dado lo anterior, los antecedentes exigidos en paralelo son:

- Autorización municipal de acuerdo al plano regulador.
- Comprobante de pago de agua potable de red pública.
- Comprobante de pago de sistema de alcantarillado público.
- Croquis o memoria técnica de los sistemas de eliminación de calor, olor o vapor y sistema de frío según corresponda.
- Descripción general de los procesos de elaboración.
- Plano o croquis de la planta e instalaciones sanitarias a escala.
- Sistema de control de calidad sanitaria con que contará.
- Sistema de eliminación de desechos.
- Listado de materias primas que empleará.
- Listado de tipos de alimentos que elaborará.

Junto a lo anterior también se deben señalar los siguientes atributos de la empresa:

- Cantidad de excusados provistos de WC para el público femenino.
- Cantidad de excusados provistos de WC para el público masculino.
- Cantidad de personal femenino.
- Cantidad de personal masculino.
- Capacidad máxima de producción.
- Horario de trabajo.
- Instalaciones colindantes al norte.
- Instalaciones colindantes al oriente.
- Instalaciones colindantes al poniente.
- Instalaciones colindantes al sur.
- Superficie total construida.
- Superficie total de zonas de elaboración.

Finalmente, la empresa debe cumplir una serie de requisitos para el inicio de actividades, así como la fiscalización realizada por la Oficina Territorial del Ministerio de Salud, abordados en profundidad en el área de operaciones.

IV. Requisitos Food Truck: Acorde a lo obtenido en entrevistas con microempresarios dueños de food trucks la documentación exigida a estos para el inicio de actividades comprende:

1. Certificado de zonificación.
2. Iniciación de actividades, ampliación de giro.
3. Resolución sanitaria.
4. Solicitud de patente, donde se debe detallar dimensiones y otras especificaciones del food truck.
5. Certificado de capital de contador.
6. Contrato de arriendo, debido a que no entregan permisos para instalarse en calles.

6.3 PRESUPUESTO DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

Los gastos comprendidos por aspectos legales para la empresa corresponden a:

La Autorización de Alimentos (Revisar Anexo: Autorización de Alimentos) cuyo trámite corresponde a \$74.550 más el 0,5% del capital declarado por la empresa.

La Solicitud de Factibilidad de Uso de Suelo (Revisar Anexo: Solicitud de Factibilidad de Uso de Suelo) que corresponde a \$7.018 a pagar en la Dirección de Obras y Asesoría Urbana (Departamento de Obras Municipales) de la Municipalidad de Viña del Mar ubicado en calle Quillota #0152 Tercer piso.

La Patente Comercial, la cual corresponde a 0,5% del capital declarado por la empresa; así como el pago semestral de 1,2 UTM.

Junto a lo anterior también se deben considerar los gastos por fotocopias de documentos pertenecientes a el Representante Legal, de la escritura de la Propiedad, de la escritura de sociedad legalizada, de la resolución sanitaria, de la iniciación de actividades, del recibo de Contribuciones y fotos del Local u Oficina.

7. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

7.0. OBJETIVOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS

El plan de finanzas toma una gran relevancia al momento de la toma de decisiones final, al condensar la información obtenida de todas las áreas involucradas en un proyecto de inversión, se logra concluir si el proyecto es rentable a un determinado horizonte de evaluación.

Los objetivos del proyecto “Plaza Poniente”:

- Obtener ingresos por el 50% de la capacidad máxima del local al 5to año de funcionamiento.
- Generar una RAI mayor a 300 millones el primer año de funcionamiento del proyecto,
- Recuperar la inversión inicial al 4to año del horizonte de evaluación de 5 años
- Mantener estabilidad y adaptabilidad del proyecto respecto al entorno para lograr que durante el horizonte de evaluación el VAN sea igual o mayor 0.
- Obtener un rendimiento sobre la inversión igual o mayor a 25% al 5to año del horizonte de evaluación.

7.1 CONSTRUCCIÓN FLUJOS DE CAJA PROYECTO PURO

7.1.1. Inversión inicial

Las inversiones que se estimaron para el año 0 se centran en los costos de la adquisición y construcción, equipamiento para el bar, patio de comidas, servicio higiénico, bodegaje y oficinas. Además, se contabiliza todos los aspectos administrativos y el inventario inicial que se necesitaran para poner en marcha el proyecto.

En la siguiente tabla se describen con detalle las inversiones que los dueños de plaza poniente deberán desembolsar en el año 0.

Tabla 7.1: Resumen inversión inicial

RESUMEN INVERSIÓN AÑO 0

Descripción	Neto	Bruto
Inversión casa	\$430.000.000	\$430.000.000
Inversión construcción	\$56.288.076	\$66.982.810
Equipamiento	\$30.531.349	\$37.947.994
Aspectos legales	\$3.617.916	\$3.620.466
Capital de trabajo	\$125.413.986	\$154.832.082
Desembolso RR.HH	\$15.018.304	\$15.018.304
Inauguración y publicidad	\$7.698.041	\$9.503.754
Inversión total	\$668.776.748	\$717.905.410

Fuente: Elaboración propia

Para conocer con mayor detalle la inversión en construcción y equipamiento ver **anexos 6.1**

7.1.2. Determinación capital de trabajo

El capital de trabajo se determina del inventario inicial para satisfacer el consumo de los meses de temporada alta (enero y febrero). Además, se incluyó el desembolso en costos fijos operacionales y costos fijos de administración y ventas solo de los meses de enero y febrero.

Para el análisis se un presupuesto de caja del primer año de operaciones se puede ver con detalle en el **anexo 6.2**

De la suma de todos los costos que se tienen que pagar los meses de enero y febrero del año 1, se calcula el 5% para crear una reserva de dinero que se destinara a la creación de la caja chica y para imprevistos.

La inversión del capital de trabaja es de \$154.832.082

Tabla 7.2: Inversión en capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Costos variables	\$109.005.906
Costos fijos operacionales	\$12.647.980
Costos fijos de administración y ventas	\$25.805.240
Total costos enero y febrero	\$147.459.126
Caja chica	\$7.372.956
Total capital de trabajo	\$154.832.02

Fuente: Elaboración propia

7.1.3. Depreciaciones

La depreciación será contabilizada a partir de los activos fijos e insumos comprados para la inversión inicial en el año 0 del proyecto “Plaza Poniente”.

El cálculo fue realizado con los valores netos de los activos adquiridos para el proyecto, a través de la tabla de vida útil fijada por el Servicio de Impuestos Internos para bienes físicos del activo inmovilizado, según Resolución N°43, de 26-12-2002.³⁷

Para la estimación de la depreciación se utilizó la vida útil normal, ya que se espera que el proyecto siga funcionando más allá del horizonte de evaluación de 5 años.

El valor de las depreciaciones anuales asciende a \$12.088.674 y mensual \$932.815

Tabla 7.3: Calculo depreciación tributaria

Descripción	Vida útil	Vida útil	Depreciación	Depreciación
	Normal	Normal Mensual	Anual	mensual
Caja registradora	6	72	\$105.287	\$8.774
Refrigeración	9	108	\$145.764	\$3.899
Tecnología	6	72	\$575.439	\$17.481
Equipo de iluminación	15	180	\$52.972	\$4.414
Estufas exteriores	7	84	\$187.450	\$15.621
Computadores	6	72	\$62.097	\$5.175
Impresora	6	72	\$5.399	\$450
Equipamiento servicio higiénico	15	180	\$17.816	\$810
Licadoras	9	108	\$10.796	\$900
Mobiliario	7	84	\$1.700.873	\$141.739
Basureros	7	84	\$43.971	\$3.664
Compostera	7	84	\$9.026	\$752
Extintores	7	84	\$15.041	\$1.253
Menaje	3	36	\$556.743	\$11.216
Edificación	50	600	\$8.600.000	\$716.667
		Total	\$12.088.674	\$932.815

Fuente: Elaboración propia

Para conocer con mayor detalle el cálculo de la depreciación tributario de los bienes del proyecto, ver **anexos 6.3**.

³⁷ Revisar: http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm

7.1.4. Valor de desecho³⁸

Se utilizó el valor desecho económico, ya que considera que el proyecto tendrá un valor equivalente a lo que será capaz de generar a futuro.

$$VA = \frac{\text{Flujo} - RR}{\text{Tasa}}$$

Figura 7.1 Formula valor desecho económico

$$VA = \frac{\$302.027.757 - 12.088.674}{4,9\%}$$

$$VA = \$5.922.431.574$$

El valor actual a la perpetuidad calculado, \$5.922.431.574 es el valor de la empresa hoy. Ver **anexo 6.8** para ver flujo de caja incluyendo el valor de desecho económico

7.1.5. Ingresos por ventas

La estructura de ingresos está compuesta por la venta de coctelería, donde están agrupados todas las bebidas alcohólicas, como combinados simples, tragos preparados y aperitivos. También se encuentran todo tipo de bebidas no alcohólicas, como gaseosas, smoothie, granizados y hot liquid.

Supuesto: La cantidad de personas que se estima que entren al local según el pronóstico de ventas consumirán un vaso de cualquier producto que este en la CARTA de “PLAZA PONIENTE”

Para conocer la carta que ofrece “Plaza poniente”, ver **anexo 2.11**.

³⁸ La figura 7.1 fue rescatada del libro Sapag, N. (2011) pag.235

Precio de venta	\$5.500				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	158400	162677	167069	171580	176213

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7.4: Consumo y precio de venta coctelería y refrescos

A los ingresos del proyecto se le debe añadir el arriendo de espacios para Food Trucks (Carros de comida), los cuales serán los encargados de proporcionar las opciones gastronómicas para los clientes de “Plaza Poniente”.

El valor del arriendo es de 15 UF por mes.

Tabla 7.5: Precio de arriendo y espacios disponibles

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor arriendo UF	15	15	15	15	15
Valor arriendo \$	\$400.000	\$428.882	\$446.766	\$465.397	\$484.804
N° de food trucks	5	6	8	8	8

Fuente: Elaboración propia

A modo de análisis la venta de coctelería y refrescos equivale a un 97,32% de los ingresos totales, lo restante es generado por los arriendos de los espacios para Food Trucks.

Tabla 7.6: Resumen Ingresos por ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Venta de coctelería y refrescos	\$871.200.000	\$894.722.400	\$918.879.905	\$943.689.662	\$969.169.283
Arriendo espacio para Food trucks	\$24.000.000	\$28.800.000	\$48.000.000	\$48.000.000	\$48.000.000
Total ingresos por ventas	\$895.200.000	\$923.522.400	\$966.879.905	\$991.689.662	\$1.017.169.283

Fuente: Elaboración propia

7.1.6. Costos totales

7.1.6.1. Costos variables

Tabla 7.7: Resumen costos variables

COSTOS VARIABLES

Bebidas alcohólicas	\$195.102.151	\$200.369.909	\$205.779.897	\$211.335.954	\$217.042.025
Hielo	\$7.539.840	\$7.743.416	\$7.952.488	\$8.167.205	\$8.387.720
Gaseosas, jugos, agua	\$72.626.400	\$74.587.313	\$76.601.170	\$78.669.402	\$80.793.476
Bebidas energéticas	\$19.324.800	\$19.846.570	\$20.382.427	\$20.932.753	\$21.497.937
Insumos de coctelería	\$42.657.614	\$43.809.370	\$44.992.223	\$46.207.013	\$47.454.602
Consumo de agua local	\$447.117	\$459.189	\$471.587	\$484.320	\$497.397
Total bruto	\$337.697.922	\$346.815.766	\$356.179.792	\$365.796.646	\$375.673.156
Total neto	\$273.535.317	\$280.920.771	\$288.505.632	\$296.295.284	\$304.295.256
IVA CF	\$51.971.710	\$53.374.946	\$54.816.070	\$56.296.104	\$57.816.099

Los costos variables equivalen al 39% del margen de contribución y al 66% de los costos totales.

7.1.6.2. Costos fijos operacionales

Tabla 7.8: Costos fijos operacionales

Costos fijos operacionales	Bruto	Neto
Consumo de luz	\$4.429.044	\$3.587.526
Telefonía fija + internet	\$272.400	\$220.644
Telefonía móvil	\$323.892	\$262.353
Suscripción diarios	\$276.120	\$223.657
Insumos de limpieza	\$5.845.344	\$4.734.729
Insumos de oficina	\$407.880	\$330.383
Remuneraciones	\$64.333.200	\$64.333.200
TOTAL	\$75.887.880	\$73.692.491

Fuente: Elaboración propia

El costo fijo operacional corresponde al 13% de los costos totales.

7.1.6.3. Costos fijos de administración y ventas

Tabla 7.9: Costos fijos de administración y ventas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones		\$106.948.500	\$106.948.500	\$106.948.500	\$106.948.500	\$106.948.500
Gratificaciones empleadas		\$23.732.940	\$23.732.940	\$23.732.940	\$23.732.940	\$23.732.940
Agencia de publicidad		\$6.000.000	\$6.000.000	\$6.000.000	\$6.000.000	\$6.000.000
Colaciones		\$16.992.000	\$16.992.000	\$16.992.000	\$16.992.000	\$16.992.000
Servicios externalizados		\$833.000	\$768.000	\$768.000	\$768.000	\$768.000
Inversión RR.HH	\$15.018.304					
Patente y contribuciones		\$799.844	\$799.844	\$799.844	\$799.844	\$799.844
Publicidad	\$9.503.754	\$5.674.000	\$9.324.000	\$9.514.000	\$10.234.000	\$10.234.000
TOTAL COSTOS DE ADM Y VENTAS	\$24.522.058	\$160.980.284	\$164.565.284	\$164.755.284	\$165.475.284	\$165.475.284

Fuente: Elaboración propia

Los costos fijos de administración y ventas equivalen al 28% de los costos totales que ascienden a \$574.566.086.

El flujo de caja utilizado en el plan de negocios es evaluado y analizado sin el valor de desecho económico, con el propósito que la evaluación económica y financiera refleje el rendimiento del proyecto.

7.1.7. Flujo de caja proyecto puro

Tabla 7.10: Flujo de caja proyecto puro horizonte de evaluación 5 años

	FLUJO DE CAJA					
Periodo (año)	0	1	2	3	4	5
unidades		158400	162677	167069	171580	176213
Ingresos por ventas						
cockteleria		\$871.200.000	\$894.722.400	\$918.879.905	\$943.689.662	\$969.169.283
arriendo food trucks		\$24.000.000	\$30.879.511	\$42.889.583	\$44.678.078	\$46.541.154
Total ingresos por ventas		\$895.200.000	\$925.601.911	\$961.769.488	\$988.367.741	\$1.015.710.437
(Costos Variables)		-\$337.697.922	-\$346.815.766	-\$356.179.792	-\$365.796.646	-\$375.673.156
Margen de contribución		\$557.502.078	\$578.786.145	\$605.589.696	\$622.571.094	\$640.037.281
Costos fijos operacionales		-\$75.887.880	-\$75.887.880	-\$75.887.880	-\$75.887.880	-\$75.887.880
Costos fijos administración y ventas		-\$160.980.284	-\$164.565.284	-\$164.755.284	-\$165.475.284	-\$165.475.284
(depreciación tributaria)		-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674
RAII		\$308.545.240	\$326.244.307	\$352.857.858	\$369.119.256	\$386.585.444
(Impuesto a la renta)		-\$77.136.310	-\$81.561.077	-\$88.214.465	-\$92.279.814	-\$96.646.361
RAIDI		\$231.408.930	\$244.683.230	\$264.643.394	\$276.839.442	\$289.939.083
depreciación tributaria		\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674
Inversiones						
Casa	-\$430.000.000					
Construcción	-\$66.982.810					
Equipamiento	-\$37.947.994					
Aspectos legales	-\$3.620.466					
Capital de trabajo	-\$154.832.082					
Gastos recursos humanos	-\$15.018.304					
Inauguración	-\$9.503.754					
FCPP	-\$717.905.410	\$243.497.604	\$256.771.904	\$276.732.067	\$288.928.116	\$302.027.757

7.2. EVALUACIÓN ECONOMICA

Para este proyecto, La tasa de rentabilidad esperada promedio anual (TIR) es superior a la tasa de costo capital promedio ponderado (WACC o tasa de rentabilidad exigida). Estos resultados indican que los retornos generados por Plaza Poniente serán mayores que los retornos que se le exigen por parte de los inversionistas.

Tabla 7.11: Resumen evaluación económica

TIR	>	Ke
25%	>	4,9%

7.3. EVALUACIÓN FINANCIERA

El flujo de caja del proyecto puro sin el valor económico de desecho es de \$463.684.248, lo que la evaluación financiera da como resultado que el VAN > 0, demostrando que el proyecto tiene excedentes resultantes después de obtener la rentabilidad exigida.

Tabla 7.12: Evaluación financiera

Año	FCPP
0	-\$717.905.410
1	\$243.497.604
2	\$256.771.904
3	\$276.732.067
4	\$288.928.116
5	\$302.027.757
VAN	\$463.684.284
TIR	25%
WACC	4,90%

Fuente: Elaboración propia

Según la evaluación económica y financiera del proyecto con un horizonte de evaluación de 5 años, es un proyecto viable y rentable

7.4. FUENTES DE FINANCIAMIENTO³⁹

El proyecto se financiará a través de un mutuo hipotecario endosable (Mutuo Hipotecario Plus), el cual financiará el 80% del valor de la tasación y del precio de la vivienda, el cual será utilizado exclusivamente para uso comercial.

Tabla 7.13: Monto Crédito.

	\$	UF
Valor inmueble	\$430.000.000	16086,11985
Pie al contado	\$86.000.000	3217,22397
Monto del crédito	\$344.000.000	12868,89588

Fuente: Elaboración propia

Las instituciones financieras que proveen este tipo de instrumento son: Banco Estado y Banco de Chile. El primero nos proporciona un Mutuo Hipotecario con un plazo de 5 años, otorgado en Unidades de Fomento, a una tasa fija entre un 3,13% a un 5,52%.

Por otro lado, Banco de Chile entrega créditos hipotecarios de largo plazo destinada exclusivamente a la financiación de inmuebles para uso comercial, según la simulación realizada en la página web en la institución ya antes nombrada, entrega un mutuo hipotecario plus a un plazo de 5 años, en Unidades de Fomento (UF), a una tasa fija anual de 3,96% y a un CAE de 4,47%.

Es importante destacar que ambas instituciones financieras están afiliadas a la Garantía CORFO para Inversión, Capital de Trabajo y Refinanciamiento (FOGAIN), lo que otorga una cobertura de hasta un 80% de la financiación total.

La parte restante de la inversión inicial (incluyendo el capital de trabajo) es financiado por capitales propios.

Para el plan de negocios, los flujos de caja son analizados como proyecto puro (sin financiamiento), de igual manera para la preparación de un flujo de caja financiado, en el anexo 6.4 se realiza la tabla de amortización.

³⁹ Se utilizo la guía de emprendimiento de la asociación emprendedora de chile, revisar: <http://www.innovacion.cl/wp-content/uploads/2012/10/Manual-de-financiamiento.pdf>

7.5. COSTO DE CAPITAL⁴⁰

La tasa de descuento del proyecto, o tasa de costo de capital, es el precio que se paga por los fondos requeridos para cubrir la inversión. Representa una medida de la rentabilidad mínima que se exigirá al proyecto, según su riesgo, de manera tal que el retorno esperado permita cubrir la totalidad de la inversión inicial, los egresos de la operación, los intereses que deberán pagarse por aquella parte de la inversión financiada con préstamos y la rentabilidad que el inversionista exige a su propio capital invertido

Para determinar el costo de capital es utilizado el modelo Capital Asset Pricing Model (CAPM)

Beta (β)

La beta apalancada considerando el riesgo operacional y financiero de la industria de restaurantes en estados unidos⁴¹, fue desapalancada y se le agrego la estructura financiera del proyecto “Plaza Poniente”.

$$B^{c/d} = 0,87628898$$

Tasa libre de riesgo (Rf)

La tasa libre de riesgo es calculada a través del promedio de las tasas de intereses del mercado secundaria de los bonos licitados por el Banco Central (BCP) a 10 años. Ver anexos 6.5

Se analizaron los indicadores de los últimos 10 años (2007-2017).

$$^{42}Rf = 5,47\%$$

Rentabilidad esperada del mercado chileno $E(Rm)$ ⁴³

El **Índice General de Precios IGPA**⁴⁴ es un indicador general de resultados del Mercado Bursátil Chileno. El IGPA agrupa la mayor parte de las acciones transadas en la Bolsa de Comercio de Santiago.

El rendimiento promedio bursátil del IGPA de los últimos 10 años (2007-2017) anualmente es de **6,4740229%** y mensual es de 0,54%. Ver anexo 6.5

⁴⁰ La metodología utilizada fue rescatada del libro Sapag.N 5ta edición, 2014

⁴¹ Revisar betas por sector:

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

⁴² Revisar banco central: <http://si3.bcentral.cl/Boletin/secure/boletin.aspx?idCanasta=1MRMW2951>

⁴³ Revisar: <http://si3.bcentral.cl/Boletin/secure/boletin.aspx?idCanasta=S03923353>

⁴⁴ Revisar concepto IGPA en la página de la bolsa de Santiago:

<http://www.bolsadesantiago.com/educacion/Paginas/Preguntas-Frecuentes.aspx>

$$\text{CAPM} = K_e = 5,47\% + [6,4740229\% - 5,47\%] * 0,87628898$$

$$K_e = 6,345\%$$

$$K_0 = r_{wacc} = 4,37\% * (1-25\%) * 48\% + 6,345\% * 52\%$$

$$K_0 = 4,9\%$$

7.6. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad permite al inversionista conocer como varían los flujos y la rentabilidad del proyecto cuando cambia el escenario y las variables a la que se enfrenta este.

Para el proyecto se ocupó análisis unidimensional, el cual determinara la variación máxima que puede resistir el valor de una variable relevante para que el proyecto siga siendo atractivo para el inversionista (Sapag, N,2011)

Las variables para considerar en el análisis son:

- Precio
- Ventas en coctelería y refrescos
- Inversión inicial
- Demanda

Es importante destacar que las variables no analizadas permanecen constantes. También se debe considerar que la variable dependiente será el Valor Actual Neto, ya que si el VAN es negativo el proyecto no es viable o rentable.

7.6.1. Precio

Tabla 7.14: Análisis de sensibilidad del precio

Precio en equilibrio	\$4.768
VAN	0
TIR	5%

Fuente: Elaboración propia

Para el análisis de sensibilidad del precio, se concluyó que el precio que puede soportar el proyecto es de \$4.768, en donde el VAN es igual a cero y el costo de capital es de 4,9%.

Estos resultados muestran a los inversionistas que los clientes de Plaza Poniente tendrán que tener un monto en consumo mínimo de \$4.768, todo debajo de este precio, no será rentable para el proyecto. Es importante que se creen estrategias para que los consumidores logren cumplir el consumo mínimo calculado. Ver **anexo 6.6**

7.6.2. Ventas en coctelería y refrescos

A través del análisis de sensibilidad de la venta total anual en coctelería y refrescos (el 97,32% de los ingresos generados por el proyecto son por parte de la coctelería y refrescos), se concluye que al generar una disminución del 60% en las ventas, todavía el VAN es positivo.

Tabla 7.15: Análisis de sensibilidad de las ventas en coctelería y refrescos

Variación		\$463.684.283,76
20%	\$174.240.000	-\$34.618.862
40%	\$348.480.000	\$89.956.924
60%	\$522.720.000	\$214.532.711
80%	\$696.960.000	\$339.108.497
100%	\$871.200.000	\$463.684.284
120%	\$1.045.440.000	\$588.260.070
140%	\$1.219.680.000	\$712.835.857
160%	\$1.393.920.000	\$837.411.643
180%	\$1.568.160.000	\$961.987.430
200%	\$1.742.400.000	\$1.086.563.216

Fuente: Elaboración propia

7.6.3. Inversión inicial

El proyecto tiene una inversión inicial de \$717.905.410, es imprescindible que se analice la sensibilidad de esta variable. Según los datos examinados, se puede concluir que el proyecto aguantaría un aumento en la inversión en el año 0 de un 60%, generando un VAN de \$35.102.497

Los inversionistas pueden tomar en consideración disminuir en un 20% la inversión inicial y el VAN aumentaría de \$465.035.196 a \$608.346.096

Tabla 7.16: Análisis de sensibilidad inversión inicial

Variación		\$463.684.284
20%	-\$143.310.900	\$1.038.278.794
40%	-\$286.621.799	\$894.967.895
60%	-\$429.932.699	\$751.656.995
80%	-\$573.243.598	\$608.346.096
100%	-\$716.554.498	\$465.035.196
120%	-\$859.865.398	\$321.724.296
140%	-\$1.003.176.297	\$178.413.397
160%	-\$1.146.487.197	\$35.102.497
180%	-\$1.289.798.096	-\$108.208.402
200%	-\$1.433.108.996	-\$251.519.302

Fuente: Elaboración propia

7.6.4. Punto de equilibrio

Según Sapag. N, (2011) cuando la proyección de la demanda no es constante, no se puede expresar como un solo valor, si no como un porcentaje de variación. En el caso del proyecto “plaza Poniente” tiene una holgura de 67,6%.

Considerando la demanda del primer año para el análisis de sensibilidad de esta variable, se consideró la demanda del primer año, disminuyendo de 158400 personas a 51281.

7.7. ANALISIS DE RIESGO⁴⁵

El riesgo es la variabilidad relativa del retorno esperado (o la desviación estándar del retorno esperado) respecto el retorno medio, en cuanto a la magnitud de la variación. Mientras más alta sea la desviación estándar, mayor será la variabilidad del retorno, por consiguiente, el riesgo.

Para el análisis de riesgo el proyecto identifica tres escenarios que modificaría el valor actual de los flujos netos proyectados a los que asigna la probabilidad de ocurrencia que se puede observar en la tabla 8.3.

⁴⁵ La metodología utilizada en el análisis de riesgo del libro Sapag. N, 2011

Para la construcción de los escenarios pesimista y optimista, se utilizaron las siguientes variables

- La demanda de cada escenario varía en relación con el porcentaje de clientes que entran al local el primero año y la capacidad máxima del local.

Escenario optimo: 53,31% de la capacidad máxima

Escenario normal: 44,12% de la capacidad máxima

Escenario optimo: 27,57% de la capacidad máxima

- Los costos fijos operacionales, tienen un aumento del 7% en el escenario optimista con respecto al normal, por el contrario, hay una disminución del 14% entre el normal y pesimista. Estos cambios en los costos fueron producidos por una variación en las remuneraciones operacionales. Todas las otras variables están constantes.

Escenario optimista: \$81.249.000

Escenario normal: \$75.887.880

Escenario pesimista: \$65.165.688

- Los costos fijos de administración y ventas

Tabla 7.17: Costos fijos de administración y ventas por escenarios

	año1	año2	año3	año4	año5
Escenario optimista	\$162.320.552	\$165.905.552	\$166.095.552	\$166.815.552	\$166.815.552
Escenario normal	\$160.980.284	\$164.565.284	\$164.755.284	\$165.475.284	\$165.475.284
Escenario pesimista	\$158.299.736	\$161.884.736	\$162.074.736	\$162.794.736	\$162.794.736

Fuente: Elaboración propia

Para conocer los flujos de caja de cada escenario, ver **anexo 6.7**

Tabla 7.18: Calculo de las desviaciones sobre bases proyectadas

Escenario _k	Probabilidad	VA flujo de caja (\$)	Factor (\$)	Desviación (\$)	Desviación ²	Producto
Optimista	15%	\$1.500.245.635	\$225.036.845	\$515.090.685	\$265.318.413.981.662.000	\$39.797.762.097.249.200
Normal	50%	\$1.181.589.694	\$590.794.847	\$196.434.744	\$38.586.608.698.248.600	\$19.293.304.349.124.300
Pesimista	35%	\$483.780.736	\$169.323.258	-\$501.374.214	\$251.376.102.295.759.000	\$87.981.635.803.515.600
Fuente: Elaboración propia		Σ	\$985.154.950		\$555.281.124.975.669.000	\$147.072.702.249.889.000

La desviación estándar o riesgo es de \$383.500.590

Se concluye que el valor actual del flujo de caja estaría con 68% de posibilidades el intervalo \$601.654.360 y \$1.368.655.539. Con 95% de confianza, el intervalo estará entre \$218.153.771 a 1.752.156.129. En ambos casos, como el límite inferior del intervalo muestra un valor actual del flujo menor que la inversión, se concluye que se obtendrá un VAN menor que 0.

Tabla 7.19: Valor esperado del VAN

Escenario	inversión	VA flujo de caja	VAN	Probabilidad	Rendimiento esperado
Optimista	-\$717.905.410	\$1.500.245.635	\$782.340.225	15%	\$117.351.034
Normal	-\$717.905.410	\$1.181.589.694	\$463.684.284	60%	\$278.210.570
Pesimista	-\$717.905.410	\$483.780.736	-\$234.124.674	35%	-\$81.943.636
VALOR ESPERADO DEL VAN					\$313.617.968

Si VE/desviación estándar = 82%, se entiende que se necesita un 82% de una desviación estándar para encontrar el punto donde el VAN es 0.

$0,67 * 0,34 + 0,5 = 78\%$ de los casos el VAN es igual o superior a 0.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Plaza Poniente buscará posicionarse como un nuevo espacio de encuentro para profesionales y adultos viñamarinos donde puedan satisfacer de manera sana y amigable sus necesidades de alimentación y ocio, siendo reconocido por su servicio de calidad y excelencia, ambiente ameno hacia a las personas, responsable ecológicamente y con distintas ofertas por temporada.

Dentro de un mercado geográfico e industrias tan competitivas, la empresa deberá enfrentar diferentes fases para lograr su entrada, crecimiento y posicionamiento, mediante estrategias como la penetración de mercado, diferenciación mediante especialización en productos y esfuerzos en las áreas tanto percibidas como no por los clientes, velando por aprovechar las habilidades tanto a nivel gerencial como de cada integrante del personal.

Como se puede apreciar en la elaboración del trabajo, cada departamento juega un rol crucial a la hora de desarrollar las actividades que comprenden la idea de negocio. Desde los esfuerzos de marketing para iniciar el proceso de entrada, captar la atención de micro empresarios y mantener una estrecha relación con los dos tipos de clientes; los procesos operativos para garantizar la excelencia y calidad tanto en los productos comercializados como en la experiencia final de los clientes; las tareas de recursos humanos para velar por el clima laboral, la internalización de valores y la retención de personal altamente capacitado; el análisis de aspectos legales y los requisitos para poner en marcha la empresa y el control financiero para velar por las inversiones, proyecciones y garantizar el máximo rendimiento; el trabajo de cada gerencia respalda los resultados obtenidos en cada aspecto del proyecto y, en conjunto, vela por cumplir la misión, visión y valores presentados, enfocados en entregar una experiencia innovadora para la ciudad, logrando satisfacer exigencias y necesidades sociales.

Respecto a la evaluación del proyecto, el estudio presenta un VAN de \$463.684.284 así como una TIR del 25%, lo que representa expectativas favorables para el crecimiento y posterior expansión del mismo. Junto a lo anterior, el análisis de sensibilidad da una probabilidad de 78% de obtener un VAN mayor o igual a \$0 en el horizonte de evaluación.

Por lo anterior se concluye que en base a los análisis de las distintas áreas del plan de negocio la implementación de la idea de negocio resulta viable, tanto en términos económicos como de competencia y sociedad, generando un impacto positivo en los potenciales consumidores para la ciudad de Viña del Mar.

BIBLIOGRAFÍA

- Krajewski, Ritzman y Malhotra, Administración de Operaciones, Prentice Hall, 2008.
- James Van Horne y John M. Wachowicz, Fundamentos de Administración Financiera, Pearson, 2002.
- Idalberto Chiavenato, Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, 2009.
- Philip Kotler y Kevin Keller, Dirección de Marketing, Pearson, 2012.
- Gerry Johnson y Kevan Scholes y Richard Whittington, Dirección Estratégica, Pearson, 2006.
- Fred R. David, Fundamentos de Administración Estratégica, Prentice Hall, 2008.
- Greg Balanko – Dickson, Cómo preparar un Plan de Negocios exitoso, Mc Graw Hill, 2009.
- Charles W. L. Hill y Gareth R. Jones. Administración Estratégica, Mc Graw Hill, 2009.
- Karen Weinberger Villarán, Plan de Negocios – Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio, NATHAN Associates Inc., 2009.
- Turning Great Strategy into Great Performance, Harvard Business Review.
- Good Data Won't Guarantee Good Decisions, Harvard Business Review.
- Dirección de Marketing, Kotler Keller, 14E.
- Sapag.N 5ta edición, 2014
- Dirección del Trabajo, Gobierno de Chile.
- Instituto Nacional de Estadísticas (Abril 2017). Índices de ventas de servicios.
- SENDA (2016). El consumo de alcohol en Chile.
- Euromonitor (2016).
- López, E., Castro, R., Mercado, P., Trujillo,A (2012). ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA HOTELERA.
- Departamento de Estudios de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CN) (2017). Indicador de comida de servicio rápido segundo trimestre 2017.
- Randstad Chile (2017). Rotación laboral Chile 2017.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes e Instituto Nacional de Estadísticas. Estadísticas culturales. Informe anual 2015.
- Centro de Consultas Laborales. ¿Cuál es el valor del ingreso mínimo mensual? Encontrado en <http://www.dt.gob.cl/consultas/1613/w3-article-60141.html>.

- Instituto Nacional de Estadísticas. Encuesta Nacional de Empleo.
- Consejo Nacional de la Cultura y las Artes. Política Cultural Regional 2011 – 2016 Valparaíso.
- Arana, D., Mallea, M., Valenzuela, Á. (2013) Análisis de la industria gastronómica de Santiago de Chile.
- Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Chile. (Marzo, 2016). Aumenta el uso de tarjetas bancarias y banca online.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), (2016). Ranking Jornada Laboral OCDE.
- PIB de Chile. Encontrado en <https://www.datosmacro.com/pib/chile>.
- Viña del Mar, Nuestra Ciudad. Encontrado en <http://www.vinadelmarchile.cl/seccion/2/nuestra-ciudad.html>.
- Instituto Nacional de Estadísticas INE. Censo 2002.
- Instituto Nacional de Estadísticas INE. Proyección censo 2017.
- Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), (2011).
- Fernández, E. (agosto, 2013). EICO Research, Edición Especial. “Modelo de la Matriz de Ventaja Competitiva: De las Fortalezas y Debilidades a la identificación de la Ventaja Competitiva”.
- GSK Adimark (2017). Distribución de GSE en Viña del Mar.
- IGPA. Encontrado en <http://www.bolsadesantiago.com/educacion/Paginas/Preguntas-Frecuentes.aspx>
- Betas industrias. Encontrado en http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Banco Central. Encontrado en <http://si3.bcentral.cl/Boletin/secure/boletin.aspx?idCanasta=SO3923353>

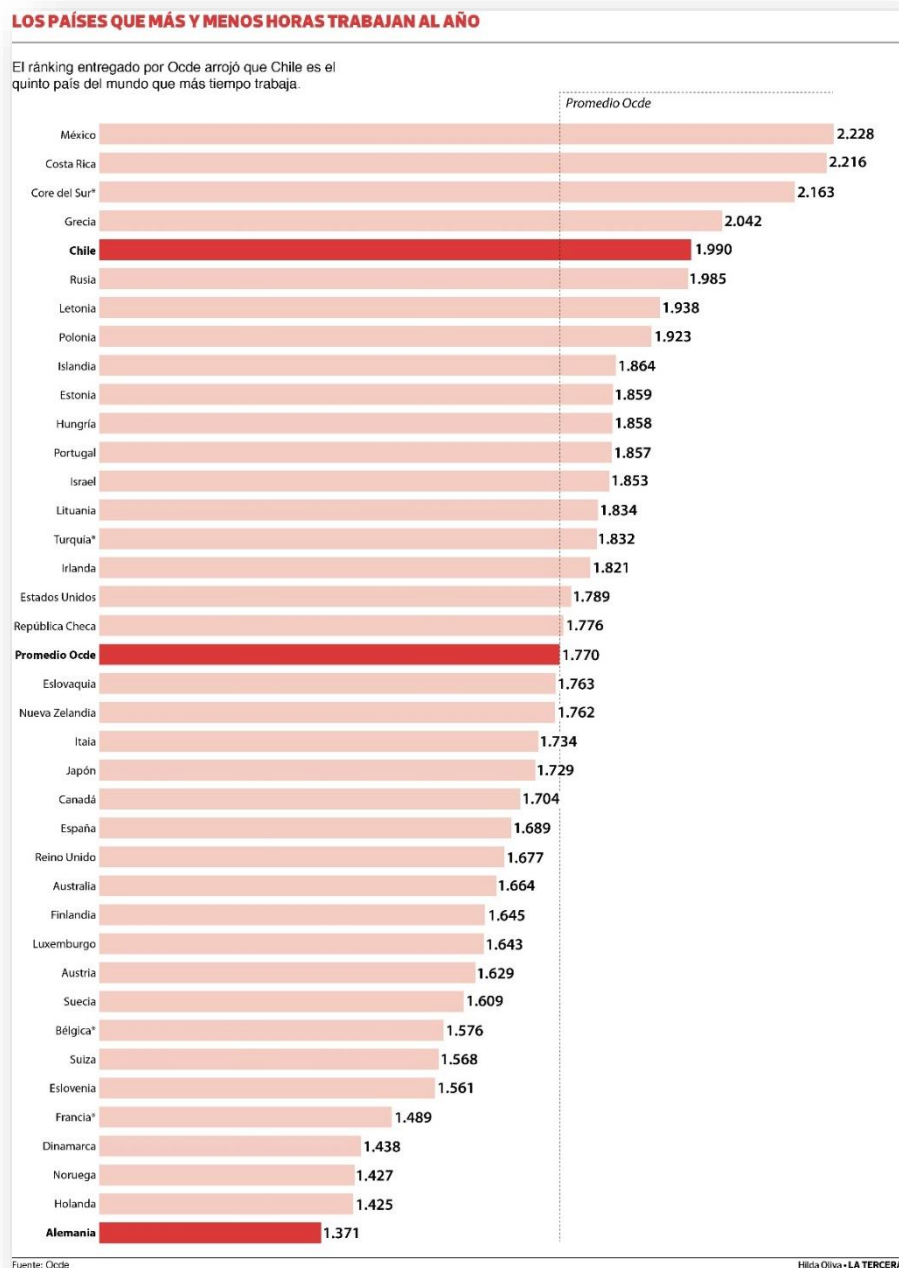
WEBGRAFÍA

- <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0123592314000928>
- <http://www.tridapvisor.com/>
- <http://neuvoo.cl/salario/remuneracion-contador-auditor>
- <https://www.roberthalf.cl/sites/roberthalf.cl/files/pdf/noindex/roberthalf-guia-salarial-2017.pdf>
- <http://www1.trabajando.cl/empresas/noticia.cfm?noticiaid=3877>
- http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm
- <http://www.innovacion.cl/wp-content/uploads/2012/10/Manual-de-financiamiento.pdf>
- <http://si3.bcentral.cl/Boletin/secure/boletin.aspx?idCanasta=SO3923353>.

ANEXOS

1.- ANEXOS PLAN ESTRATÉGICO

Anexo 1.1: Ranking Jornada Laboral OCDE



Anexo 1.2: Matriz EFE

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
1. El turismo y cultura dentro de la ciudad experimenta un constante crecimiento.	0,05	4	0,2
2. El acceso a la tecnología es cada vez más común dentro de la población.	0,04	4	0,16
3. Las necesidades expuestas por los microempresarios no han sido atendidas.	0,15	4	0,6
4. Los consumidores están dispuestos a pagar por nuevas ofertas y experiencias.	0,2	3	0,6
5. Hay un surgimiento constante de empresas complementarias.	0,04	3	0,12
6. Estilo de vida fomenta la demanda de nuevas opciones para satisfacer la alimentación	0,08	3	0,24
Amenazas			
1. La documentación necesaria es exigente.	0,06	2	0,12
2. Tiempo de trámites puede aplazar la puesta en marcha de la idea de negocio.	0,05	2	0,1
3. Micro empresarios deben contar con su propia documentación en regla.	0,06	2	0,12
4. La ubicación del local comercial implica una prioridad mayor y una alta inversión.	0,15	2	0,3
5. Crecimiento económico relativamente lento	0,12	1	0,12
Total	1		2,68

Anexo 1.3: Matriz EFI

Factores determinantes del éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Fortalezas			
1. Políticas internas respecto a la preservación, uso y fomento de las áreas verdes en la ciudad.	0,08	4	0,32
2. Ubicación estratégica del local comercial, cercana a distintas variables de interés.	0,15	4	0,6
3. Amplia gama de ofertas en los productos encontrados en el local comercial, adaptándose a los gustos de cada cliente	0,1	3	0,3
4. La idea de negocio representa una innovación dentro del mercado geográfico.	0,1	4	0,4
5. Página web detallada y en constante mantención y publicación de contenido.	0,08	3	0,24
6. Ambiente limpio, agradable y apto para distintos grupos de personas.	0,1	4	0,4
Debilidades			
1. Falta de posicionamiento.	0,12	2	0,24
2. Carencia de espacios destinados a estacionamiento para el uso de los clientes.	0,06	1	0,06
3. Necesidad de que el personal posea un nivel superior respecto a la competencia local.	0,08	2	0,16
4. Potenciales necesidades que no se logren satisfacer ante demanda extranjera.	0,05	1	0,05
5. Alta rotación de personal.	0,08	2	0,16
Total	1		2,93

2.- ANEXOS PLAN DE MARKETING

Anexo 2.1: Creación de una propuesta de valor

Core

El primer paso para la creación de la propuesta de valor, es reconocer los conceptos claves que se mencionan al entender cómo quiere ser visto consumidor, como quiere sentirse y qué busca en la propuesta de valor. En ese sentido, es factible desprender lo siguiente:

¿Cómo el consumidor quiere ser visto?	¿Cómo el consumidor se quiere sentir?	¿Qué busca en la propuesta de valor?
<ul style="list-style-type: none"> • Persona integral • Responsable medioambientalmente • Relajado • Equilibrado • Disfrutar del tiempo libre disponible • Colaborativo con el arte regional • Compartir en comunidad • Abierto a nuevas experiencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Con tiempo libre • Feliz • Social • Ecológico • Responsable • Cultural • Nuevas experiencias 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapidez • Experiencia • Diversidad • Responsabilidad social • Buen sabor • Buen momento • Distención

Fuente: Elaboración propia

En conclusión, el Core se centrará en los conceptos de responsabilidad social, vida social y experiencia.

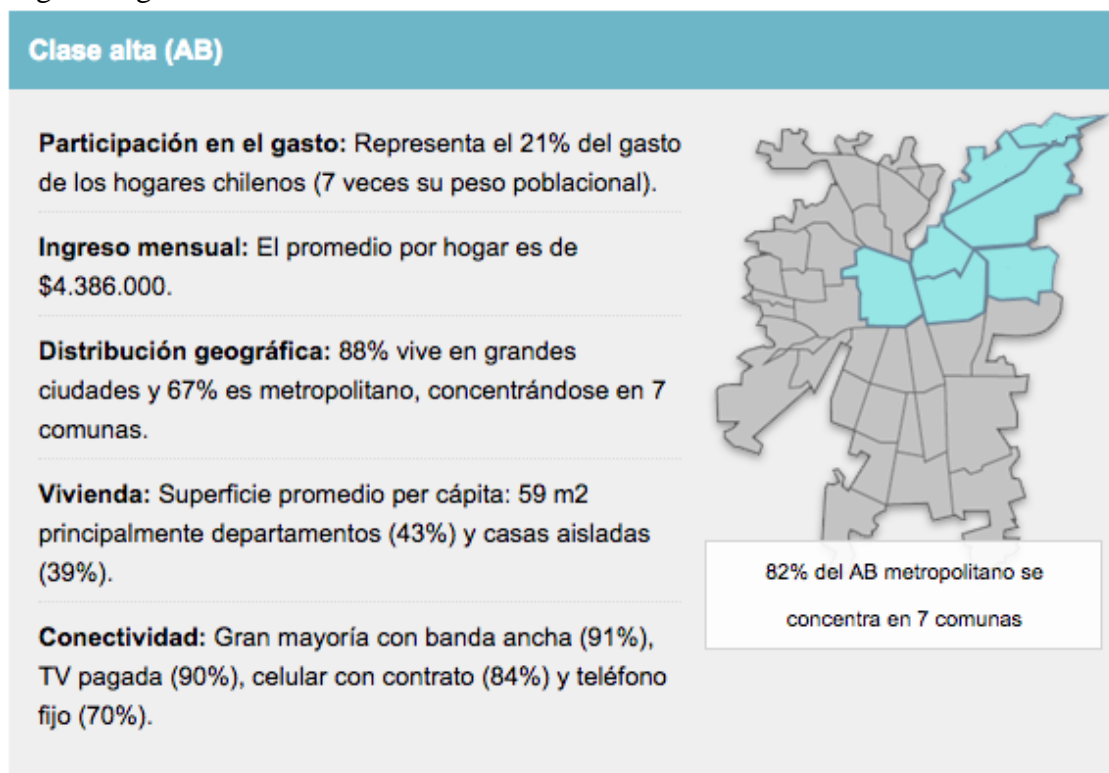
- Responsabilidad social: ligado a la preocupación del entorno, por una parte, existen políticas de reciclaje al interior del proyecto, y además una gran preocupación por el fomento cultural a nivel regional.
- Vida social: los clientes buscan un lugar donde llevar a cabo una vida social en un lugar que le permita relajarse y sentirse cómo con las personas que comparten al interior de Plaza Poniente.
- Experiencia: la experiencia viene dada por la modalidad de atención al interior del proyecto, además de la experiencia cultural y social que ofrece de manera gratuita el local.

Insight

De acuerdo al core, podemos desprender que el *insight* principal que moverá “Plaza Poniente” será:

Los consumidores que buscan en su tiempo de relajó una nueva opción donde pueda participar más en comunidad, vivir una nueva experiencia gastronómica y cultural, a través del equilibrio con el medio ambiente.

Anexo 2.2: Distribución de Grupos Socioeconómicos en Chile, según análisis de la Asociación de Investigadores de Mercado (AIM), respecto al ingreso per cápita equivalente de los hogares registrados en la CASEN 2013.



Fuente: Emol (2016)

Clase media acomodada (C1a)

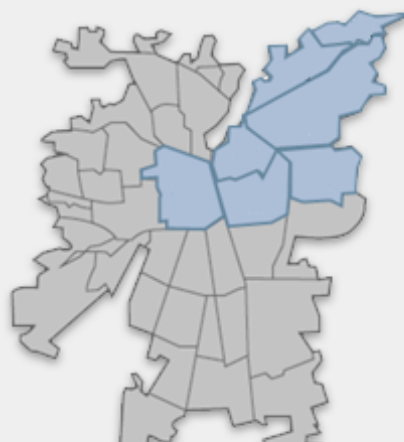
Participación en el gasto: Representa el 15% del gasto de los hogares chilenos (3,7 veces su peso poblacional).

Ingreso mensual: El promedio por hogar es de \$2.070.000

Distribución geográfica: 80% vive en grandes ciudades y 54% es metropolitano, concentrándose en 7 comunas.

Vivienda: Superficie promedio per cápita: 45 m² Casas aisladas o pareadas (67%) y departamentos (33%).

Conectividad: Mayoría con TV pagada (87%), banda ancha (86%), celular con contrato (73%) y teléfono fijo (69%).



60% del C1a metropolitano se concentra en 7 comunas

Fuente: Emol (2016)

Clase media emergente (C1b)

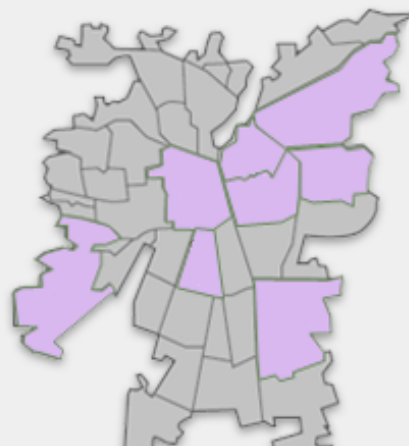
Participación en el gasto: Representa el 16% del gasto de los hogares chilenos (1,8 veces su peso poblacional).

Ingreso mensual: El promedio por hogar es de \$1.374.000.

Distribución geográfica: 77% vive en grandes ciudades y 44% es metropolitano, concentrándose en 8 comunas.

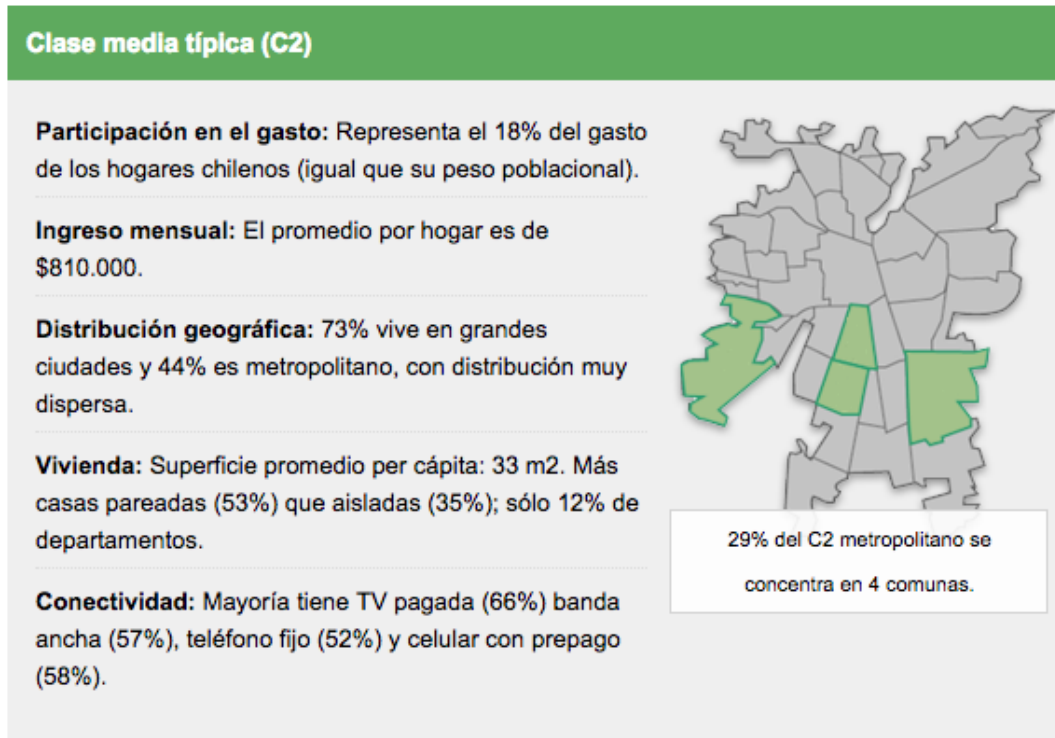
Vivienda: Superficie promedio per cápita: 37 m² Más casas pareadas (48%) que aisladas (33%); 19% vive en departamentos (19%).

Conectividad: Mayoría tiene TV pagada (80%) banda ancha (73%), teléfono fijo (60%) y celular con contrato (55%).



60% del C1b metropolitano se concentra en 8 comunas

Fuente: Emol (2016)



)

Anexo 2.3: Resumen de *Cross Cultural Consumer Characterisation (4C)* de la agencia *Young & Rubican*, por portal Economía y Negocios (2011).

Reformador

A un reformador, la frase que mejor lo representa podría ser: "No me digas lo que tengo que hacer o pensar". Predominantes en el segmento ABC1 son los menos materialistas de los siete tipos y en general son percibidos como intelectuales. Son socialmente conscientes y se enorgullecen de su tolerancia. Asimismo, son individuos a los que no les gustan las cosas como están y quieren aportar lo suyo para modificarlas. Por lo mismo, no es raro que trabajen para organizaciones medioambientales o artísticas. Son todo lo contrario a los "integrados". Las marcas que sintonizan con ellos son inteligentes e innovadoras; auténticas y no pretenciosas, como Benetton o Apple.

Explorador

Para este grupo, su necesidad básica en la vida es "descubrir". Jóvenes de espíritu, los exploradores son los primeros en probar nuevas ideas y experiencias. Es uno de los segmentos más tolerantes y menos prejuiciosos.

Tal como los reformadores, ya tienen las necesidades básicas resueltas y están abocados a realizarse. Por eso están dispuestos a gastar su dinero en actividades que los hagan sentirse diferentes.

Responden a marcas que ofrecen sensaciones nuevas, indulgentes y con efectos inmediatos, como Nike, Levi's o Sprite.

Simulador

Probablemente, el blanco más fácil de la publicidad. Los integrantes de este grupo se caracterizan por ser materialistas, ambiciosos y consumistas. En la misma senda, sus decisiones son motivadas por las percepciones de otros, más que por sus propios valores. Buscan lucir como los "exitosos". Vicente Carrasco, de The Lab, señala que "es el arribista, un tipo que le interesa mucho lograr el estatus". Para este grupo, un envase atractivo es tan importante como lo que contiene, por eso anhelan y buscan marcas como Absolut o Calvin Klein.

Disconforme

A este grupo los mueve el descontento. Viven el día a día sin hacer planes para el futuro y suelen ser jóvenes sin proyectos y con muy pocos recursos, salvo sus habilidades físicas. "No están contentos con su realidad y quieren escapar de ahí", asegura Vicente Carrasco, de The Lab. Por lo mismo, su principal meta es el escape y su principal motivación es rebelarse.

Para escoger sus productos, se guían por el impacto visual y las sensaciones físicas que les provocan. De irles bien en la vida, la causa será más bien el azar o la suerte y no el esfuerzo propio. De ahí que se relacionan bien con marcas propias y juegos de azar.

Resignado

Este perfil de consumidor se asocia generalmente a los segmentos socioeconómicos más bajos. Se trata de personas que respetan las instituciones y disfrutan actuando de acuerdo a los roles tradicionales, con valores establecidos y rígidos.

Muchos jubilados caen dentro de este grupo, que se caracteriza por tener como necesidad básica la sobrevivencia y por conformarse con lo que tienen, aunque quieren más cosas.

Sus elecciones de marca son motivadas por la búsqueda de seguridad y economía. Eligen, por, sobre todo, lo que sea familiar para ellos: marcas como Bata y Rinso, entre otras.

Exitoso

Se calcula que representan cerca de un tercio de la población, siendo Chile el país que concentra la mayor cantidad de exponentes dentro de Latinoamérica.

Poseen seguridad en sí mismos, tiene una fuerte orientación al logro de metas y tienden a ser muy organizados.

Aunque en este grupo tienden a concentrarse personas de ingresos altos, es transversal a todos los segmentos socioeconómicos. Es un segmento más competitivo que la media, que está bien informado pero que también anda bastante estresado por la vida. En cuanto a su relación con las marcas, buscan recompensas y prestigio, por lo que optarán por aquellas que sean directas y eficientes como Nokia, Google, Coca Cola Zero o Subaru.

Integrado

También conocidos como mainstreamers, son la tipología más abundante en todos los países en los que se ha realizado el estudio. Son personas que viven en el mundo de lo doméstico y lo cotidiano. La rutina es fundamental en su forma de vivir la vida y sus elecciones tienen que ver más con un "nosotros" que con un "yo".

Según Vicente Carrasco, director de The Lab Y&R, en este grupo tienden a predominar las personas de segmentos socioeconómicos C3 y D. "La motivación que más los mueve es la seguridad, les gusta sentirse pertenecientes a algo", agrega. Responden a marcas grandes y establecidas que, de acuerdo a sus parámetros, le entregan buena calidad a buen precio, como Savory, Hush Puppies o Zuko.

Anexo 2.4: Encuesta a 388 personas de la ciudad de Viña del Mar.

Donde el tamaño de la muestra es 384 encuestas con las siguientes referencias, pero con 388 respuestas válidas.

- Tamaño de la población Viñamarina: 326.760 (según proyecciones del INE)
- Nivel de confianza: 95%
- Margen de error: 5%

Encuesta

INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN RESTAURANTE AL AIRE LIBRE EN LA CIUDAD DE VIÑA DEL MAR.

La siguiente encuesta tiene como finalidad conocer aspectos relevantes de la industria gastronómica, coctelera y de entretenimiento en el sector poniente de Viña del Mar, con objeto de estimar la viabilidad de un proyecto que contempla la disposición de un espacio que cuenta con 8 distintos tipos food trucks con diversas alternativas de alimentación, sumado a una amplia oferta de coctelería tanto nacional como internacional, acompañado de intervenciones artísticas en todas sus disciplinas, todo esto en un punto verde y amigable con el medioambiente en el corazón de la Ciudad Jardín.

1. Edad:

- 25 a 29
- 30 a 34
- 35 a 39
- 40 a 44
- 45 a 49
- 50 a 54
- 55 o más

2. ¿Con qué concepto asocia usted nuestra idea de negocio señalada en el encabezado?

- Patio

- Terraza
- Jardín
- Poniente
- Viña
- Plaza
- Costa
- Barrio
- Otro, señale

3. Podría usted señalar los restaurantes a los cuales asiste frecuentemente

- Barbones
- A mano
- La flor de Chile
- The Clinic
- Fridays
- Rabi Tuesday
- El club de la cerveza
- Romeo sin Julieta
- Travesía
- Otros, indique

4. ¿Cuántas veces a la semana asiste usted a un restaurant o bar?

- 1 vez al mes
- 2 veces al mes
- Más de dos veces por semana
- Al menos una vez a la semana

5. ¿Cuál es el tipo de comida que usted prefiere o consume frecuentemente?

- Comida rápida
- Comida internacional (peruana, mexicana, china, etc.), señale cual
- Comida típica chilena
- Comida saludable
- Comida vegana

- Comida vegetariana
- Comida orgánica

6. ¿Cuál es su principal propósito al salir a un pub/restaurant?:

- Comer
- Beber
- Disfrutar de algún show
- Solo a y b
- Todos las anteriores

7. ¿Cuánto destina usted en promedio cuando sale a comer a un restaurant o bar?

- De 0 a 5.000
- De 5.000 a 10.000
- De 10.000 a 15.000
- De 15.000 a 20.000
- De 20.000 o más

8. ¿Cuánto destina usted en promedio en bebidas (alcohólicas y no alcohólicas), cuando sale a comer a un restaurant o bar?

- De 0 a 5.000
- De 5.000 a 10.000
- De 10.000 a 15.000
- De 15.000 a 20.000
- De 20.000 o más

9. ¿Qué valora usted en un restaurante o bar a la hora de elegir? (Enuméralos del mas importante al menos importante siendo el 1 el más importante y el 5 menos importante)

- Precios
- Ubicación
- Servicio
- Ambiente
- Variedad de productos
- Otros, indique

10. ¿En qué horario suele usted frecuentar este tipo de sitios?, puede señalar más de uno.

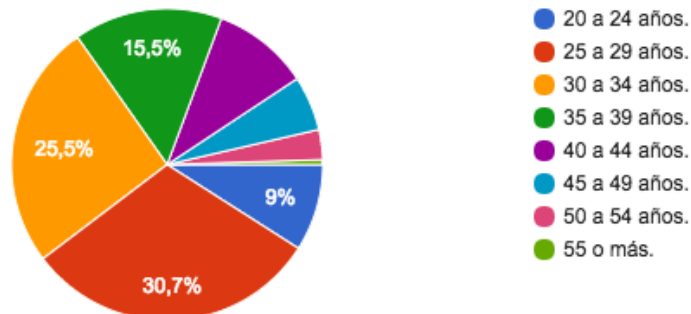
- Horario de almuerzo
- Después de la oficina
- Horario nocturno

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

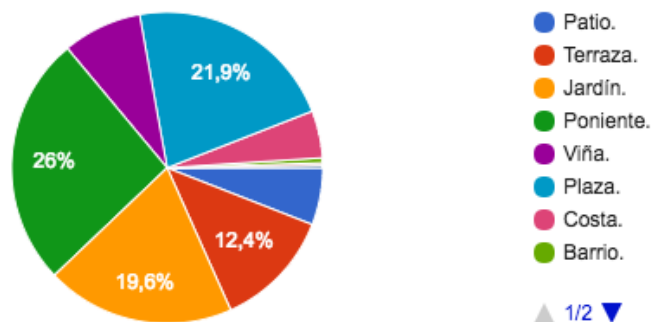
Edad

388 respuestas



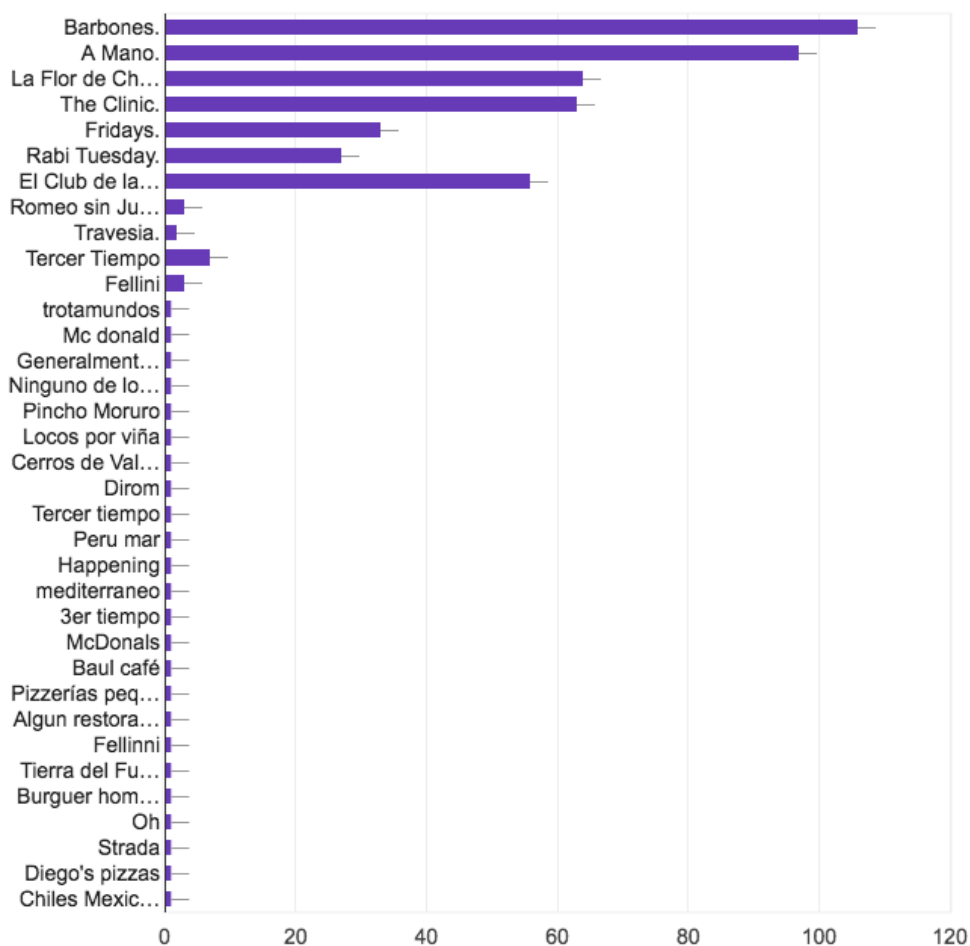
¿Con qué concepto asocia usted nuestra idea de negocio señalada en el encabezado?

388 respuestas



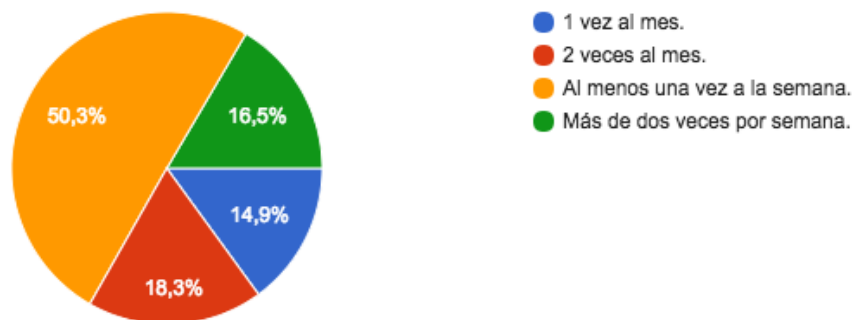
¿Podría usted señalar los restaurantes a los cuales asiste frecuentemente?

388 respuestas



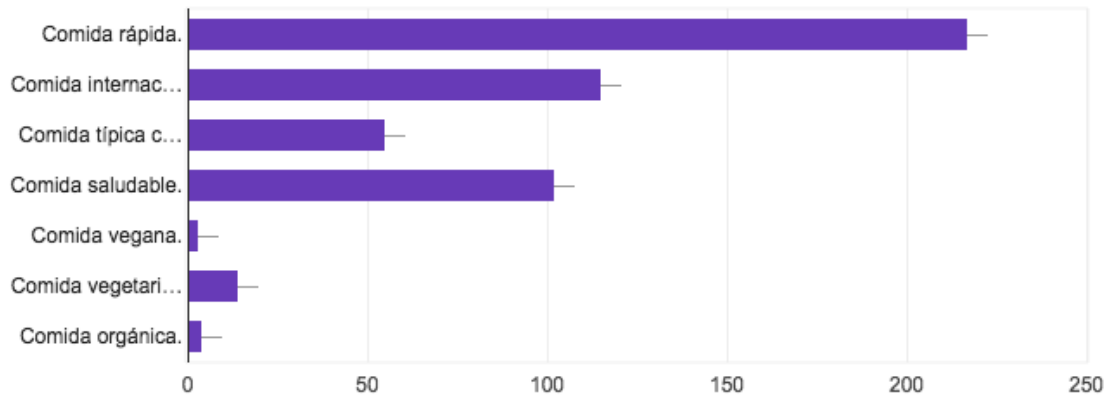
¿Con qué frecuencia asiste usted a un restaurante o bar?

388 respuestas



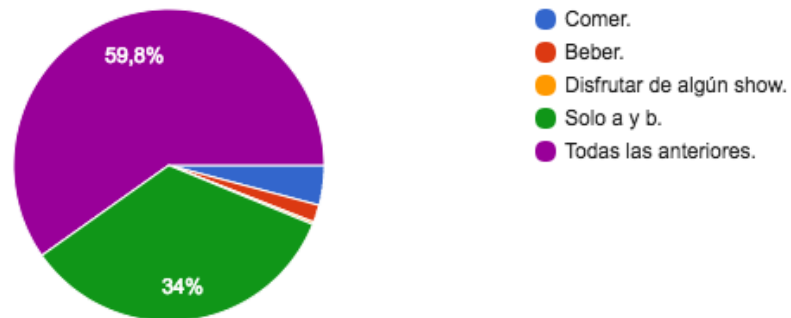
¿Cuál es el tipo de comida que usted prefiere o consume frecuentemente?

388 respuestas



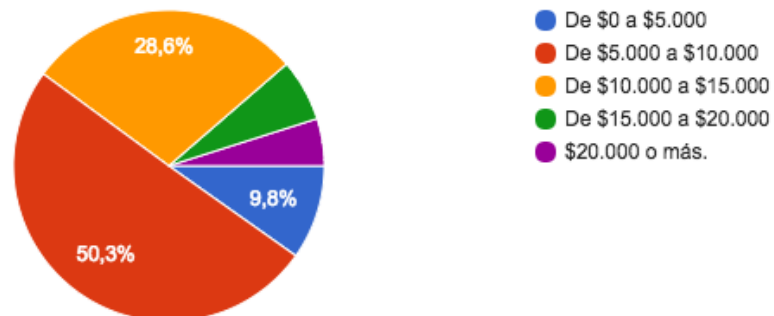
¿Cuál es su principal propósito al salir a un pub/restaurante?

388 respuestas



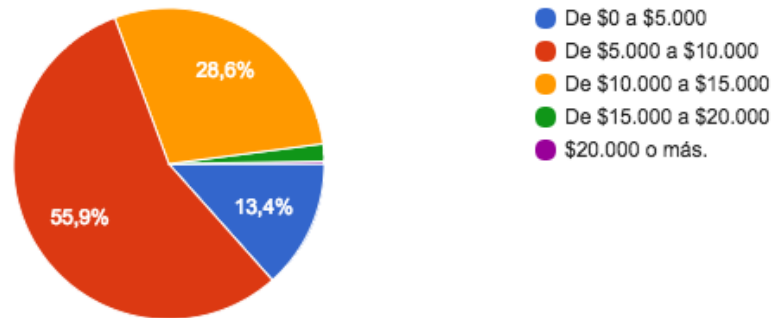
¿Cuánto destina usted en promedio cuando sale a comer a un restaurante o bar?

388 respuestas

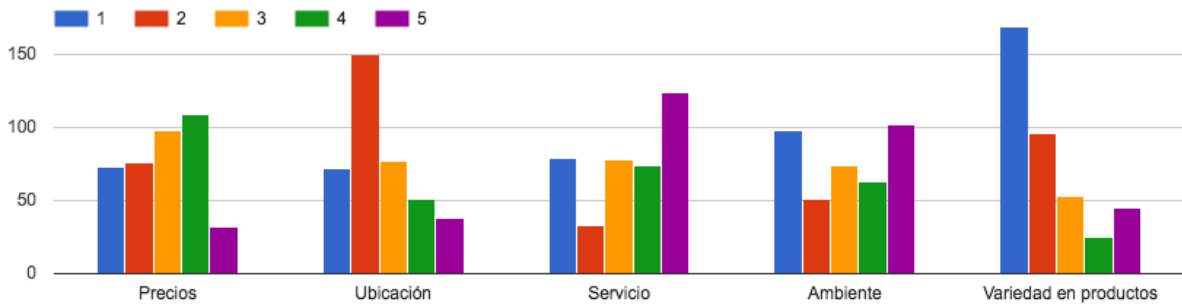


¿Cuánto destina usted en promedio en bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) cuando sale a comer a un restaurante o bar?

388 respuestas

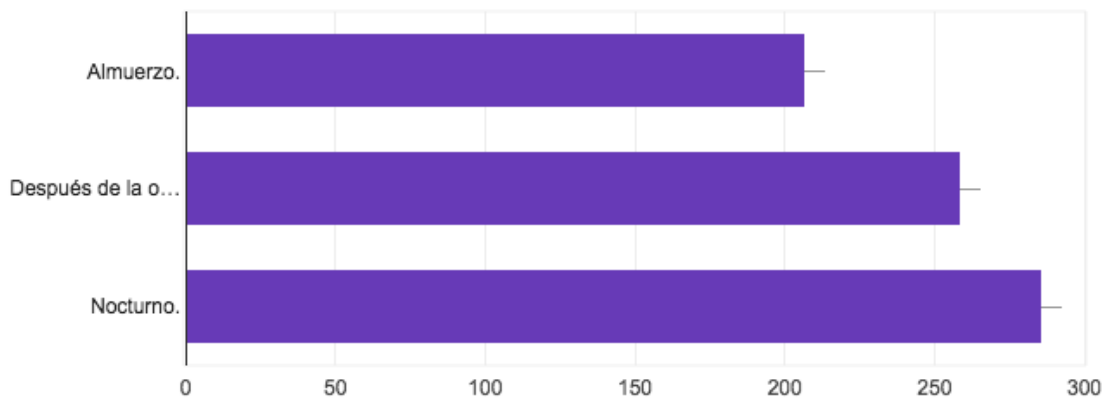


¿Qué valora usted en un restaurante o bar a la hora de elegir?



¿En qué horario suele usted frecuentar éste tipo de sitios?

388 respuestas



Anexo 2.5: Estadísticas INE 2014, Proyección de la población en la ciudad de Viña del Mar para el año 2017.

Proyección de población por grupos de edad, según Región, Comuna y Sexo.

Región	Comuna	Sexo	Total	Grupos de Edad (en años)																
				0-4	5-9	10-14	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74	75-79	80 y + años
V Valparaíso	Algarrobo	Total	1.859.672	118.611	119.849	116.202	127.699	144.086	152.951	145.394	124.589	114.803	118.117	125.766	118.886	96.196	76.615	61.668	44.826	53.414
		Hombres	10.700	738	688	647	608	686	847	907	729	681	613	741	748	607	541	347	271	301
		Mujeres	5.423	366	320	317	313	342	443	497	380	349	334	379	392	287	269	170	138	134
Cabildo	Total	20.135	1.534	1.550	1.487	1.484	1.473	1.654	1.720	1.436	1.253	1.183	1.313	1.111	961	701	492	353	450	
		Hombres	10.110	774	757	713	742	762	783	845	751	611	608	696	589	531	361	241	149	197
		Mujeres	10.025	760	793	774	722	711	871	875	685	642	575	617	522	430	340	251	204	253
Calle Larga	Total	15.021	989	1.019	1.114	1.132	1.048	1.130	1.229	1.075	945	906	998	932	772	583	400	325	424	
		Hombres	7.662	512	503	615	639	547	546	584	558	455	480	503	504	398	321	171	147	179
		Mujeres	7.359	477	516	499	493	501	584	645	517	490	426	495	428	374	262	229	178	245
Cartagena	Total	20.563	1.347	1.347	1.271	1.268	1.346	1.437	1.554	1.325	1.219	1.319	1.410	1.393	1.288	1.024	784	603	628	
		Hombres	10.024	663	677	670	620	656	714	804	661	607	651	669	685	617	450	383	269	228
		Mujeres	10.539	684	670	601	648	690	723	694	654	612	668	741	708	671	574	401	334	400
Casablanca	Total	28.826	2.248	2.188	1.873	1.924	2.232	2.755	2.717	2.101	1.837	1.641	1.836	1.681	1.400	1.164	807	555	777	
		Hombres	15.186	1.059	1.122	1.015	954	1.131	1.477	1.430	1.100	973	829	916	802	600	422	264	357	
		Mujeres	14.640	1.189	1.066	958	970	1.101	1.298	1.287	1.001	864	812	920	829	665	564	405	291	420
Catemu	Total	14.151	994	966	977	1.049	1.168	1.153	918	806	845	952	878	771	548	397	302	344		
		Hombres	7.208	495	494	513	542	548	559	593	471	469	499	470	383	310	210	133	161	
		Mujeres	6.943	499	472	464	507	543	609	560	447	397	427	453	400	388	238	187	169	
Concón	Total	51.533	3.789	3.835	3.617	3.580	4.112	4.457	4.360	3.951	3.473	3.377	3.213	2.954	2.200	1.619	1.213	841	942	
		Hombres	25.644	1.933	2.004	1.788	1.883	2.127	2.224	2.247	1.994	1.712	1.640	1.578	1.578	1.036	724	566	347	316
		Mujeres	25.889	1.856	1.831	1.829	1.697	1.985	2.223	2.113	1.957	1.761	1.737	1.635	1.439	1.164	895	647	494	626
El Quisco	Total	13.841	872	873	774	720	795	1.039	980	806	807	748	963	949	856	697	430	357		
		Hombres	6.948	457	464	410	364	404	544	501	426	418	396	513	418	469	441	357	235	
		Mujeres	6.893	415	409	364	356	391	479	485	380	389	352	450	531	415	340	255	226	
El Tabo	Total	10.592	574	604	531	576	524	754	725	638	628	643	733	876	700	729	562	389		
		Hombres	5.478	306	304	313	301	284	386	410	356	309	342	377	444	360	390	264	189	
		Mujeres	5.114	268	299	218	273	240	368	315	282	251	281	356	436	360	390	264	189	
Hijuelia	Total	18.212	1.384	1.395	1.254	1.361	1.364	1.575	1.470	1.347	1.145	1.119	1.111	1.035	802	631	548	378	373	
		Hombres	9.199	704	697	626	652	685	763	766	672	583	592	564	539	411	326	259	192	
		Mujeres	9.013	680	698	628	628	679	812	704	675	562	527	547	496	391	305	286	186	
Isla de Pascua	Total	62.824	514	514	517	517	517	517	517	517	514	484	484	484	484	484	484	484	484	
		Hombres	3.588	296	310	267	177	179	349	327	202	263	289	255	225	143	62	30	48	
		Mujeres	3.244	266	274	248	140	196	346	325	255	243	225	210	173	141	87	45	48	
Juan Fernández	Total	871	54	60	52	21	54	60	54	60	54	60	54	60	54	60	54	60	54	
		Hombres	447	24	26	26	11	33	49	59	30	35	38	36	24	22	15	7	9	
		Mujeres	424	30	34	26	10	23	41	35	35	35	24	33	31	16	7	8		
La Calera	Total	55.555	3.935	3.735	3.599	3.917	4.120	4.773	4.337	3.883	3.353	3.547	3.657	3.466	2.860	2.146	1.690	1.282	1.435	
		Hombres	27.181	2.034	2.004	1.788	1.883	2.127	2.224	2.247	1.994	1.712	1.640	1.578	1.578	1.036	724	566	347	316
		Mujeres	28.454	1.901	1.885	1.816	1.991	2.082	2.424	2.115	1.818	1.732	1.747	1.915	1.843	1.508	1.115	943	739	880
La Cruz	Total	20.189	1.355	1.343	1.334	1.285	1.354	1.551	1.639	1.481	1.220	1.295	1.358	1.317	1.095	844	640	488	610	
		Hombres	9.975	699	647	655	627	674	799	790	759	626	648	664	651	531	451	293	213	
		Mujeres	10.214	656	696	679	658	680	860	849	722	594	640	694	666	564	389	347	275	362
La Ligua	Total	33.884	2.332	2.445	2.244	2.447	2.122	2.911	2.796	2.589	2.115	2.172	2.136	2.083	1.830	1.389	910	613	750	
		Hombres	17.166	1.167	1.242	1.158	1.347	1.090	1.462	1.423	1.316	1.066	1.117	1.082	1.057	879	701	481	285	
		Mujeres	16.718	1.165	1.203	1.086	1.100	1.032	1.449	1.373	1.249	1.049	1.055	1.026	964	688	429	228		
Limache	Total	46.022	3.043	3.142	2.963	2.975	3.558	3.800	3.544	3.102	2.665	2.694	2.997	2.975	2.507	1.999	1.501	1.136	1.421	
		Hombres	22.564	1.533	1.559	1.492	1.510	1.823	1.941	1.809	1.569	1.312	1.293	1.462	1.420	1.247	965	669	500	
		Mujeres	23.458	1.510	1.583	1.471	1.465	1.735	1.859	1.735	1.533	1.353	1.401	1.535	1.555	1.260	1.034	832	636	
Llillay	Total	12.492	866	875	880	900	847	1.082	1.029	934	781	806	816	727	593	466	347	266	240	
		Hombres	6.246	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433
		Mujeres	6.246	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	433	
Los Andes	Total	68.734	4.801	4.718	4.392	5.272	4.919	5.938	5.689	4.790	4.339	4.768	4.921	4.307	2.951	2.265	1.761	1.318	1.685	
		Hombres	34.492	2.447	2.312	2.112	2.516	2.407	2.897	2.404	2.107	1.842	2.107	2.142	1.454	1.033	762	543	355	
		Mujeres	34.235	2.354	2.393	2.280	2.403	2.891	2.792	2.280	2.232	2.430	2.459	2.116	1.477	1.232	999	780	1.082	
Nogales	Total	23.925	1.852	1.866	1.583	1.686	1.765	2.111	1.960	1.657	1.477	1.451	1.519	1.476	1.148	847	686	483	558	
		Hombres	11.997	955	921	821	878	900	1.023	1.001	878	784	756	746	572	426	284	202	240	
		Mujeres	11.928	897	856	762	808	925	1.078	959	779	693	695	773	744	576	421	358	279	
Olmué	Total	16.162	1.065	1.109	1.073	1.108	1.185	1.190	1.159	1.083	975	957	1.046	1.060	900	720	590	427	515	
		Hombres	8.197	564	566	546	589	578	597	598	564	496	480	516	524	447	390	310	207	
		Mujeres	7.965	501	543	527	519	607	593	551	519	477	477	530	536	453	320	280	200	
Panquehue	Total	7.387	529	566	565	481	588	638	591	513	461	453	483	423	331	243	203	153	166	
		Hombres	3.711	259	284	285	224	290	317	302	259	226	235	252	217	173	132	97	85	
		Mujeres	3.676	280	282	280	264	298	281	289	254	235	236	231	216	168	131	106		

Anexo 2.6: Análisis en base al Método Alvear

Conclusiones			
Demanda total estimada		191.472	
Precio optimo al Público	\$	5.500	
Curva de demanda $Q = qm - (qm/pm) * P$			qm/pm 27,3531429
			$Q = 12000 - 1,5 * P$
$qm = \min(C; D)$			
Qm		191.472	
Cantidad Optima a producir		41.030	
Ingreso Total	\$	225.663.429	T 326760
Costo total	\$	265.547.116	pm 6000
Utilidad Total	\$	-39.883.688	C 383680
Punto de equilibrio		53316 unidades	CF 173068
Participación de mercado de equilibrio			Cvu 2254
corto plazo		27,8456%	
mediano plazo		16,3167%	
Participacion de mercado optimo			
corto plazo		21,4286%	
mediano plazo		12,5565%	
Rentabilidad		-18%	

Anexo 2.7: Estudio ¿Dónde estamos?



Fuente: Datos censo 2002 actualizados con información propia GFK Adimark

Anexo 2.7: Listado Food Trucks Viña del Mar y sus alrededores.

1. Roots Food
2. Paco's Pizza
3. Rusty Combi
4. Burreros
5. Ambigu Food Truck
6. Combi bom-bóm
7. The Rolling Food
8. El Burro Chingón
9. La Kombinada
10. Breaking Wraps
11. Pig waffles and crepes
12. Masa Mama

13. Antojitos Latinos Food Truck
14. Mmmpanadas
15. Artesa foodwagon
16. Massala
17. Beleza
18. La Prensa
19. Bacon Bomb
20. Tawil
21. Verde Amarello
22. Correcaminos food truck
23. Food Truck La Dupla
24. La kombi Foodball
25. Fruttato helados
26. Emporio La rosa
27. Carritos Deli
28. Carrito Dominó

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2.8: Datos industria gastronómica, comercial y hotelera.

PIB por Actividad Económica

(Crecimiento Real Anual, %)

Cifras encadenadas con canasta de referencia al 2013

Especificación	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Agropecuaria-Silvícola	9,5	-7,4	2,5	-3,8	9,8	4,5
Pesca	22,8	19,3	-13,9	24,7	-8,3	-1,1
Minería	-4,8	4,1	5,9	2,3	0,0	-2,9
Minería del Cobre	-5,8	4,3	6,4	2,7	0,1	-2,7

Otras Actividades Mineras	7,1	2,5	1,7	-1,3	-1,8	-5,3
Industria Manufacturera	7,9	3,3	2,0	-0,3	0,2	-0,9
Alimentos, bebidas y tabaco	9,8	5,3	-0,1	-0,3	0,7	-1,8
Textil, Prendas de Vestir, Cuero y Calzado	9,3	10,3	4,5	-8,4	7,6	3,4
Maderas y Muebles	11,6	-2,7	4,7	3,7	1,1	1,1
Celulosa, Papel e Imprentas	10,8	-1,5	5,4	1,0	-2,7	-1,5
Química, petróleo, caucho y plástico	0,5	2,3	5,6	5,6	2,3	-1,5
Minerales No Metálicos y Metálica Básica	16,3	-1,1	6,6	-5,3	-4,7	-0,7
Prod. Metálicos, Maquinaria, Equipo y resto	5,3	5,5	-1,3	-6,8	-2,5	1,3
Electricidad, Gas y Agua	11,7	8,5	6,1	3,8	3,5	1,6
Construcción	5,3	7,2	5,0	-1,9	3,9	2,5
Comercio, restaurantes y hoteles	12,9	7,4	7,7	2,8	2,4	2,8
Transporte	8,7	5,6	3,0	3,0	3,7	3,3
Comunicaciones	4,5	5,3	2,1	2,5	6,1	3,1
Servicios financieros y empresariales	9,2	6,9	3,6	1,4	2,5	-0,1
Servicios de Vivienda	4,6	3,1	3,7	4,2	2,2	2,7
Servicios Personales	7,5	6,2	1,8	3,5	1,8	5,2
Administración Pública	1,3	3,8	4,1	2,7	3,9	3,0
Impuesto al Valor Agregado	8,9	7,4	4,6	2,3	1,7	1,7
Derechos de Importación	13,3	7,0	0,7	-4,8	-0,4	-1,8
Producto Interno Bruto	6,1	5,3	4,0	1,9	2,3	1,6

Fuente: Banco Central

A través de estos datos y con la utilización de un promedio ponderado que incluye a los 3 períodos más cercano al presente, es decir, los años 2014, 2015 y 2016 es posible determinar que se puede proyectar un comportamiento a en las ventas del sector gastronómico, comercio y hotelería en el mercado chile en un 2,7%.

2014	2015	2016	PROMEDIO
2,8	2,4	2,8	2,7

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Banco Central.

Anexo 2.8: Proyección en pesos chilenos Unidades de fomento para cobro de arriendo por plazas dirigidas a food trucks.

01-01-14	01-01-15	01-01-16	01-01-17	01-01-18	01-01-19	01-01-20	01-01-21	01-01-22	01-01-23
23312,57	24627,1	25629,09	26.348,83	27.447,58	28.592,14	29.784,43	31.026,44	32.320,25	33.668,00
	105,638718	104,068648	102,808293						
	5,63	4,07	2,81	4,17	PROMEDIO				
				100					
				104,17					
				1,0417					

Fuente: Elaboración propia

ARRIENDO DE PLAZAS PARA FOOD TRUCKS			
TÉRMINOS DE UF			
PESOS	UF		
400000	15	400.000,00	AÑO 1
	15	428.882,10	AÑO 2
	15	446.766,49	AÑO 3
	15	465.396,65	AÑO 4
	15	484.803,69	AÑO 5

Fuente: elaboración propia

Anexo 2.10: Carta Plaza Poniente

Carta

PISCO	
PISCO ALTO DEL CARMEN 35°	4800
PISCO ALTO DEL CARMEN 40°	5500
PISCO MISTRAL 35°	4800
PISCO MISTRAL 40°	5500
PISCO TRES R 35°	4500
PISCO MAL PASO 35°	4800
PISCO HORCON QUEMADO 35°	5800
PISCO DIAGUITAS RESERVADO TR. 40°	5500
PISCO DIAGUITAS RESERVADO 40°	5500
PISCO FUEGOS ENVEJECIDO 40°	6000
PISCO ESPIRÍTU DEL ELQUI 40°	6500
PISCO ESPIRÍTU DEL ELQUI 45°	7000
PISCO QUEIROLO QUEBRANTA	7000
PISCO KAPPA 42,5°	7500
RON	
RON BACARDI LIMON	4800
RON BACARDI COCO	4800
RON BACARDI MANGO FUSION	4800
RON BACARDI MANZANA	4800
RON BACARDI RAZZ	4800
RON BACARDI DRAGON BERRY	4800
RON BACARDI AÑEJO 38°	5500
RON BACARDI AÑEJO 40°	5800
RON BARCELO GRAN PLATINUM 37.5°	4800
RON BARCELO GRAN ANEJO 40°	5500
RON HAVANA ANEJO ESPECIAL 40°	4800
RON HAVANA CLUB BLANCO 40°	4800
RON FLOR CANA 4 ANOS 40°	3800
VODKA	
VODKA STOLICHNAYA 40°	4800
VODKA ABSOLUT Sabores	5800
VODKA SKY AZUL	6000
VODKA SKY CHERRY	6000
VODKA SKY CITRUS	6000
VODKA SKY GINGER	6000
VODKA GREY GOOSE 40°	8000
GIN	
BEEFEATER 47°	4300

BOMBAY 40º	4800
HENDRICKS 41,4º	4800
TANQUERAY 40º	7000
TANQUERAY 47,3º	8000
VINO	
CABERNET	
ERRAZURIZ RESERVA CABERNET 13.5º	2500
CASILLERO DEL DIABLO CABERNET 13.5º	3300
LAS MULAS RESERVA CABERNET 13.5º	3500
CARMENERE	
ERRAZURIZ RESERVA CARMENERE 13.5º	2500
CASILLERO DEL DIABLO CARMENERE 13.5º	3300
LAS MULAS RESERVA CARMENERE 14º	3500
MERLOT	
CASILLERO DEL DIABLO MERLOT 13.5º	3300
SAUV. BLANC	
ERRAZURIZ RESERVA SAUV. BLANC 13.5º	2500
CASILLERO DEL DIABLO SAUV. BLANC 13.5º	3300
LAS MULAS RESERVA SAUV. BLANC 13º	3500
CERVEZA (350 CC)	
VASO MICHELADO	500
CERVEZA MILLER GENUINE	2500
CERVEZA ROYAL GUARD	2500
CERVEZA CORONA EXTRA 4.6º	2000
CERVEZA BUDWEISER	2600
CERVEZA STELLA ARTOIS BOT. 5.0º	2500
CERVEZA SOL	2500
CERVEZA HEINEKEN LONG NECK 4.6º	3000
CERVEZA CUSQUEÑA	2600
CERVEZA KROSS GOLDEN	3200
CERVEZA KROSS PULSNER	3200
CERVEZA AUSTRAL	3200
CERVEZA KUNSTMAN BOCK	3200
CERVEZA KUNSTMAN LAGER	3200
CERVEZA KUNSTMAN MIEL	3200
WHISKY	
WHISKY BALLANTINES 40º	4000
WHISKY JIM BEAN E/BLANCA 40º	5000
WHISKY JOHNNIE WALKER E/NEGRA 40º	10500

WHISKY JOHNNIE WALKER E/ROJA 40º	5000
WHISKY JIM BEAN HONEY 35º	6000
WHISKY JACK DANIELS 40º	6000
WHISKY JACK DANIELS WINTER JACK	9000
WHISKY CHIVAS REGAL	10500
WHISKY JOHNNIE WALKER E/ NEGRA	7500
WHISKY JACK DANIELS GENTLEMAN 40º	12000
MOJITOS	
MOJITO NORMAL	5000
MOJITO SABORES	
PIÑA	6000
FRUTILLA	6000
SANDÍA	6000
COCO	6000
VODKA	6000
PIÑA	6000
ESPUMANTE	6000
TÉ VERDE	6000
VINO BLANCO	6000
JARRA MOJITOS	11.000
JARRA MOJITOS SABORES	
PIÑA	14.000
FRUTILLA	
SANDÍA	14.000
COCO	14.000
VODKA	14.000
PIÑA	14.000
ESPUMANTE	14.000
TÉ VERDE	14.000
VINO BLANCO	14.000
BEBIDAS	
AGUA MINERAL	2000
COCA COLA LATA	1600
COCA COLA LIGHT LATA	1600
COCA COLA ZERO LATA	1600
GINGER ALE LATA	1600
AGUA TONICA CANADA DRY	1600
SPRITE LATA	1600
SPRITE ZERO LATA	1600
FANTA LATA	1600
RED BULL	2500

SMOOTHIE	
1 FRUTA O VERDURA	2000
2 FRUTAS O VERDURAS	2500
3 FRUTAS O VERDURAS	2800
4 FRUTAS O VERDURAS	3000
5 FRUTAS O VERDURAS	3200
PAL RESFRIADO	3000
OPERACIÓN VERANO	3000
RELAX	3000
FUEL	3000

COCKTAIL	
DAIKIRI	3800
CAIPIRIÑA	3800
CAIPIROSKA	3800
MARGARITA	3800
TEQUILA SUNRISE	3800
PIÑA COLADA	3800
TOM COLLINS	3800
JHON COLLINS	3800
JOSÉ COLLINS	3800
COSMOPOLITAN	3800
RUSO BLANCO	3800
RUSO NEGRO	3800
CLAVO OXIDADO	5500
APEROL SPRITZ	4800
PISCO SOUR	3500
MANGO SOUR	3500
TEQUILA BLUE	3800
SEX ON THE BEACH	3800
MANHATTAN	3800
PINK LADY	3800
MIMOSA	3500
MAI TAI	5000
PLANTERS PUNCH	3800
ACAPULCO	3800
VODKA MARTINI	3500
SPRITZER	3800
WHISKY SOUR	3800

GRANIZADOS	
GRANIZADO DE VINO TINTO Y CANELA	2500

GRANIZADO NARANJA	2000
GRANIZADO LIMÓN	2000
GRANIZADO KIWI	2000
GRANIZADO MENTA	2000
GRANIZADO DE PIÑA Y RON	2500
GRANIZADO DE CAFÉ	2500
SORBETE DE TÉ VERDE	2500
HOT LIQUID	
TÉ VARIEDADES	2000
CAFÉ	1500
INFUSIONES VARIEDADES	1500
SHOTS	
JAGERMEIASTER	3000
TEQUILA	5000
JACK DANIELS FIRE	2000
MEDUSA	2500
HAWAI	2500

Descripción de carta

Shots, presentación en vaso para tequila

medusa	hawai	jack daniels	jagermeister	tequila
curacao	vodka	jack daniels	jagermeister	tequila
absenta	triple sec	bebida energética		
	jugo de naranja			

Granizados, presentación vaso 500 cc.

vino tinto y canela	limon/kiwi/naranja	menta	granizado piña y ron	café	granizado té verde
vino tinto carmenere	pulpa de fruta	agua	piña	café en grano	té verde
azúcar	agua	azúcar	1 oz ron	agua	1 limón
2 palitos de canela	150 gr de azucar	jarabe de menta	2 cucharadas de azúcar	canela en polvo	azúcar glas
cáscara de limón		hojas de menta	1/2 limón	azúcar	menta
			2 huevos	frutos rojos	
			perejil		

Cocktails, cada trago tiene su respectivo vaso o copa.

DAIKIRI	CAIPIRIÑA	CAIPIROSKA	MARGARITA	TEQUILA SUNRISE
3/4 RON BLANCO	50 ML CACHAÇA	50 ML CACHAÇA	2/4 DE TEQUILA	3 PARTES DE TEQUILA
1/4 ZUMO DE LIMÓN	1 LIMÓN	2 LIMONES DE PICA	1/4 TRIPLE SEC	6 PARTES DE ZUMO DE NAI
1 CUCHARADA DE AZÚCAR	2 CUCHARADAS DE AZÚCAR	2 CUCHARADAS DE AZÚCAR	1/4 ZUMO DE LIMÓN	1 PARTE DE GRANADINA
			SAL	

PIÑA COLADA	TOM COLLINS	JHON COLLINS	JOSÉ COLLINS	COSMOPOLITAN
3/8 RON BLANCO	45 ML GIN	45 ML DE WHISKY	45 ML DE TEQUILA	2/4 DE VODKA
2/8 ZUMO DE PIÑA	AZÚCAR	AZÚCAR	AZÚCAR	1/4 TRIPLE SEC
2/8 LECHE DE PIÑA	ZUMO DE LIMÓN	ZUMO DE LIMÓN	ZUMO DE LIMÓN	1/4 JUGO DE ARÁNDANOS
	SODA	SODA	SODA	JUGO DE LIMÓN

RUSO BLANCO	RUSO NEGRO	CLAVO OXIDADO	APEROL SPRITZ	PISCO SOUR
5 PARTES DE VODKA	2/3 DE VODKA	45 ML DE WHISKY	HIELO	ZUMO DE LIMÓN
2 PARTES DE LICOR DE CAFÉ	1/3 CREMA DE CAFÉ	45 ML DE DRAMBUIE	RODAJA DE NARANJA	PISCO
3 PARTES DE NATA LÍQUIDA		HIELO	APEROL	GOMA
		1 RODAJE DE LIMÓN	CAVA	HIELO
		CLAVO DE ODLOR	AGUA SODA	1 CLARA
				AMARGO PARA SERVIR

MANGO SOUR	TEQUILA BLUE	SEX ON THE BEACH	MANHATTAN	PINK LADY
ZUMO DE MANGO	TEQUILA	2/7 VODKA	2/3 DE WHISKY	3/4 GINEBRA SECA
PISCO	CURAÇÃO BLUE	1/7 PURÉ DE MANZANA	1/3 DE VERMUT	1/4 ZUMO DE LIMÓN
AZÚCAR DE GOMA	JUGO DE LIMÓN	2/7 ZUMO DE ARÁNDANOS	1 GOLPE DE ANGOSTURA	1 TOQUE DE GRANADINA
HIELO	JUGO DE NARANJA	2/7 ZUMO DE NARANJA	1 ACEITUNA VERDE	
RODAJAS DE NARANJA PARA DECORAR				

MIMOSA	MAI TAI	PLANTERS PUNCH	ACAPULCO	VODKA MARTINI
CAVA	2/7 RON BLANCO	2/3 RON OSCURO	2/6 TEQUILA	1/2 VODKA
ZUMO DE NARANJA	2/7 RON OSCURO	1/3 ZUMO DE NARANJA	1/6 RON	1/2 MARTINI
TRIPLE SEC	1/7 JUGO DE LIMÓN	5 GOLPES DE NARANJA	2/6 ZUMO DE NARANJA	
	1/7 GRANADINA		1/6 ZUMO DE PIÑA	
	1/7 LICOR TRIPLE SEC		AZÚCAR MORENO	
	4 HIELOS			

SPRITZER	WHISKY SOUR
90 ML VINO BLANCO	1/2 WHISKY BOURBON
SODA	1/2 ZUMO DE LIMÓN
	1 CUCHARADA DE AZÚCAR
	1 CEREZA MARRASQUINO

Mojitos, presentación 500 cc

LICORES				
MOJITO CUBANO	MOJITO DE PIÑA	MOJITO FRUTILLA	MOJITO SANDÍA	MOJITO DE COCO
2 CUCHARAS DE AZÚCAR	2 DE RON DORADO	2 DE RON BLANCO	TROZO DE SANDÍA	200 ML DE LECHE DE COCO
2 CUCHARADAS DE AGUA	0 ZUGO DE PIÑA	5 ML DE ZUMO DE LIMÓN	ZUMO DE DOS LIMONES	100 ML DE RON BLANCO
MENTA FRESCA	4 REBANADAS DE PIÑA	5 ML DE SODA	2 DE RON BLANCO	DOS LIMONES DE PICA
1 LIMÓN DE PICA	HOJAS DE MENTA	2 CUCHARAS DE AZÚCAR MORENO	HOJAS DE HIERBA BUENA	1 LIMÓN PARA DECORAR
2 DE RON BLANCO	LIMÓN DE PICA	HIELO FRAPPE	HIELO FRAPPE	HOJAS DE MENTA
HIELO FRAPPE	2 CUCHARADAS DE AZÚCAR	HOJAS DE MENTA	2 CUCHARADAS DE AZÚCAR	HIELO FRAPPE
80 ML AGUA CON GAS			SODA	

MOJITO VODKA	MOJITO DE PIÑA	MOJITO ESPUMANTE	MOJITO TÉ VERDE	MOJITO VINO BLANCO
2 CUCCHARAS DE AZÚCAR	2 DORADOS	2 DORADOS	HIELO FRAPPE	2 LIMONES
2 DORADOS	RODAJAS DE PIÑA	HOJAS DE MENTA	HOJAS DE MENTA	HOJAS DE MENTA
SODA CON GAS	ZUMO DE PIÑA	2 CUCCHARAS DE AZÚCAR	ZUMO DE LIMÓN	AZÚCAR 2 CUCCHARAS
LIMÓN DE PICA	RODAJAS DE LIMÓN	JUGO DE LIMÓN	AGUA SODA	2 DORADOS VINO BLANCO
MENTA	AZÚCAR	HIELO FRAPPE	BOLSA DE TÉ VERDE	1 DORADO
JUGO DE LIMÓN	HOJAS DE MENTA		2 DORADOS VINO BLANCO	HIELO FRAPPE
			2 CUCCHARAS DE AZÚCAR	

Smoothie, presentación vaso 500 cc, utilización de pulpas para realizado de *smoothies*

PALMOS FRIADO	OPERACIÓN VERANO	RELAX	FUEL
MANZANA	TÉ MATCHA	YOGURT NATURAL	LECHE DE COCO
JENGIBRE	JENGIBRE	PAPAYA	CACAO
LIMÓN	PEPINO	ZANAHORIA	MIEL

Visualización Carta Pizarra ubicada en barra del Bar

PISCO		RON	
PISCO ALTO DEL CARMEN 35°	4800	RON BACARDI LIMON	4800
PISCO ALTO DEL CARMEN 40°	5500	RON BACARDI COCO	4800
PISCO MISTRAL 35°	4800	RON BACARDI MANGO FUSION	4800
PISCO MISTRAL 40°	5500	RON BACARDI MANZANA	4800
PISCO TRES R 35°	4500	RON BACARDI RAZZ	4800
PISCO MAL PASO 35°	4800	RON BACARDI DRAGON BERRY	4800
PISCO HORCON QUEMADO 35°	5800	RON BACARDI AÑEJO 38°	5500
PISCO DIAGUITAS RESERVADO TR. 40°	5500	RON BACARDI AÑEJO 40°	5800
PISCO DIAGUITAS RESERVADO 40°	5500	RON BARCELO GRAN PLATINUM 37.5°	4800
PISCO FUEGOS ENVEJECIDO 40°	6000	RON BARCELO GRAN AÑEJO 40°	5500
PISCO ESPIRITU DEL ELQUI 40°	6500	RON HAVANA AÑEJO ESPECIAL 40°	4800
PISCO ESPIRITU DEL ELQUI 45°	7000	RON HAVANA CLUB BLANCO 40°	4800
PISCO QUEIROLO QUEBRANTA	7000	RON FLOR CANA 4 AÑOS 40°	3800
PISCO KAPPA 42.5°	7500		

VODKA

VODKA STOLICHNAYA 40°	4800
VODKA ABSOLUT Sabores	5800
VODKA SKY AZUL	6000
VODKA SKY CHERRY	6000
VODKA SKY CITRUS	6000
VODKA SKY GINGER	6000
VODKA GREY GOOSE 40°	8000

GIN

BEEFEATER 47°	4300
BOMBAY 40°	4800
HENDRICKS 41,4°	4800
TANQUERAY 40°	7000
TANQUERAY 47,3°	8000

VINO

CABERNET	
ERRAZURIZ RESERVA CABERNET 135°	2500
CASILLERO DEL DIABLO CABERNET 135°	3300
LAS MULAS RESERVA CABERNET 135°	3500
CARMENERE	
ERRAZURIZ RESERVA CARMENERE 135°	2500
CASILLERO DEL DIABLO CARMENERE 135°	3300
LAS MULAS RESERVA CARMENERE 14°	3500
MERLOT	
CASILLERO DEL DIABLO MERLOT 135°	3300
SALV. BLANC	
ERRAZURIZ RESERVA SALV. BLANC 135°	2500
CASILLERO DEL DIABLO SALV. BLANC 135°	3300
LAS MULAS RESERVA SALV. BLANC 13°	3500

CERVEZA

VASO MICHELADO	500
CERVEZA MILLER GENUINE	2500
CERVEZA ROYAL GUARD	2500
CERVEZA CORONA EXTRA 46°	2000
CERVEZA BUDWEISER	2600
CERVEZA STELLA ARTOIS BOT 50°	2500
CERVEZA SOL	2500
CERVEZA HEINEKEN LONG NECK 46°	3000
CERVEZA CUSQUEÑA	2600
CERVEZA KROSS GOLDEN	3200
CERVEZA KROSS PULSNER	3200
CERVEZA AUSTRAL	3200
CERVEZA KUNSTMAN BOCK	3200
CERVEZA KUNSTMAN LAGER	3200
CERVEZA KUNSTMAN MIEL	3200
CERVEZA KUNTSMAN ARANDANO	3200
CERVEZA KUNTSMAN GRAN TOROBAYO	3700

WHISKY

WHISKY BALLANTINES 40°	4000
WHISKY JIM BEAN E/BLANCA 40°	5000
WHISKY JOHNNIE WALKER E/NEGRA 40°	10500
WHISKY JOHNNIE WALKER E/ROJA 40°	5000
WHISKY JIM BEAN HONEY 35°	6000
WHISKY JACK DANIELS 40°	6000
WHISKY JACK DANIELS WINTER JACK	9000
WHISKY CHIVAS REGAL	10500
WHISKY JOHNNIE WALKER E/ NEGRA	7500
WHISKY JACK DANIELS GENTLEMAN 40°	12000

LICORES

ABSINTHA 70°	8000
DRAMBUI 40°	4500
FERNET BRANCA	5500
ARAUCANO 28°	3500

MOJITOS

MOJITO NORMAL	5000
MOJITO SABORES	
PIÑA	6000
FRUTILLA	6000
SANDÍA	6000
COCO	6000
VODKA	6000
PIÑA	6000
ESPUMANTE	6000
TÉ VERDE	6000
VINO BLANCO	6000
JARRA MOJITOS	11000
JARRA MOJITOS SABORES	
PIÑA	14000
FRUTILLA	14000
SANDÍA	14000
COCO	14000
VODKA	14000
PIÑA	14000
ESPUMANTE	14000
TÉ VERDE	14000
VINO BLANCO	14000

SHOTS

JAGERMEI/ASTER	3000
TEQUILA	5000
JACK DANIELS FIRE	2000
MEDUSA	2500
HAWAII	2500

COCKTAIL

DAIKIRI	3800
CAIPIRINA	3800
CAIPIROSUA	3800
MARGARITA	3800
TEQUILA SUNRISE	3800
PIÑA COLADA	3800
TOM COLLINS	3800
JHON COLLINS	3800
JOSÉ COLLINS	3800
COSMOPOLITAN	3800
RUSO BLANCO	3800
RUSO NEGRO	3800
CLAVO OXIDADO	5500
APEROL SPRITZ	4800
PISCO SOUR	3500
MANGO SOUR	3500
TEQUILA BLUE	3800
SEX ON THE BEACH	3800
MANHATTAN	3800
PINK LADY	3800
MIMOSA	3500
MAI TAI	5000
PLANTERS PUNCH	3800
ACAPULCO	3800
VODKA MARTINI	3500
SPRITZER	3800
WHISKY SOUR	3800

BEBIDAS

AGUA MINERAL	2000
COCA COLA LATA	1600
COCA COLA LIGHT LATA	1600
COCA COLA ZERO LATA	1600
GINGER ALE LATA	1600
AGUA TONICA CANADA DRY	1600
SPRITE LATA	1600
SPRITE ZERO LATA	1600
FANTA LATA	1600
RED BULL	2500

SMOOTHIE

1 FRUTA O VERDURA	2000
2 FRUTAS O VERDURAS	2500
3 FRUTAS O VERDURAS	2800
4 FRUTAS O VERDURAS	3000
5 FRUTAS O VERDURAS	3200
PAL RESFRIADO	3000
OPERACIÓN VERANO	3000
RELAX	3000
FUEL	3000

GRANIZADOS

GRANIZADO DE VINO TINTO Y CANELA	2500
GRANIZADO NARANJA	2000
GRANIZADO LIMÓN	2000
GRANIZADO KIWI	2000
GRANIZADO MENTA	2000
GRANIZADO DE PIÑA Y RON	2500
GRANIZADO DE CAFÉ	2500
SORBETE DE TÉ VERDE	2500

HOT LIQUID

TE VARIEDADES	2000
CAFÉ	1500
INFUSIONES VARIEDADES	1500

Anexo 2.11: Especificaciones de Estrategia de Comunicación

Cotización agencia de Marketing

La Vitamina Marketing & Publicidad
COMUNICACIONES, DISEÑO Y PUBLICIDAD
contacto@lavitamina.cl | (32) 211 4268



¿Por qué con nosotros?

Porque **La Vitamina** es el partner ideal para el desarrollo de tu empresa, ya que bajo los fundamentos de una agencia de marketing integral, alineamos la **publicidad, el diseño y las comunicaciones** de tu marca con las herramientas necesarias para conquistar el mercado al cual se quiere apuntar. **Nuestro negocio y objetivo principal es hacer crecer el tuyo**, mejorando las ventas y el posicionamiento con cada una de las acciones que realizamos. Somos proactivos, sencillos, creativos y serios, pero **nunca fomes**.

Nuestro equipo

Contamos con un equipo multidisciplinario de **Ingenieros Comerciales, Ingenieros en Marketing, Diseñadores Gráficos, Publicistas y Periodistas**, que generan, desarrollan y gestionan las estrategias necesarias para cumplir los objetivos comerciales que establecemos para cada cliente.

Planes Personalizados

Cada empresa cuenta con diferentes necesidades, es por esto que nos preocupamos de generar **planes personalizados para cada cliente**. Desarrollamos un paquete de servicios especializado en aumentar las ventas y posicionar tu negocio en específico, de tal forma de cumplir los objetivos comerciales y diferenciarte de tu competencia de manera eficiente.

PROPUESTA PLAZA PONIENTE

Carla Urra

En base a lo solicitado por Carla, se ha desarrollado un análisis comunicacional a “Plaza Poniente”, del cual se ha desprendido la siguiente propuesta de trabajo, que busca instaurar el posicionamiento de la marca, y el manejo de recursos publicitarios disponibles para lograrlo.

Por lo mismo, se le ofrece una línea gráfica que identifique claramente a la marca, además de otorgarle un concepto central que alinee los esfuerzos comunicacionales de tal forma que sean retenidos por el cliente de manera más eficiente.

Con un correcto manejo de las comunicaciones y la alineación de los medios digitales con el punto de venta, se logrará la eficaz inserción de la marca en el mercado competitivo, para luego trabajar en la consolidación de la marca y hacerla cada vez más competitiva.

Conceptualización de Marca

Cada marca debe tener una personalidad. En base a un estudio inicial, desarrollaremos un Concepto Central de Marca (CCM) del cual se desprenderá la comunicación y lenguaje que usará la empresa en los diferentes canales donde esté presente. Este SSM es el pilar fundamental de las campañas que se desarrollarán. Por lo mismo definiremos este concepto.

Identidad Gráfica Corporativa y POP (Punto de Venta)

Generaremos un “Manual de Norma Gráfica”, documento que establece los parámetros gráficos que conforman una “línea gráfica” corporativa, tales como:

- Logotipo
- Gama Cromática
- Usos no permitidos
- Tolerancia de Tamaño
- Tipografías
- Recursos gráficos
- Aplicaciones básicas

Generaremos también la papelería corporativa que incluye tarjetas de presentación y material de Merchandising.

Manejo de Recursos online

Servicio, el cual se hace cargo de las constantes publicaciones acerca de información que quiera ser difundida por Plaza Poniente, donde se incluyen las herramientas de diseño gráfico, en los recursos online como:

- Google Adwords
- Facebook
- Instagram
- Groupon
- Tridapvisor

También se incluirá el desarrollo de página web corporativa, encargándose de diseño, hosting, y actualizaciones de la página web.

Pago inicial: \$200.000

Pago al cumplimiento de presupuesto: \$400.000

Valor total: \$600.000

ITOS LEGALES A DESTACAR

Costos de Imprenta.

Toda acción a efectuar por parte de la Agencia que implique algún desembolso para el Cliente, deberá constar en un presupuesto previo realizado por la Agencia y enviado a tal efecto al Cliente, en el plazo que de común acuerdo y para cada asunto se convenga entre ellos. De esta forma, el cliente no efectuará desembolso alguno sin que previamente haya manifestado su conformidad con el antedicho presupuesto.

En caso de existir cualquier disconformidad del Cliente con el presupuesto presentado por la Agencia, será, el mismo, discutido por las partes para acordar y fijar los términos definitivos del referido documento y de la acción concreta a realizar.

Una vez acordado y aprobado el presupuesto de que se trate en los términos antedichos, el Cliente deberá hacer pago de la suma que en él se indique, en la forma y plazo dispuestos; sin perjuicio que de común acuerdo se convenga una forma distinta, la cual regirá exclusivamente para la oportunidad de que se trate.

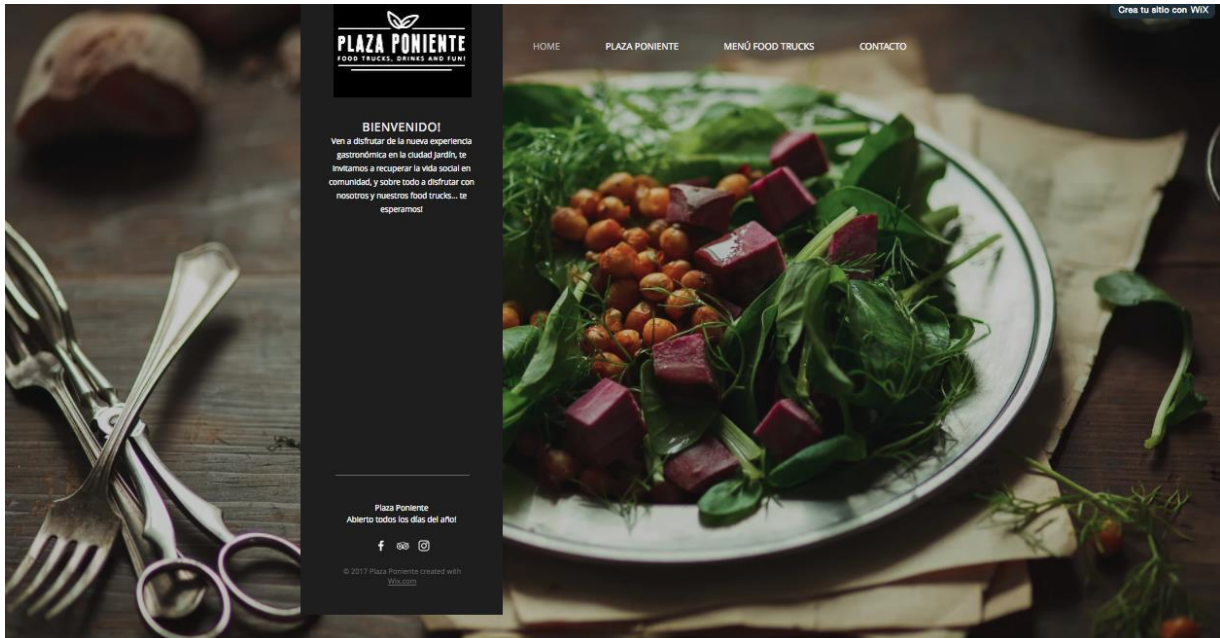
Derechos de utilización.

De conformidad a lo preceptuado por la Ley de Propiedad Intelectual, ley n° 17.336, los derechos de autor de la obra y creaciones publicitarias que La Agencia realice en el desarrollo de los servicios objeto del presente contrato, le pertenecen a ella, por el solo hecho de su creación. La propiedad de los soportes materiales a los que se incorporan los elementos creados y su uso pertenecerán al Cliente, en la medida en que haya hecho pago efectivo de la suma de dinero respectiva en la forma y plazo indicados en la cláusula tercera, sin perjuicio que de común acuerdo se convenga una forma distinta, la cual regirá exclusivamente para la oportunidad de que se trate.

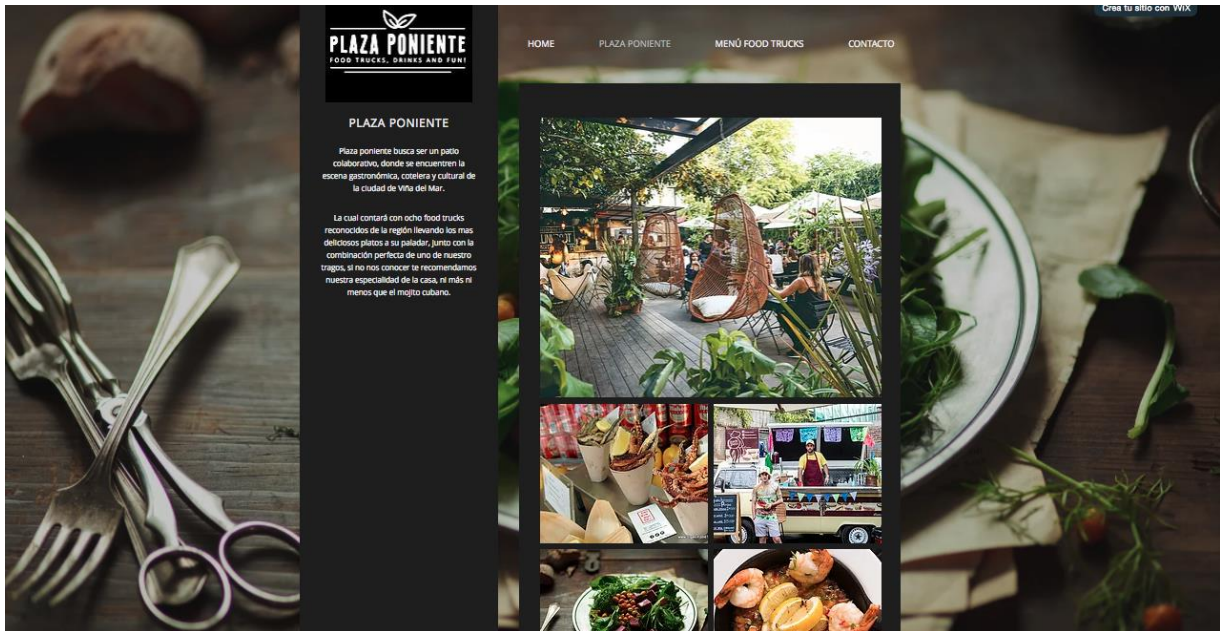
Información Confidencial.

Toda la información, de cualquiera naturaleza, aportada por el Cliente a la Agencia para llevar adelante las acciones a que se refiere el presente contrato, así como la que de ellas resulte, quedará sujeta a estricta confidencialidad por parte de La Agencia. A estricta confidencialidad, también, quedarán sujetas las acciones que la Agencia efectúe a favor del Cliente.

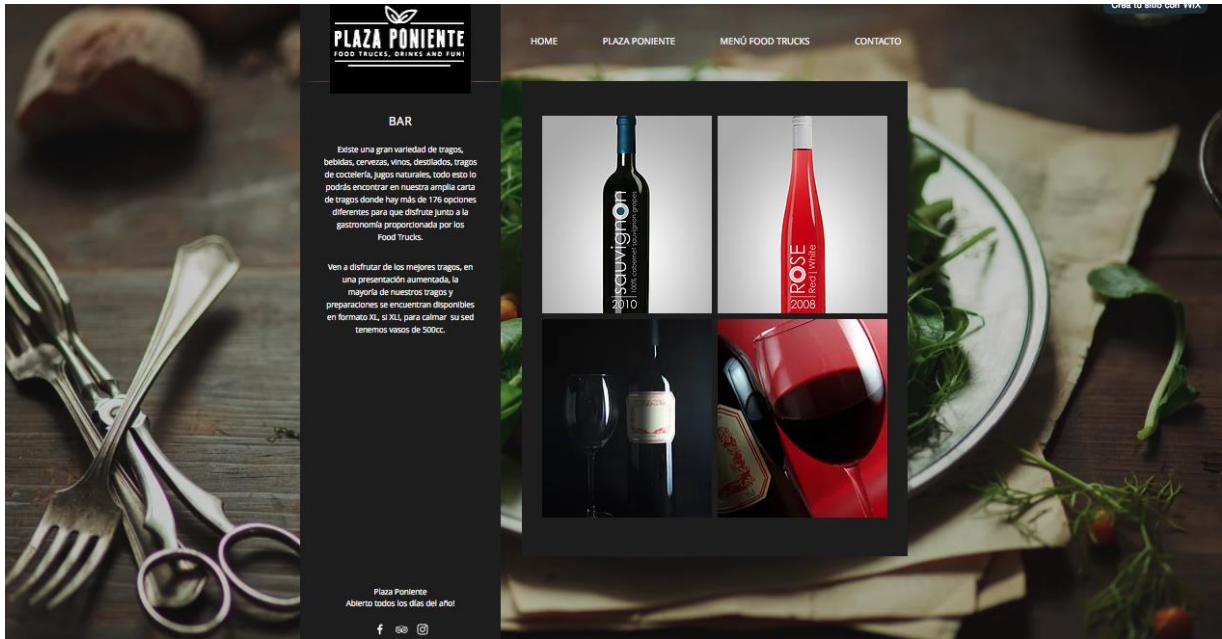
Pre visualización Página Web, foto referencial



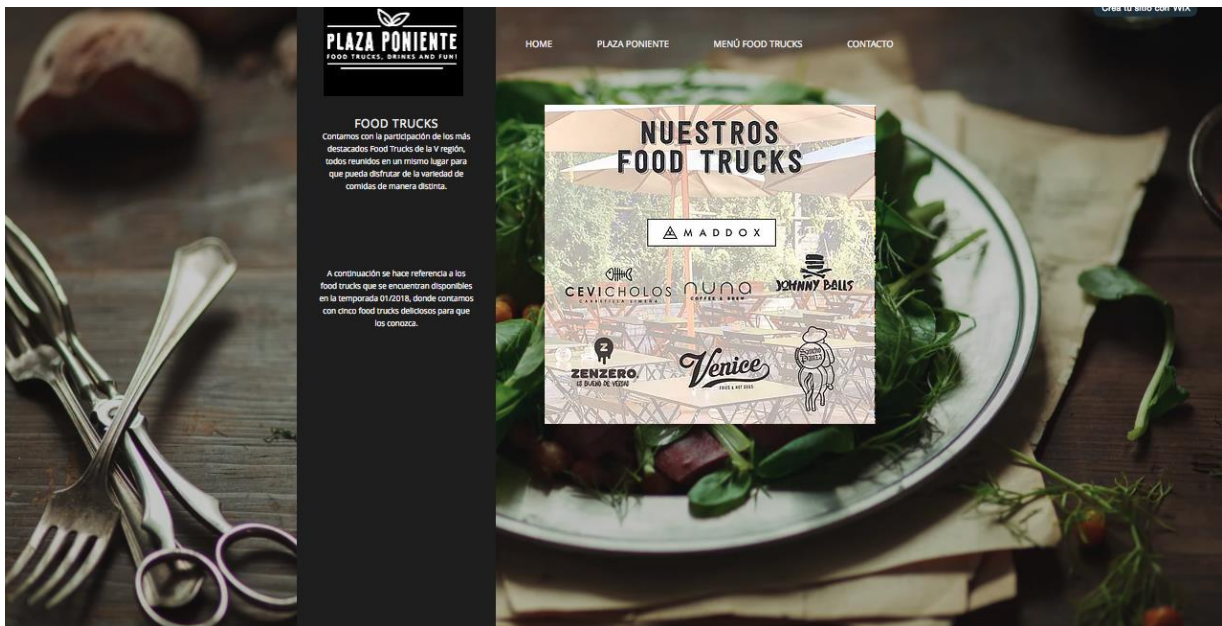
Fuente: Elaboración propia desde sitio wix.com



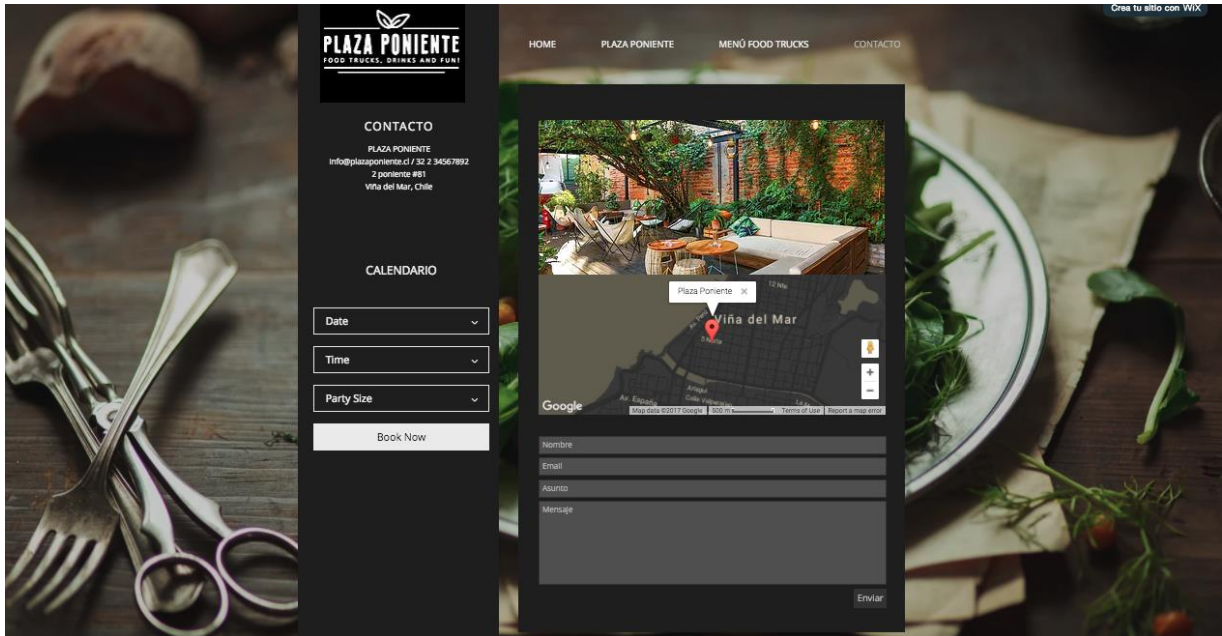
Fuente: Elaboración propia desde sitio wix.com



Fuente: Elaboración propia desde sitio wix.com



Fuente: Elaboración propia desde sitio wix.com



Fuente: Elaboración propia desde sitio wix.com

Uso gráfico, flyer para la Inauguración

Proporciona información de promoción día de la inauguración, ubicación del local, además de indicar dónde encontrar más información en redes sociales y sitio web.





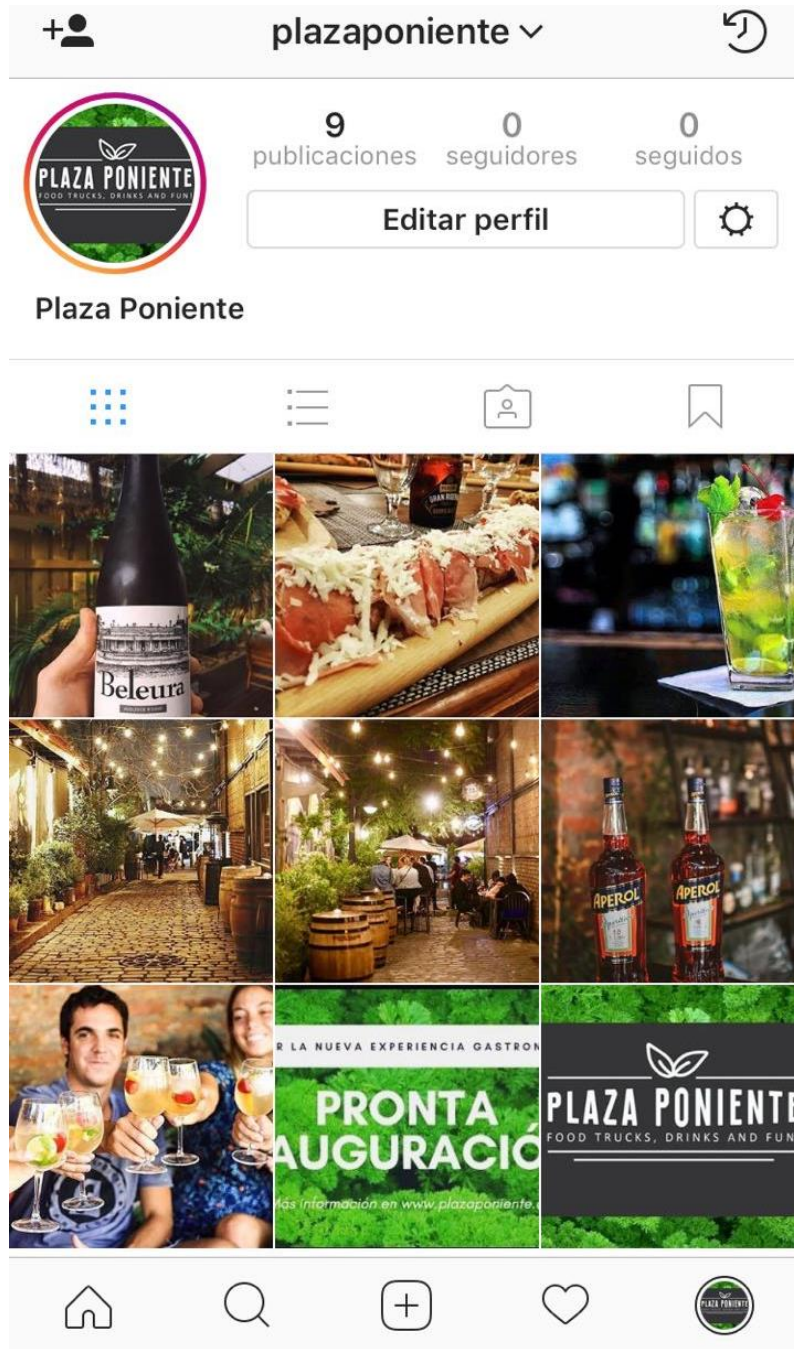
PLAZA PONIENTE
FOOD TRUCKS, DRINKS AND FUN!

*Te invitamos a conocer un espacio
abierto en el corazón del Barrio
Poniente que ofrece una propuesta de
Food Trucks, bar & arte.*

Estamos ubicados en 2 poniente #81



Perfil Instagram, foto referencial



Fuente: Elaboración propia

Fan Page Facebook, foto referencial



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

Cotización y especificaciones de letras voluminosas

Copia de Mail

Estimada Carla, respecto a sus requerimientos anteriormente mencionados le adjunto la siguiente cotización:

- Letras volumétricas texto PLAZA PONIENTE, cada letra tiene un valor de \$50.000 por lo tanto el valor total por las palabras sería de \$600.000 IVA incluido.
- Letras volumétricas texto bajada FOOD TRUCKS, DRINKS AND FUN!, cada letra tiene un valor de \$21.000 por lo tanto por la frase tendría un valor total de \$441.000.

De acuerdo a todas las especificaciones detalladas anteriormente, para quedar centrada en el espacio de los 6 metros de ancho por 3 metros de altura, el costo total además incluye la instalación de las letras, con un costo de \$1.041.000 IVA incluido.

Francisco Javier Montecinos

Letreros, Letras Volumetricas, Placas metalicas,

Señalética, Gabinetes metalicos, Implementacion de Locales

Soc. Grafica e Industrial Graboval Ltda.

[Segunda Sur 579-B Placilla](#)

Cel. [+569 3079 7263](#)

Valparaiso

www.graboval.cl

Cotización y especificaciones técnicas de Vertigarden

Extensión 43m²

Por Jardinesverticales.cl

ertigarden es un sistema modular que permite a todo el mundo cultivar un jardín vertical. El módulo, con riego incluido, nos permite desarrollar los proyectos de manera sencilla y a bajo coste.

Cada módulo Vertigarden mide aproximadamente 500 mm de alto por 400 mm de ancho y 90 mm de espesor. Este diseño permite alojar 16 plantas y 10 litros de sustrato por módulo.

Cada unidad puede regarse individualmente mediante el depósito Water Tank de Vertigarden o, para mayores instalaciones, puede regarse mediante un circuito que conecte todos los módulos desde una red general de riego a máxima presión de 1,5 bar.

En instalaciones en interiores recomendamos añadir en la parte inferior una canal de recogida de aguas, ya que el módulo no es del todo estanco.

El sencillo sistema de anclaje facilita la instalación en casi cualquier superficie regularizada. La separación entre los módulos y el muro hace que no sea necesaria la impermeabilización de paredes.

Cada unidad tiene dos ganchos de acero galvanizado que se ajustan a la estructura de soporte del módulo. Dichos ganchos se fijan a la pared o estructura con dos simples tornillos. Este sistema de anclaje permite el fácil recambio de módulos, ya sea por cambio de planta de temporada, por rediseño del espacio, o en caso de actos vandálicos que dañen el contenido. Permite, a su vez, el fácil precultivo de la planta en invernaderos.

El sistema de riego responde a las técnicas de fertiriego, en el cual mediante goteros autocompensantes se distribuye la solución nutritiva, de modo que mediante el ajuste de la solución nutritiva se puede controlar el crecimiento vegetal, disminuyendo las necesidades de agua de riego.

El precio incluye diseño técnico y paisajístico del sistema, con selección de especies, incluso asistencia técnica a la ejecución de las obras a nivel nacional sólo para superficies superiores a 35 m² de instalación

Precio Total: \$7.371.000

Anexo 2.12: Detalle Costos para determinación de precios de la carta del bar.

COSTOS VARIABLES							
<i>bebidas alcoholicas</i>							
	cc x botella	botella	CC	x vaso	unidades		
WHISKY CHIVAS REGAL 12 ANOS 40° 1000 CC	1000	\$ 22.900	23	\$ 2.290	10		
WHISKY JACK DANIELS 40° 1000 CC	1000	\$ 22.200	22	\$ 2.220	10		
WHISKY JOHNNIE WALKER E/ROJA 40° 1000 CC	1000	\$ 10.400	10	\$ 1.040	10		
PISCO ALTO DEL CARMEN 35° 1000 CC	1000	\$ 4.690	5	\$ 938	5		
PISCO MISTRAL 35° 1000 CC	1000	\$ 4.800	5	\$ 960	5		
PISCO TRES R 35° 1000 CC	1000	\$ 4.100	4	\$ 820	5		
PISCO MAL PASO 35° 750 CC	750	\$ 4.890	7	\$ 1.223	4		
PISCO HORCON QUEMADO 35° 645 CC	645	\$ 5.980	9	\$ 1.993	3		
VODKA STOLICHNAYA 40° 1000 CC	1000	\$ 5.590	6	\$ 1.118	5		
VODKA ABSOLUT Sabores	750	\$ 7.980	11	\$ 1.596	5		
VODKA GREY GOOSE 40° 750 CC	750	\$ 19.990	27	\$ 4.998	4		
VODKA SMIRNOFF 40° 750 CC	750	\$ 3.990	5	\$ 998	4		
RON BACARDI AÑEJO 38° y 40° 1000 CC	1000	\$ 4.990	5	\$ 998	5		
RON HAVANA ANEJO ESPECIAL 40° 1000 CC	1000	\$ 5.550	6	\$ 1.110	5		
RON HAVANA CLUB BLANCO 40° 1000 CC	1000	\$ 5.350	5	\$ 1.070	5		
GIN TANQUERAY 47.3° 1000 CC	1000	\$ 12.990	13	\$ 3.248	4		
GIN BEEFEATER 47° 1000 CC	1000	\$ 11.200	11	\$ 2.800	4		
CERVEZA CORONA EXTRA 4.6° 330 CC	330	\$ 590	2	\$ 590	1		
CERVEZA STELLA ARTOIS BOT. 5.0° 350 CC	350	\$ 670	2	\$ 670	1		
CERVEZA HEINEKEN LONG NECK 4.6° 355 CC	355	\$ 880	2	\$ 880	1		
ERRAZURIZ RESERVA CABERNET 13.5°	750	\$ 3.290	4	\$ 1.097	3		
CASILLERO DEL DIABLO CABERNET 13.5°	750	\$ 3.490	5	\$ 1.163	3		
LAS MULAS RESERVA CABERNET 13.5°	750	\$ 4.290	6	\$ 1.430	3		
ERRAZURIZ RESERVA SAUV. BLANC 13.5°	750	\$ 3.290	4	\$ 1.097	3		
CASILLERO DEL DIABLO SAUV. BLANC 13.5°	750	\$ 3.490	5	\$ 1.163	3		

LAS MULAS RESERVA SAUV. BLANC 13°	750	\$ 4.290	6	\$ 1.430	3		
CHAMP. VALDIVIESO DEMI SEC 12° 750 CC	750	\$ 3.190	4	\$ 1.063	3		
CACHAZA 51 40° 1000 CC	1000	\$ 3.990	4	\$ 998	4		
APEROL 11° 750 CC	750	\$ 6.990	9	\$ 2.330	3		
TEQUILA RANCHO ALEGRE BLANCO 38° 1000 CC	1000	\$ 4.590	5	\$ 918	5		
MARTINI BLANCO 16° 900 CC	900	\$ 2.390	3	\$ 598	4		
CAFÉ MITJANS 25° 750 CC	750	\$ 3.550	5	\$ 710	5		
CURAZAO MITJANS 25° 750 CC	750	\$ 3.550	5	\$ 355	10		
JARABE GRANADINA MITJANS 900 CC	900	\$ 3.100	3	\$ 258	12		
TRIPLE SEC MITJANS 25° 750 CC	750	\$ 2.650	4	\$ 530	5		
JAGERMEIASTER 35° 700 CC	750	\$ 9.860	13	\$ 2.465	4		
	Consumo en unidades						
	año 1	año 2	año 3	año4	año5		
TOTAL	158400	162677	167069	171580	176213		
cerveza	57024	58564	60145	61769	63437		
vino	34848	35789	36755	37748	38767		
ron	20592	21148	21719	22305	22908		
pisco	19008	19521	20048	20590	21146		
vodka	12672	13014	13366	13726	14097		
whisky	14256	14641	15036	15442	15859		
	consumo x botella						
	año 1	año 2	año 3	año4	año5		
cerveza	57024	58564	60145	61769	63437		
vino	11616	11930	12252	12583	12922		
ron	4118	4230	4344	4461	4582		
pisco	3802	3904	4010	4118	4229		
vodka	2534	2603	2673	2745	2819		
gin	396	407	418	429	441		
whisky	1426	1464	1504	1544	1586		
champagne	528	542	557	572	587		
cachaza	396	407	418	429	441		
aperol	528	542	557	572	587		
tequila	317	325	334	343	352		
martini	396	407	418	429	441		
licor de café	317	325	334	343	352		
jagger	396	407	418	429	441		

curacao	158	163	167	172	176		
granadina	132	136	139	143	147		
triple sec	317	325	334	343	352		
	COSTOS					prom. Precio	
cerveza	\$40.677.120	\$41.775.402	\$42.903.338	\$44.061.728	\$45.251.395	\$ 713	
vino	\$ 42.863.040	\$ 44.020.342	\$ 45.208.891	\$ 46.429.531	\$ 47.683.129	\$ 3.690	
ron	\$21.813.792	\$22.402.764	\$23.007.639	\$23.628.845	\$24.266.824	\$ 5.297	
pisco	\$18.597.427	\$19.099.558	\$19.615.246	\$20.144.857	\$20.688.769	\$ 4.892	
vodka	\$23.791.680	\$24.434.055	\$25.093.775	\$25.771.307	\$26.467.132	\$ 9.388	
gin	\$4.789.620	\$4.918.940	\$5.051.751	\$5.188.148	\$5.328.228	\$ 12.095	
whisky	\$26.373.600	\$27.085.687	\$27.817.001	\$28.568.060	\$29.339.397	\$ 18.500	
champagne	\$1.684.320	\$1.729.797	\$1.776.501	\$1.824.467	\$1.873.727	\$ 3.190	
cachaza	\$1.580.040	\$1.622.701	\$1.666.514	\$1.711.510	\$1.757.721	\$ 3.990	
aperol	\$3.690.720	\$3.790.369	\$3.892.709	\$3.997.813	\$4.105.754	\$ 6.990	
tequila	\$1.454.112	\$1.493.373	\$1.533.694	\$1.575.104	\$1.617.632	\$ 4.590	
martini	\$946.440	\$971.994	\$998.238	\$1.025.190	\$1.052.870	\$ 2.390	
licor de café	\$1.124.640	\$1.155.005	\$1.186.190	\$1.218.218	\$1.251.109	\$ 3.550	
jagger	\$3.904.560	\$4.009.983	\$4.118.253	\$4.229.445	\$4.343.641	\$ 9.860	
curacao	\$562.320	\$577.503	\$593.095	\$609.109	\$625.555	\$ 3.550	
granadina	\$409.200	\$420.248	\$431.595	\$443.248	\$455.216	\$ 3.100	
triple sec	\$839.520	\$862.187	\$885.466	\$909.374	\$933.927	\$ 2.650	
TOTAL	\$195.102.151	\$200.369.909	\$205.779.897	\$211.335.954	\$217.042.025		
	HIELO (4 hielos x vaso)						
	Precio	Unidades x bolsa	costo x hielo	costo x vaso			
1 kilo	\$ 300	30	\$ 10	\$ 40			
	BOLSA DE HIELO X AÑO					(4 hielos x c/ vaso de la dda. Anual)	
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5		

costo total	\$	\$ 6.507.072	\$	\$	\$		
	6.336.000		6.682.763	6.863.198	7.048.504		
	bebidas de fantasía						
	cc x botella	botella	vaso				
GINGER CANADA ALE LATA 350 CC	350	\$ 480	\$ 480				
AGUA TONICA CANADA DRY LATA 350 CC	350	\$ 480	\$ 480				
BEBIDA COCA COLA LATA 350 CC	350	\$ 480	\$ 480				
BEBIDA COCA COLA LATA ZERO 350 CC	350	\$ 580	\$ 580				
BEBIDA COCA COLA LIGHT LATA 350 CC	350	\$ 580	\$ 580				
BEBIDA SPRITE LATA 350 CC	350	\$ 480	\$ 480				
BEBIDA SPRITE ZERO LATA 350 CC	350	\$ 580	\$ 580				
NECTAR WATTS VARIEDADES 1500 CC	1500	\$ 900	\$ 225				
AGUA MINERAL CACHANTUN C/GAS 350 CC	350	\$ 350	\$ 350				
AGUA MINERAL CACHANTUN S/GAS 350 CC	350	\$ 350	\$ 350				
		(prom)	\$ 459				

Fuente: Elaboración propia

A los costos además e le debe agregar un 20% por uso de agregados para las preparaciones como bebidas, hielos.

Anexo 2.13: Carta de la competencia, Barbones

CERVEZAS

SCHOP ROYAL 3.000

Vinos

URSO MICHELADO	500	CASAS PATRONALES RES. CABERNET SAUVIGNON	9.000
SCHOP AUSTRAL CALAFATE	3.500	APALTAGUA RESERVA CARMENERE	9.000
SCHOP KUNSTMANN TOROBAYO	3.500	CEFIRO RESERVA CHARDONNAY	9.000
SCHOP KUNSTMANN BOCK	3.500	SANTA EMA RESERVA CHARDONNAY	9.000
SCHOP KUNSTMANN LAGER S/F	3.500	SANTA EMA RESERVA SAUVIGNON BLANC	9.000
HEINEKEN	2.500	COPA DE VINO	3.000
SOL	2.500		
ROYAL	2.500		
KUNSTMANN SIN ALCOHOL	2.500		

Jarras

FERNET	9.000	Espumantes	
APEROL SPRITZ	11.000	VALDIVIESO 187 CC	2.500
SOUR	11.000	VALDIVIESO BRUT LIMITED	7.500
SOUR SABOR	11.000	BOTTEGA ROSE O GOLD	42.000
SOUR ALBAHACA JENGIBRE	11.000		
MARGARITA	11.000		
MARGARITA SABORES	11.000		
BORGOÑA	7.500		
SANGRIA	7.500		
MELVIN	7.500		
CLERI	7.500		

Fuente: Barbones

Bebidas

AGUA MINERAL	\$2.000
COCA COLA LATA	\$1.500
COCA COLA LIGHT LATA	\$1.500
COCA COLA ZERO LATA	\$1.500
GINGER ALE	\$1.500
TONICA LATA	\$1.500
JUGO PULPA	\$2.500
CLUB-MATE	\$2.500
REDBULL	\$2.500

Sin Alcohol

MOJITO SIN ALCOHOL	\$3.500
PIÑA COLADA SIN ALCOHOL	\$3.500
TROPICAL SIN ALCOHOL	\$3.500
GRINGO FOME	\$3.500
KIWIA	\$3.500
VIÑA SOUR	\$3.500
MOJITO CON ALAS	\$4.000
ROMPECORAZONES	\$3.500
LIMONADA MENTA JENGIBRE	\$3.500



Cocktail

MOJITO	\$3.500
MOJITO SABORES	\$3.800
MOJITO ESPUMANTE	\$3.500
MOJITO VODKA ALBAHACA	\$3.800
SOURS	\$3.500
<small>(chardonnay, whiskey, vodka, pisco, amaretto)</small>	
DAIKIRI	\$3.500
CAIPIRIÑA Y demaces	\$3.500
MARGARITA	\$3.500
MARGARITA SABORES	\$3.800
TEQUILA SUNRISE	\$3.500
PIÑA COLADA	\$3.500
COLLINS	\$3.500
<small>(gin, vodka, whiskey)</small>	
COSMOPOLITAN	\$3.500
RUSO BLANCO	\$3.500
RUSO NEGRO	\$3.500
OXIDADOS	\$5.000
<small>(Jack, Jhonnie)</small>	
SPICY MARGARITA	\$3.500
CORTAVENAS	\$3.500
<small>(gin, vermouth, pifa, naranja y sourmix barbon)</small>	
KIWI	\$3.500
<small>(pisco, menta, sourmix barbon, mango y kiwi)</small>	
MANGO PIÑA	\$3.500
<small>(mango, pifa, vodka, aperol y sourmix barbon)</small>	
GANDALF	\$3.500
<small>(vodka, aperol, maracuya, sourmix barbon y menta)</small>	
ODIN	\$3.500
<small>(vodka, arandano, sourmix barbon, especias)</small>	
MERLIN	\$3.500
<small>(gin pepino, jengibre y sourmix barbon)</small>	
APEROL SPRITZ	\$4.500
KIR ROYAL	\$3.000

Fuente: Barbones

Gin

REEFEATER	\$4.000
TANQUERRY	\$5.000
APOSTOLES	\$5.000
TANQUERRY 18	\$8.000



Whisky

JACK DANIELS	\$5.500
JACK DANIELS HONEY	\$6.000
JACK DANIELS FIRE	\$6.000
JACK DANIELS MASTER DISTILLER	\$7.000
JACK SINGLE BARREL	\$10.500
JH WALKER DORADO 18 AÑOS	\$9.500
JH WALKER NEGRO 12 AÑOS	\$7.500
JH WALKER ROJO	\$5.000
GLENFIDDICH 15 AÑOS	\$12.000
GLENFIDDICH 18 AÑOS	\$17.000
MOONSHINE ORIGINAL	\$8.000
MOONSHINE BLUEBERRY	\$8.000
MOONSHINE APPLE PIE	\$8.000
MOONSHINE BLACKBERRY	\$8.000
MOONSHINE CINNAMON	\$8.000
MOONSHINE RASPBERRY	\$8.000
MOONSHINE STRAWBERRY	\$8.000
THE MACALLAN 12 AÑOS, FINE OAK	\$9.000
THE MACALLAN, AMBER	\$14.000
THE MACALLAN 15 AÑOS	\$21.000
THE MACALLAN SIENNA	\$24.000
THE MACALLAN, RARE CASK	\$52.000

Shots



TEQUILA
PATRÓN PATRON SILVER
\$5.000



JÄGERMEISTER
\$3.000

Jägermeister

JIMADOR DORADO	\$2.000
JACK DANIELS FIRE	\$5.000

Licores

CAMPARI	\$4.000
BAILEYS	\$4.000
DRAMBUIE	\$4.500
AGUA LOCA	\$6.000
TRA KAL	\$7.500



FERNET
\$5.500

Fuente: Barbones

BARBONES



PISCOS

SIN BARRICA

FUNDO LOS NICHOS 35°	4.500
EL GOBERNADOR 40°	4.500
ALTO DEL CARMEN DOBLE DEST. 40°	5.000
ESPIRITU DE LOS ANDES 40°	5.500
ESPIRITU DEL ELQUI 40°	5.500
ESPIRITU DEL ELQUI 45°	6.000
BOU BARROETA A MIS NIETAS 35°	6.000
BOU BARROETA A MARIAS 40°	6.500
EL AVIADOR 42°	6.500
LAPOSTOLLE 40°	7.000
MAL PASO ICONO 40°	7.000
ARMIDITA 40°	7.500
KAPPA 40°	7.500
WAQRA 40°	7.500
WILUF 40°	8.000

CON BARRICA

BLANCO DESTADA 40°	5.000
DUALLE 40°	7.500
ARMIDITA REPOSADO 40°	7.500
BOU BARROETA COFRADIA 40°	7.000
CHARRAL DE CAÑEN 42°	5.000
CUMBRES 40°	5.000
HORCON QUEMADO 1 AÑO 35°	5.000
HORCON QUEMADO 2 AÑOS 40°	5.500
HORCON QUEMADO 3 AÑOS 46°	6.000
HORCON QUEMADO 15 AÑOS 46°	8.000
HORCON QUEMADO 20 AÑOS 43°	10.000
KAKÁN 40°	7.500
EL AVIADOR 36°	5.500
MAL PASO 35°	4.000
MULET 40°	6.500
MISTRAL NOBEL 40°	5.000
MISTRAL NOBEL D.D. 46°	6.000
MISTRAL GRAN NOBEL 40°	7.000
MONTE FRILE 35°	5.500
MONTE FRILE 40°	6.500
CAPEL EDICION MORI 40°	4.500
TRES ERRES EDICION MORI 40°	5.000



HORCON QUEMADO

1909
 Edición de 380 Botellas
 30 Años de Guarda en Roble
 Formato Vaso \$140.000
 Formato Botella \$800.000

Ron

BACARDI LIMON	4.000
BACARDI COCO	4.000
BACARDI MANGO FUSION	4.000
BACARDI MANZANA	4.000
BACARDI RAZZ	4.000
PAMPERO AÑEJO	7.000
PAMPERO ANIVERSARIO	7.000
HAVANA 7 AÑOS	8.500
HAVANA SELECCION	8.500
PENNY BLUE HD	9.000

VODKA

ABSOLUT BLUE	5.000
ABSOLUT SABORES	5.000
ABSOLUT ELYA	8.000
GREY GOOSE	8.000
GREY GOOSE LE POIR	8.000
GREY GOOSE LE CITRON	8.000
KETTEL ONE	8.000
SIRENA DE CHILOE	8.000

Fuente: Barbones.

Anexo 2.14: Breve entrevista a Pedro Chavez

Perfil del entrevistado:

- Nombre: Pedro Chavez
- Cargo: gerente general y fundador de sitio FoodTruckChile.cl

Hombre encargado de crear una asociación gremial para intentar actualizar las normativas vigentes tanto en lo referente al Ministerio de Salud como con las municipalidades del país; así nació el 26 de Junio de 2014 la Asociación Chilena de Food Truck A.G. ACHIFT, donde se encuentra con más de 1000 simpatizantes en todo el terreno nacional.

Preguntas concluyentes

¿Cristián hálbanos un poco de las complicaciones de la Industria Food Truck en Chile?

A medida que pasa el tiempo, y si salimos de paseo por nuestras ciudades podemos encontrarnos con alguno que otro food truck, los cuales hasta hace muy pocos años no existía, eso nos habla de lo creciente que se ha transformado esta industria, donde ahora se organizan eventos de manera bastante periódica y podemos encontrar muchas opciones de food trucks en un mismo lugar. A pesar de que esta industria ha crecido, existen las limitaciones de regulación y de permisos para la instalación de food trucks en la vía pública, la ley actual no cuenta con las herramientas para facilitar el crecimiento de la industria, ya que sólo existe la posibilidad a través de eventos privados, y si estos no se organizan la gente que se dedica a esto no tiene eventos, pierde la periodicidad de sus ingresos y convierte a los food truck en una industria poco equilibrada si hablamos de ingresos para los empresarios, lo cual provoca muchas veces el abandono en esta industria.

Hemos comentado, que la opción para los food trucks es instalarse en terrenos privados para hacer efectiva la actividad, por el momento, ¿manejas los montos aproximado de pago por parte de los empresarios para el uso de un terreno durante un mes?

Pues todo depende del lugar, ya sabemos que cada ciudad de Chile no vale lo mismo que la otra, pero me atrevería que en promedio unos \$400.000 por mes, si es que el lugar reúne

todas las condiciones necesarias para la difusión del food truck, no olvidemos que los eventos de fin de semana tienen un costo aproximado de \$100.000 por los días viernes, sábados y domingos.

Anexo 2.15: Detalles presupuesto

Inauguración

ACTIVACIÓN	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
2 PROMOTORXS	18000	36000
BANDA BOSSANOVA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
BANDA BOSSANOVA	95000	95000
2X1 CARTA DE TRAGOS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1173 CLIENTES	4000	4.692.000

Año 0

FLYER			CARTA PIZARRA 5X0,9	
DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	DETALLE	COSTO TOTAL
2000 FLYER	17,5	35000	CARTA PIZARRA 5X0,9	71910

LETRERO LETRAS PLAZA PONIENTE			CUERDAS DE LUCES		
DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
PLAZA PONIENTE (13 LETRAS)	50000	600.000	CUERDA DE LUCES 3M	1980	7920
BAJADA (21 LETRAS)	21000	441000			
INSTALACIÓN INCLUIDA	0	0			

PARED TIPO PIZARRA			PIZARRA TIZA		
DETALLE	M2	TOTAL	DETALLE	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
MANO DE OBRA	1500	90000	2 PIZARRA TIZA	22000	44000
PINTURA	3196	191760			
		281.760			

Artista que pintará mural y mural de pizarra al exterior, Joselo Bórquez, contacto de uno de los gerentes del local, el cual acordó un precio por ambos servicios un total de \$180.000.

Año 1- año 5

	Cantidad	Costo unitario	Frecuencia anual	Costo anual	Costo mensual
Embajadores	12	50000	6	3600000	300000
Embajadores	12	55000	6	3960000	330000

GROUPON		4 ACTIVACIONES	TOTAL
COSTO TRAGO	8000	67500	270000
COSTO COMIDA	16000		
	2.880.000		
CONCURSO REDES SOCIALES			
COSTO TRAGO	8000		
MENÚ	16000		
	144.000		

Recursos gráficos de impresión, se pretende mantener un presupuesto pequeño de \$150.000 como máximo, ya que se quiere evitar la impresión de más papel que a la larga generará contaminación, uno de los tantos factores que se quiere evitar como proyecto.

Para los shows artísticos se consideró un promedio de diferentes opciones de muestras de artes, el presupuesto sufre modificaciones debido a la demanda esperada, en los meses de temporada alta, donde parte del presupuesto se eleva para lograr mayor satisfacción por parte de los comensales.

MESES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENERO	240.000	240.000	300.000	320.000	320.000
FEBRERO	240.000	240.000	300.000	320.000	320.000
MARZO	150.000	150.000	150.000	180.000	180.000
ABRIL	150.000	150.000	150.000	180.000	180.000
MAYO	150.000	150.000	150.000	180.000	180.000
JUNIO	150.000	150.000	150.000	180.000	180.000
JULIO	150.000	150.000	150.000	180.000	180.000
AGOSTO	150.000	150.000	150.000	180.000	180.000
SEPTIEMBRE	150.000	150.000	150.000	180.000	180.000
OCTUBRE	150.000	150.000	150.000	180.000	180.000
NOVIEMBRE	150.000	150.000	150.000	180.000	180.000
DICIEMBRE	300.000	300.000	320.000	320.000	320.000
TOTAL	2.130.000	2.130.000	2.270.000	2.580.000	2.580.000

3.- ANEXOS PLAN DE OPERACIONES

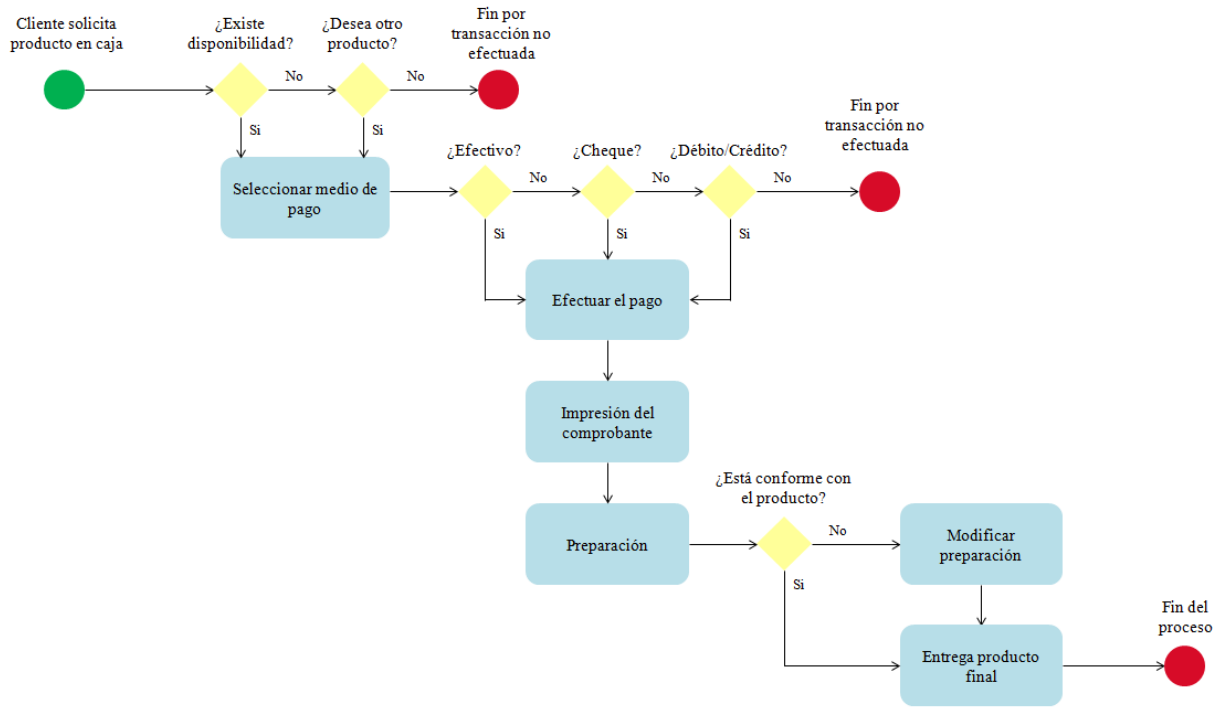
Anexo 3.1: Foto Referencial, Mojito Cubano Tradicional



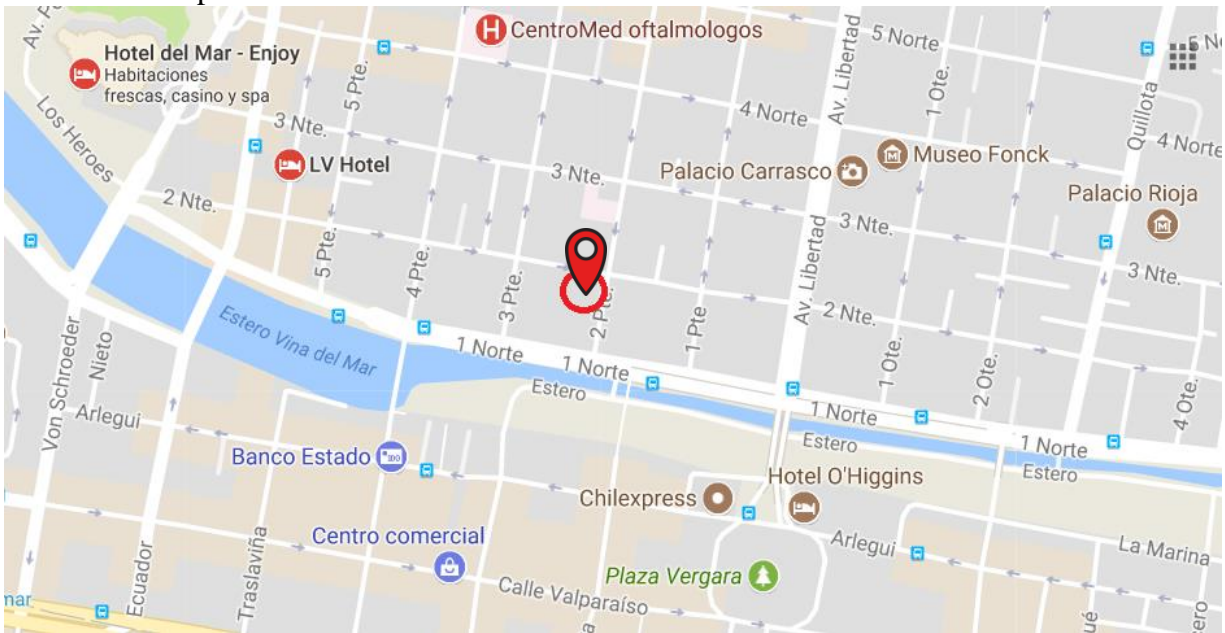
Anexo 3.2: Foto Referencial, Burrito XL



Anexo 3.3: Diagrama de Procesos (Pub y Food Trucks)



Anexo 3.4: Mapa ubicación Plaza Poniente



Anexo 3.5: Presupuesto por m3 demolición

Demolición de muro de hormigón armado, con **medios manuales, martillo neumático y equipo de oxicorte**, y carga **manual** sobre camión o contenedor.

Código	Unidad	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Importe
1 Maquinaria					
mQ05mai030	h	Martillo neumático.	3,018	2.278,45	6.876,36
mQ05pdm110	h	Compresor portátil diesel media presión 10 m³/min.	1,509	3.864,44	5.831,44
mQ08sol010	h	Equipo de oxicorte, con acetileno como combustible y oxígeno como comburente.	1,210	4.117,67	4.982,38
			Subtotal maquinaria:		17.690,18
2 Mano de obra					
mo019	h	Maestro 1ª soldador.	1,313	5.035,91	6.612,15
mo112	h	Jornal especializado de construcción.	3,283	3.582,55	11.761,51
mo113	h	Jornal construcción.	2,189	3.509,80	7.682,95
			Subtotal mano de obra:		26.056,61
3 Herramientas					
	%	Herramientas	2,000	43.746,79	874,94
			Costos directos (1+2+3):		44.621,73

Pliego de condiciones

ÍTEM DEH040: DEMOLICIÓN DE MURO DE HORMIGÓN ARMADO.

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

Demolición de muro de hormigón armado, con **medios manuales, martillo neumático y equipo de oxicorte**, y carga **manual** sobre camión o contenedor.

CRITERIO DE MEDICIÓN EN PROYECTO

Volumen medido según documentación gráfica de Proyecto.

CONDICIONES PREVIAS QUE HAN DE CUMPLIRSE ANTES DE LA EJECUCIÓN DE LOS ÍTEMS

DEL SOPORTE.

Se verificará que sobre el elemento a demoler no hay almacenados ni mobiliario utilizable ni materiales combustibles, explosivos o peligrosos; y que se ha procedido a su desratización o desinfección en caso de que fuese necesario. Deberán haberse concluido todos aquellos trabajos previos previstos en el Proyecto de Derribo correspondiente: medidas de seguridad, anulación y neutralización por parte de las compañías suministradoras de las acometidas de instalaciones, trabajos de campo y pruebas, apeo y apuntalamientos necesarios. Se habrán tomado las medidas de protección indicadas en el correspondiente Estudio de Seguridad y Salud, tanto en relación con los operarios encargados de la demolición como con terceras personas, viales, elementos públicos o edificios colindantes. Se dispondrá en obra de los medios necesarios para evitar la formación de polvo durante los trabajos de demolición y de los sistemas de extinción de incendios adecuados.

DEL CONTRATISTA.

Habrá recibido por escrito la aprobación, por parte del director de la ejecución de la obra, de su programa de trabajo, conforme al Proyecto de Derribo.

PROCESO DE EJECUCIÓN

FASES DE EJECUCIÓN.

Demolición del elemento. Corte de las armaduras. Fragmentación de los escombros en piezas manejables. Retirada y acopio de escombros. Limpieza de los restos de obra. Carga manual de escombros sobre camión o contenedor.

CONDICIONES DE TERMINACIÓN.

No quedarán partes inestables del elemento demolido parcialmente, y la zona de trabajo estará limpia de escombros.

CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO.

Mientras se sigan realizando los trabajos de rehabilitación y no se haya consolidado definitivamente la zona de trabajo, se conservarán los apeos y apuntalamientos previstos.

CRITERIO DE MEDICIÓN EN OBRA Y CONDICIONES DE ABONO

Se medirá el volumen realmente demolido según especificaciones de Proyecto.

Anexo 3.6: Presupuesto cierre perimetral por m²

EFM010 m² Muro de albañilería de carga. \$ 12.691,87

Muro de carga, de 1/2 pie de espesor de albañilería, de ladrillo cerámico perforado (panel), para revestir, 24x12x9 cm, recibida con mortero de cemento 1:6, con armado horizontal "MURFOR" RND.4/Z 30 mm.

Descompuesto	Ud	Descomposición	Rend.	p.s.	Precio partida
mt04lpv010a	Ud	Ladrillo cerámico perforado (panel), para revestir, 24x12x9 cm.	43,050	101,20	4.356,66
mt07aaf010aa	Ud	Armadura "MURFOR" RND.4/Z, diámetro 4 mm, ancho 30 mm, galvanizada en caliente, longitud 3,05 m, peso 0,869 kg y parte proporcional de ganchos para dinteles y esquinas.	1,377	1.789,24	2.463,78
mt09mor010c	m ²	Mortero de cemento CEM II/B-P 32,5 N tipo M-5, confeccionado en obra con 250 kg/m ³ de cemento y una proporción en volumen 1/6.	0,019	72.986,31	1.386,74
mo019	h	Maestro 1ª construcción en trabajos de albañilería.	0,689	4.195,23	2.890,51
mo073	h	Ayudante construcción en trabajos de albañilería.	0,333	2.951,66	982,90
	%	Medios auxiliares	2,000	12.080,59	241,61
	%	Costes indirectos	3,000	12.322,20	369,67
Coste de mantenimiento decenal: \$ 380,76 en los primeros 10 años.				Total:	12.691,87

Pliego de condiciones

UNIDAD DE OBRA EFM010: MURO DE ALBAÑILERÍA DE CARGA.

CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS

Ejecución de muro de carga, de 1/2 pie de espesor de albañilería, de ladrillo cerámico perforado (panel), para revestir, 24x12x9 cm, recibida con mortero de cemento 1:6, con armado horizontal "MURFOR" RND.4/Z 30 mm, con parte proporcional de solapes y ganchos para dinteles y esquinas, dispuesta de acuerdo a los cálculos y recomendaciones del manual "MURFOR". Incluso parte proporcional de formación de huecos (sin incluir los cargaderos), dinteles, jambas, enjarjes, mermas, roturas, ejecución de encuentros, enlaces entre muros y losas y elementos especiales.

CRITERIO DE MEDICIÓN EN PROYECTO

Superficie medida según documentación gráfica de Proyecto, sin duplicar esquinas ni encuentros, deduciendo los huecos de superficie mayor de 2 m².

CONDICIONES PREVIAS QUE HAN DE CUMPLIRSE ANTES DE LA EJECUCIÓN DE LAS UNIDADES DE OBRA

DEL SOPORTE.

Se comprobará que el plano de apoyo tiene la resistencia necesaria, es horizontal, y presenta una superficie limpia.

AMBIENTALES.

Se suspenderán los trabajos cuando la temperatura ambiente sea inferior a 5°C o superior a 40°C, llueva, nieve o la velocidad del viento sea superior a 50 km/h.

PROCESO DE EJECUCIÓN

FASES DE EJECUCIÓN.

Limpieza y preparación de la superficie soporte. Replanteo. Colocación y aplomado de miras de referencia. Tendido de hilos entre miras. Colocación de los ladrillos por hiladas a nivel. Colocación de armaduras en tendeles. Realización de todos los trabajos necesarios para la resolución de huecos. Enlace entre muros y losas.

CONDICIONES DE TERMINACIÓN.

El conjunto será monolítico y no presentará excentricidades.

CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO.

Se protegerá la obra recién ejecutada frente a lluvias, heladas y temperaturas elevadas.

CRITERIO DE MEDICIÓN EN OBRA Y CONDICIONES DE ABONO

Se medirá la superficie realmente ejecutada según especificaciones de Proyecto, deduciendo los huecos de superficie mayor de 2 m².

Anexo 3.7: Cotización techos exteriores

Outlook Buscar

Imprimir X Cancelar

Re: Cotización

cobertizos calle calle <cobertizoscallecalle@gmail.com>
 Mar 14/11/2017, 01:58 AM
Para: Nicolas Aguad Cortes <nico_aguad@hotmail.com>;
 Sr. Nicolás Aguad C.
 Presente:

Según lo conversado y medidas de lugar te envío un presupuesto estimativo de cobertizo, con una alternativa en diseño. De considerar viable nuestra propuesta, posteriormente coordinamos una visita a terreno para conversar detalles técnicos, rectificar medidas, definir diseño y confirmar presupuesto.

Nicolás, el diseño es muy importante para calcular valores, los he calculado en dos alternativas, las que son solo una idea ya que finalmente tu decides, estas ideas se pueden combinar por sectores y dividir con separadores de ambiente, como verás en las fotos. Te envío una foto referencial de ambos diseños y una idea de separador de ambiente, todos trabajos realizados por nosotros.

Características generales:
 Vigas laterales de 2" x 8"
 Viga Central de 2" x 8"
 Vigas Interiores (cerchas) de 2" x 6"
 Vigas interiores perpendiculares 2" x 3"
 Pilares de 8" x 8"
 Cubierta Policarbonato Alveolar de 6 mm. de espesor. Color, translúcido, bronce u opal
 Canal de aguas en PVC cubiertas con madera

Alternativa 1
 Diseño: *Dos Aguas*
 Madera: Oregón Nacional
 Medidas: 239 mts²
 Valor \$ 15.400.000.- + IVA.

Alternativa 2
 Diseño: *Una pendiente/ tablillas*
 Madera: Oregón Nacional
 Medidas: 239 mts²

Quedo atento a tus comentarios, consultas o dudas.

Cordialmente

Edgardo Gamboa S.
 Tel: 22-7445112 -- Móvil: 9-76211459
www.cobertizoscallecalle.cl

Anexo 3.8: Mobiliario Plaza Poniente (Imágenes y ficha técnica)



Mesa cuadrada ratán PE

Número de piezas	1
Marca	Home Collection
Modelo	Alicante
Alto	72 cm
Ancho	90 cm
Garantía	3 meses
Material	Poliratán
Tipo	Mesa

Silla ratán PE con cojín chocolate

Número de piezas	1
Marca	Home Collection
Modelo	Alicante
Alto	101 cm
Ancho	61 cm
Garantía	3 meses
Material	Poliratán
Tipo	Silla



Número de personas	2 personas
Número de piezas	3
Marca	Tramontina
Modelo	Aconchecho
Alto	77,5 cm
Ancho	60 cm
Largo	60 cm
Garantía	3 meses
Material	Madera
Alto asiento	77,5 cm

Ancho	60 cm
Largo	60 cm
Garantía	3 meses
Material	Madera
Alto asiento	77,5 cm
Ancho asiento	42 cm
Profundidad asiento	53,5 cm
Medidas asiento	42x53,5x77,5 cm
Color asiento y respaldo	Tabaco
Material asiento	Madera Tauari



Número de piezas	1
Marca	Home Collection
Modelo	Veracruz
Alto	74 cm
Ancho	200 cm
Largo	100 cm
Profundidad	100 cm
Garantía	3 meses
Material	Poliratán
Color asiento y respaldo	Café

Alto mesa	74 cm
Profundidad mesa	2 mt
Material cubierta	Frac
Cubierta	Resina
Color estructura	Café
Capacidad	6 personas
Características	Cubierta de frc, simula madera
Incluye	mesa y cubiertos de frc
Peso	108 kg
Tipo	Mesa

Anexo

3.9: Vasos (Imágenes y ficha técnica)



Atributo	Detalle
Tipo	Vasos
Marca	Libbey
Modelo	Vibe
Línea	Beber
Material	Vidrio
Color	Transparente
Capacidad	525
Origen	China



Atributo	Detalle
Tipo	Vasos
Marca	Libbey
Modelo	Vibe
Línea	Beber
Material	Vidrio
Color	Transparente
Ancho	-
Alto	-
Largo	-
Capacidad	355
Origen	China



Atributo	Detalle
Garantía	3 meses
Modelo	Brotto
Capacidad	565 ml
Material	Vidrio
Ancho	8 cm
Número de piezas	2
Procedencia	Turquia
Color	Transparente
Díámetro	8 cm
Marca	Lav
Tipo	Vasos
Origen	Importado



Atributo	Detalle
Material	Vidrio
Color	Transparente
Marca	Homy
Número de piezas	1
Capacidad	480 ml
Alto	13,3 cm
Díámetro	7,8 cm
Ancho	7,8 cm
Garantía	3 meses
Origen	Importado
Procedencia	China
Tipo	Vasos

Anexo 3.10: Copas (Imágenes y ficha técnica)



Ficha Técnica

Atributo	Detalle
Garantía	3 meses
Tipo	Copas
Marca	Libbey
Capacidad	547 ml
Material	Vidrio
Cantidad	6 piezas
Categoría1	Cristalería y Tazones
Color	Transparente

Ficha Técnica

Atributo	Detalle
Garantía	3 meses
Diámetro	5 cm
Marca	Luminarc
Tipo	Copas
Modelo	French Touch
Material	Vidrio
Número de piezas	6
Origen	Importado
Color	Transparente
Procedencia	Francia

Ficha Técnica

Atributo	Detalle
Garantía	3 meses
Diámetro	11 cm
Marca	Fiesta
Tipo	Copas
Modelo	Imperial
Capacidad	225 ml
Material	Vidrio
Ancho	11 cm
Origen	Importado
Color	Transparente
Procedencia	China

4.-ANEXOS PLAN DE RECURSOS HUMANOS:

Anexo 4.1: Descripciones y Especificaciones de cargos Plaza Poniente:

1.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Nombre o título del cargo: BARTENDER.

Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al departamento o área de operaciones, donde el Jefe de Operaciones pasa a ser su jefe directo y éste su subordinado.

Detalle de Tareas: El barman será el encargado de atender y preparar los distintos tragos que el cliente solicite en la barra del local. Este, luego de preparar los tragos puede entregarlos en la misma barra donde el cliente se puede acercar y esperar a que se lo entreguen o también puede llevarlo a la mesa o al sitio donde el cliente, luego de solicitarle el trago en barra, se encuentre (con el objetivo de generar propina). Además, deberá preocuparse de disponer en barra de todos los implementos e insumos necesarios que se requieran para la preparación de los distintos tipos de tragos en su jornada laboral. Cumplirá el rol de reponer en la barra los distintos tipos de bebidas (alcohólicas y no alcohólicas) desde la bodega al momento de ingresar a su jornada laboral con el fin de contar con todo lo necesario para comenzar a realizar su trabajo. Finalmente deberán dejar limpios los implementos utilizados para la próxima jornada laboral.

Condiciones de Trabajo: El bartender deberá utilizar un uniforme especial para su cargo otorgado por la empresa durante su jornada laboral. La jornada laboral puede ser de mañana-tarde, tarde-noche o una mezcla de ellas para el cumplimiento de las horas totales a realizar durante la semana o el mes, las cuales pueden ser: 30 horas a la semana repartidas de domingo a jueves cumpliendo 6 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación o descanso, como trabajo de medio tiempo con dos días a la semana de descanso o libres, o 14 horas a la semana repartidas entre viernes y sábado cumpliendo 7 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación o descanso, sólo como trabajo de medio tiempo por el fin de semana. Se opta por realizar jornadas laborales de medio tiempo con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente.

El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, y el horario de atención

será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre).

El sueldo mensual líquido para el cargo de barman de 30 horas a la semana (120 horas realizadas al mes) será de \$382.835 más propinas personales realizadas por los clientes del local.

Para la jornada de 14 horas a la semana (56 horas al mes) será de \$174.656 más propinas personales realizadas por los clientes del local.

El contrato laboral será de 3 meses a prueba para luego pasar a contrato indefinido.

A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto, disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relajo y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

Aportar en las decisiones de la jefatura y del ambiente proporcionado en el local.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos: Hombre o mujer que cuente con certificación en coctelería de calidad y que posea mínimo 2 años de experiencia en la labor.

Estudios Mínimos: Técnico medio/Colegio técnico.

Situación Académica: Egresado.

Debe poseer el conocimiento, la habilidad y la destreza necesaria para la confección de los distintos tipos de tragos, nacionales e internacionales, que se ofrezcan en el local, siendo una persona eficaz y eficiente en la confección de éstos. También debe ser amable, simpático y tener personalidad para la atención óptima a los clientes en la barra y la habilidad de mozo en los casos en que se requiera servir o trasladar los tragos a las distintas mesas de los clientes si es que lo solicitan o es necesario (sin cumplir el rol de mesero ya que el cliente es el que debe acercarse a la barra y esperar el trago solicitado). Debe saber trabajar en equipo y debe poseer capacidad para trabajar bajo presión.

2.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Nombre o título del cargo: PERSONAL DE LIMPIEZA.

Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al departamento o área de operaciones, donde el Jefe de Operaciones pasa a ser su jefe directo y éste su subordinado.

Detalle de Tareas: El personal de limpieza será el encargado de velar por la limpieza del local durante su jornada laboral. Debe hacerse cargo de mantener las mesas, donde consuman sus alimentos los clientes, limpias y acomodadas, al igual que mantener limpio el piso, pasto, la zona de barra, la zona donde se ubicará el escenario para espectáculos y los baños.

También debe ayudar a mantener con vida las plantas del sitio y toda el área verde con el fin de presentar una buena imagen al consumidor.

Condiciones de Trabajo: El Personal de Limpieza deberá utilizar un uniforme especial para su cargo otorgado por la empresa durante su jornada laboral y también los implementos o materiales necesarios para poder realizar su labor dentro del local. La jornada laboral puede ser de mañana-tarde, tarde-noche o una mezcla de ellas para el cumplimiento de las horas totales a realizar durante la semana o el mes, las cuales pueden ser: 30 horas a la semana repartidas de domingo a jueves cumpliendo 6 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación o descanso, como trabajo de medio tiempo con dos días a la semana de descanso o libres, o 14 horas a la semana repartidas entre viernes y sábado cumpliendo 7 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación o descanso, sólo como trabajo de medio tiempo por el fin de semana. Se opta por realizar jornadas laborales de medio tiempo con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente.

El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, y el horario de atención será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre).

El sueldo mensual líquido para el cargo de Personal de Limpieza de 30 horas a la semana (120 horas realizadas al mes) será de \$331.181.

Para la jornada de 14 horas a la semana (56 horas al mes) será de \$150.551.

El contrato laboral será de 3 meses a prueba para luego pasar a contrato indefinido.

A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto, disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relajo y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

Aportar en las decisiones de la jefatura y del ambiente proporcionado en el local.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos: Hombre o mujer con deseable experiencia en el cargo.

Estudios Mínimos: Educación básica y media completa.

Debe poseer conocimiento en materiales e insumos de limpieza, buena dicción para relacionarse con los clientes, al igual que todo el personal del local, y con sus compañeros de trabajo y predisposición para la realización de las tareas de limpieza. Debe ser cuidadoso, respetuoso con los tiempos de estancia del cliente dentro del local para realizar su labor y también poseer amabilidad y simpatía.

3.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO:
Nombre o título del cargo: CAJERO.
Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al departamento o área de finanzas, donde el Jefe de Finanzas pasa a ser su jefe directo y éste su subordinado.
Detalle de Tareas: El cajero será el encargado directamente de la caja registradora del recinto, de recibir pagos de todo tipo de bebidas o cocktails por parte de los clientes, otorgar servicio o solución a preguntas de los clientes, mantener informado a su jefe directo de los movimientos de caja al día, reportar acerca de fallos en el sistema (por pagos mediante transbank) o desperfectos en la caja registradora. Además, deberá hacerse cargo de la caja chica, haciendo cierre y cuadratura de caja diario.
Condiciones de Trabajo: El cajero deberá utilizar un uniforme especial para su cargo, otorgado por la empresa, durante su jornada laboral. <p>La jornada laboral puede ser de mañana-tarde, tarde-noche o una mezcla de ellas para el cumplimiento de las horas totales a realizar durante la semana o el mes, las cuales pueden ser: 30 horas a la semana repartidas de domingo a jueves cumpliendo 6 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación o descanso, como trabajo de medio tiempo con dos días a la semana de descanso o libres, o 14 horas a la semana repartidas entre viernes y sábado cumpliendo 7 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación o descanso, sólo como trabajo de medio tiempo por el fin de semana. Se opta por realizar jornadas laborales de medio tiempo con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente.</p> <p>El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, y el horario de atención será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre).</p> <p>El sueldo mensual líquido para el cargo de Cajero de 30 horas a la semana (120 horas realizadas al mes) será de \$319.519.</p> <p>Para la jornada de 14 horas a la semana (56 horas al mes) será de \$145.110.</p> <p>El contrato laboral será de 3 meses a prueba para luego pasar a contrato indefinido.</p>

A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto, disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relax y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

Aportar en las decisiones de la jefatura y del ambiente proporcionado en el local.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos: Hombre o mujer con mínimo un año de experiencia en la labor.

Estudios Mínimos: Técnico en contabilidad general-Colegio técnico en contabilidad.

Debe poseer conocimientos informáticos para la utilización de cajas registradoras u office si es el caso de registrar los movimientos de dinero diarios en el local. Debe ser una persona eficiente, tolerante, amable y conocer la totalidad de la oferta coctelera que se proporcione en el local para tener facilidad a la hora de la venta. Debe poseer habilidades comunicacionales y conocimientos matemáticos. Debe ser una persona agradable al trato y que proporcione un buen servicio a los clientes.

4.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Nombre o título del cargo: CONTADOR.

Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al departamento o área de finanzas, donde el Jefe de Finanzas pasa a ser su jefe directo y éste su subordinado.

Detalle de Tareas: El contador será el encargado de contabilizar los diferentes movimientos económicos que se realicen en la empresa, a través del registro de éstos en los libros de contabilidad por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos. Debe llevar el control de los balances y reportes financieros a su jefe directo. Debe llevar el control de las cuentas por pagar, revisando facturas de proveedores, llevar el cálculo de la retención de impuestos del personal, llevar mensualmente los libros generales de compras y ventas, realizar declaración de IVA, llevar libros contables (diario, mayor y de inventario), entre otros. Además de prestar constante apoyo a su jefe directo en temas relacionados a las finanzas de Plaza Poniente.

Condiciones de Trabajo: El contador deberá utilizar una polera negra con el logo del local como uniforme, otorgada por la empresa, durante su jornada laboral, realizando su jornada laboral en una de las oficinas del local con un computador a su disposición.

La jornada laboral será de mañana-tarde, de lunes a viernes, 30 horas a la semana, cumpliendo 6 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación, como jornada parcial de trabajo, con dos días a la semana libres. Se opta por realizar jornadas laborales parciales con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente.

El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, el horario de atención de Plaza Poniente será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre), trabajando el contador de lunes a viernes en jornadas de mañana-tarde solamente, 30 horas a la semana.

El sueldo mensual líquido para el cargo de Contador, 30 horas a la semana (120 horas realizadas al mes) será de \$482.633.

El contrato laboral será de 3 meses a prueba para luego pasar a contrato indefinido.

A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en

alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto, disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relajo y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

Aportar en las decisiones de la jefatura y del ambiente proporcionado en el local.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos: Hombre o mujer con mínimo un año de experiencia en la labor.

Estudios Mínimos: Contador Auditor profesional.

Situación Académica: Egresado.

Debe poseer conocimientos en contabilidad, auditoría y legislación tributaria. Debe apoyar y aportar en la toma de decisiones de la empresa con la información que proporcione de ésta de acuerdo a sus estados financieros. Debe ser una persona responsable, que cumpla con su horario de trabajo y sus obligaciones día a día y apoyar constantemente al Jefe de Finanzas en todo tipo de trabajo que se le encargue.

5.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO:
Nombre o título del cargo: JEFE DE FINANZAS
Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al departamento o área de finanzas, es el jefe de área y está a cargo del contador y de los cajeros.
Detalle de Tareas: El Jefe de Finanzas es el encargado de la gestión financiera de la organización. Debe mantener un control del presupuesto de Plaza Poniente, niveles de gastos pertinentes, entregar información en materia financiera presupuestaria con el fin de ayudar en la toma de decisiones de la empresa, proponer y confeccionar el presupuesto anual de la empresa con el fin de determinar gastos venideros, entre otros. Además, debe hacerse cargo de su departamento y de guiar y dirigir a sus subordinados (contador y cajeros).
Condiciones de Trabajo: El Jefe de Finanzas deberá utilizar una polera negra con el logo del local como uniforme, otorgada por la empresa, durante su jornada laboral. Este dispone de una oficina en el local, la cual cuenta con un computador otorgado por la empresa. La jornada laboral será de mañana-tarde y/o de tarde-noche, cumpliendo 30 horas a la semana repartidas entre los días que se estime conveniente, (con la idea de que siempre se encuentre un jefe en el local), cumpliendo 6 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación, como jornada parcial de trabajo, con dos días a la semana libres. Se opta por realizar jornadas laborales parciales con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente. El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, el horario de atención de Plaza Poniente será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre). El sueldo mensual líquido para el cargo de Jefe de Finanzas, 30 horas a la semana (120 horas realizadas al mes) será de \$1.349.992. El contrato laboral será de 3 meses a prueba para luego pasar a contrato indefinido. A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto,

disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relajo y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos: Hombre o mujer con mínimo 2 años de experiencia en la labor.

Estudios Mínimos: Ingeniero Comercial con mención en finanzas.

Situación Académica: Egresado.

Debe poseer conocimientos en Finanzas, contabilidad, planificación presupuestaria, otros.

Debe apoyar y aportar en la toma de decisiones de la empresa con la información que proporcione en su respectivo cargo. Debe ser una persona responsable, poseer capacidad de decisión, liderazgo, trabajo en equipo, administración de recursos, entre otros.

6.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO:
Nombre o título del cargo: JEFE DE RECURSOS HUMANOS.
Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al departamento o área de Personal o Recursos Humanos, es el jefe de área y está a cargo del total del personal de Plaza Poniente y del psicólogo laboral externo sólo en momentos de reclutamiento y selección de personal.
Detalle de Tareas: El Jefe de Recursos Humanos es el encargado de la gestión organizacional de Plaza Poniente. Es el encargado de definir qué trabajadores necesita la empresa, su dotación, jornadas laborales, gestionar el proceso de reclutamiento y selección, contratación, inducción, capacitación, motivación y desarrollo del personal, evaluación del desempeño, entre otras. Además, debe ocuparse de determinar las remuneraciones del personal y del presupuesto total del área. Debe relacionarse constantemente con los empleados de Plaza Poniente, velando por generar una buena comunicación, un óptimo ambiente laboral y una adecuada estancia de sus empleados.
Condiciones de Trabajo: El Jefe de Recursos Humanos deberá utilizar una polera negra con el logo del local como uniforme, otorgada por la empresa, durante su jornada laboral. Este dispone de una oficina en el local, la cual cuenta con un computador otorgado por la empresa. La jornada laboral será de mañana-tarde y/o de tarde-noche, cumpliendo 30 horas a la semana repartidas entre los días que se estime conveniente, (con la idea de que siempre se encuentre un jefe en el local), cumpliendo 6 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación, como jornada parcial de trabajo, con dos días a la semana libres. Se opta por realizar jornadas laborales parciales con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente. El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, el horario de atención de Plaza Poniente será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre). El sueldo mensual líquido para el cargo de Jefe de Recursos Humanos, 30 horas a la semana (120 horas realizadas al mes) será de \$1.349.992.

El contrato laboral será de 3 meses a prueba para luego pasar a contrato indefinido.

A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto, disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relajo y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos: Hombre o mujer con mínimo 2 años de experiencia en la labor.

Estudios Mínimos: Ingeniero Comercial con mención en Recursos Humanos.

Situación Académica: Egresado.

Debe poseer conocimientos de las técnicas y métodos de administración de personal, debe ser especialista en evaluación del desempeño para evaluación semestral en métodos de investigación de campo. Debe poseer conocimiento en derecho laboral, experiencia en trato y comunicación, conocimientos en psicología, conocimiento computacional avanzado, entre otros. Además, debe poseer capacidad para organizar, para tomar decisiones y ser líder.

7.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Nombre o título del cargo: JEFE DE OPERACIONES.

Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al departamento o área de Operaciones, es el jefe de área y está a cargo de bartenders y personal de limpieza.

Detalle de Tareas: El Jefe de Operaciones es el responsable de las actividades diarias de Plaza Poniente y de su gestión operacional. Es el encargado de diseñar y describir el proceso de producción de la organización, de tecnología, layout, etc. Debe definir el tamaño del proyecto o servicio a ofrecer, sus respectivas localizaciones, costos de terrenos, costos fijos y variables operacionales, determinar el inventario, definir el control de calidad, describir técnicamente el producto o servicio, preocuparse de la logística, de la distribución del espacio, elaboración de presupuestos anuales de operación, entre otras funciones. Debe velar por los suministros, abastecimiento de la empresa y de la relación con los proveedores. También, debe realizar negociaciones y ocuparse del ejercicio de food trucks dentro de Plaza Poniente.

Condiciones de Trabajo: El Jefe de Operaciones deberá utilizar una polera negra con el logo del local como uniforme, otorgada por la empresa, durante su jornada laboral. Este dispone de una oficina en el local, la cual cuenta con un computador otorgado por la empresa.

La jornada laboral será de mañana-tarde y/o de tarde-noche, cumpliendo 30 horas a la semana repartidas entre los días que se estime conveniente, (con la idea de que siempre se encuentre un jefe en el local), cumpliendo 6 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación, como jornada parcial de trabajo, con dos días a la semana libres. Se opta por realizar jornadas laborales parciales con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente.

El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, el horario de atención de Plaza Poniente será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre).

El sueldo mensual líquido para el cargo de Jefe de Operaciones, 30 horas a la semana (120 horas realizadas al mes) será de \$1.349.992.

El contrato laboral será de 3 meses a prueba para luego pasar a contrato indefinido.

A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto, disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relajo y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos: Hombre o mujer con mínimo 2 años de experiencia en la labor.

Estudios Mínimos: Ingeniero Comercial con mención en Operaciones y/o Logística.

Situación Académica: Egresado.

Debe poseer conocimiento computacional avanzado, poseer conocimientos técnicos del rubro gastronómico, coctelero y de recreación, con el fin de abastecer de manera óptima el local, para la determinación de inventarios, presupuestar los costos operacionales adecuados y de liderar su ejercicio de buena manera. Debe ser una persona que sepa negociar, proactiva, de buen trato, que sepa trabajar en equipo, gestionar y tomar buenas decisiones.

8.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO:

Nombre o título del cargo: JEFE DE MARKETING.

Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al departamento o área de Marketing, es el jefe de área y está a cargo de la agencia de publicidad externa.

Detalle de Tareas: El Jefe de Marketing es el encargado de las funciones de mercadotecnia de Plaza Poniente. Es el responsable por la imagen del servicio a ofrecer, de su publicidad, de la segmentación de mercado, del mercado objetivo, de la demanda potencial, del pronóstico de ventas, del posicionamiento de la empresa, de la estrategia de precios, entre otras funciones relacionadas al área.

Condiciones de Trabajo: El Jefe de Marketing deberá utilizar una polera negra con el logo del local como uniforme, otorgada por la empresa, durante su jornada laboral. Este dispone de una oficina en el local, la cual cuenta con un computador otorgado por la empresa.

La jornada laboral será de mañana-tarde y/o de tarde-noche, cumpliendo 30 horas a la semana repartidas entre los días que se estime conveniente, (con la idea de que siempre se encuentre un jefe en el local), cumpliendo 6 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación, como jornada parcial de trabajo, con dos días a la semana libres. Se opta por realizar jornadas laborales parciales con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente.

El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, el horario de atención de Plaza Poniente será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre).

El sueldo mensual líquido para el cargo de Jefe de Marketing, 30 horas a la semana (120 horas realizadas al mes) será de \$1.349.992.

El contrato laboral será de 3 meses a prueba para luego pasar a contrato indefinido.

A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto, disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relajo y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos: Hombre o mujer con mínimo 2 años de experiencia en la labor.

Estudios Mínimos: Ingeniero Comercial con mención en Marketing y Ventas.

Situación Académica: Egresado.

Debe poseer conocimiento computacional avanzado, de planificación de estrategias comerciales, canales de distribución, de producto, de promoción y comunicación y de precio. Debe poseer conocimiento sobre políticas de venta, sobre marketing estratégico y operativo.

Debe ser una persona con capacidad de liderazgo, con pensamiento estratégico, con poder de negociación, creativa, que sepa trabajar en equipo, liderar y con poder de decisión.

9.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO:
Nombre o título del cargo: GERENTE GENERAL.
Rango y Departamento al cual pertenece: Depende directamente del directorio de Plaza Poniente y estará a cargo de todos los jefes funcionales de la organización.
Detalle de Tareas: El Gerente General es el encargado de Administrar la empresa en conjunto con los jefes de las áreas funcionales, el responsable por todos los trabajadores de la empresa y por esta misma. Es la persona encargada de tomar las decisiones en la organización o de otorgar la última palabra con respecto a éstas. Debe diseñar y establecer la misión, visión y valores de la organización, el análisis estratégico externo, la identificación de oportunidades y amenazas, el análisis estratégico interno, identificar la ventaja competitiva, diseñar objetivos, entre otras funciones. Es el que representa el negocio y por lo tanto el responsable de la totalidad de éste.
Condiciones de Trabajo: El Gerente General deberá utilizar una polera negra con el logo del local como uniforme, otorgada por la empresa, durante su jornada laboral. Este dispone de una oficina en el local, la cual cuenta con un computador otorgado por la empresa. La jornada laboral será de mañana-tarde y/o de tarde-noche, cumpliendo 30 horas a la semana repartidas entre los días que se estime conveniente, (con la idea de que se encuentre en el local siempre unas horas en cada jornada laboral), cumpliendo 6 horas al día de jornada laboral más 1 hora de colación, como jornada parcial de trabajo, con dos días a la semana libres. Se opta por realizar jornadas laborales parciales con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente. El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, el horario de atención de Plaza Poniente será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre). El sueldo mensual líquido para el cargo de Gerente General, 30 horas a la semana (120 horas realizadas al mes) será de \$2.147.040. El contrato laboral será de 3 meses a prueba para luego pasar a contrato indefinido. A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en

alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto, disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relax y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos: Hombre o mujer con mínimo 3 años de experiencia en la labor.

Estudios Mínimos: Ingeniero Comercial con mención en Administración. Con conocimiento en todas las áreas funcionales.

Situación Académica: Egresado.

Debe poseer conocimiento computacional avanzado, conocimiento y experiencia administrativa y de gestión organizacional y conocimiento general en todas las áreas funcionales. Debe ser una persona empática, con poder de decisión, liderazgo, trabajo en equipo, con alta capacidad comunicacional y de dirección.

10.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO (EXTERNO):
Nombre o título del cargo: PSICÓLOGO LABORAL.
Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al departamento de Recursos Humanos como empleado externo y es subordinado del jefe de este departamento (sólo cuando se le requiera).
Detalle de Tareas: El Psicólogo Laboral debe ocuparse del proceso de reclutamiento y selección los primeros meses del año 0 de Plaza Poniente para su respectiva inauguración y ejercicio el año 1. Este trabajará en conjunto con el Jefe de Personal y el Gerente General meses antes de la inauguración y luego cuando se le requiera en procesos de selección durante el ejercicio. Se dedicará a reclutar empleados y a seleccionarlos por medio del análisis de test psicológicos. Debe realizar entrevistas, test, analizar, crear informes, entre otras funciones.
Condiciones de Trabajo: El Psicólogo deberá utilizar una polera negra con el logo del local como uniforme, otorgada por la empresa, durante sus instancias de trabajo. Este dispone de una oficina en el local, la cual cuenta con un computador otorgado por la empresa. La jornada laboral será de mañana-tarde, cumpliendo 5 horas por día más 1 hora de colación, 25 a la semana, 100 horas al mes, con dos días a la semana libres. Se opta por realizar jornadas laborales parciales con el objetivo de proporcionar una jornada laboral cómoda y motivadora para los trabajadores, pensando en generar una buena calidad de vida y de salud tanto física como emocional, repercutiendo el óptimo ambiente laboral en la atención y el servicio entregado al cliente. El lugar de trabajo es en 2 poniente #81, donde se ubica el local, el horario de atención de Plaza Poniente será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre). El pago mensual será de \$600.000, con pago a través de boletas de honorario. A modo de incentivos y beneficios, se le otorgará la posibilidad de comer su colación en alguno de los food trucks operativos en el local y descansar dentro del mismo recinto, disfrutando del ambiente proporcionado a la clientela, con el objetivo de otorgarles relajo y motivación.

Flexibilidad Laboral.

Descuentos en tragos por ser parte del personal cuando vayan como clientes.

ESPECIFICACION DEL CARGO:

Requisitos:

Hombre o mujer con mínimo 2 años de experiencia en la labor y en la realización de test psicológicos.

Estudios Mínimos: Psicólogo Laboral.

Situación Académica: Egresado.

Debe poseer conocimiento computacional avanzado, conocimiento y experiencia en la realización y análisis de test de Rorschach, Zulliger y Luscher, realizar informes psicológicos, entrevistas, etc. Debe ser una persona amable, empática, analítica y eficiente.

11.-DESCRIPCIÓN DEL CARGO (EXTERNO):
Nombre o título del cargo: AGENCIA DE PUBLICIDAD.
Rango y Departamento al cual pertenece: Pertenece al área de Marketing de la empresa como agencia externa, donde el jefe de marketing es su jefe directo.
Detalle de Tareas: La Agencia de Publicidad estará a cargo de la creación de la página web de Plaza Poniente, de su mantención durante el ejercicio, de la publicidad y promoción de ésta, del diseño de la marca, de google adwords, entre otras funciones.
Condiciones de Trabajo: La Agencia de Publicidad prestará un servicio externo a Plaza Poniente, en un comienzo tres meses antes de la inauguración del local con el fin de la creación de la página web del local, de la marca y de realizar publicidad en el año 0. Desde el año 1 en adelante deberá realizar constantes y permanentes visitas al local, ubicado en 2 poniente #81, para definir procesos a seguir en reuniones con el jefe de marketing de la organización como proceso inicial para realizar su labor. El horario de atención de Plaza Poniente será de Domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y viernes y sábados de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., horario continuado (sin cierre). El sueldo mensual para la Agencia de Publicidad será de \$500.000, será un pago a honorarios. De igual manera se les ofrecerán descuentos en tragos cuando asistan al local como clientes.
ESPECIFICACION DEL CARGO:
Requisitos: Agencia con mínimo 3 años de experiencia en el rubro. Debe poseer profesionales como: Ingenieros Comerciales, publicistas, diseñadores gráficos, entre otros. Debe poseer experiencia y ser reconocida en la labor, debe realizar un trabajo óptimo y adecuado al que Plaza Poniente le solicite, debe ser responsable y puntual con la entrega del trabajo solicitado, debe cumplir con asistencia a reuniones y trabajo encomendado por el jefe de marketing de la empresa.

Fuentes: Elaboración propia.

**Anexo 4.2: Tipo de Contrato de Trabajo para Bartender Jornada Parcial
(30 horas a la semana).**

**CONTRATO DE TRABAJO
BARTENDER;**

En Viña del Mar, a _____ del año _____.

INDIVIDUALIZACIÓN DEL TRABAJADOR

_____ de Nacionalidad _____, Estado civil _____, Cédula de Nacional de Identidad y Rol Único Tributario número _____, Nacido el día ____ de _____ de _____, domiciliado en _____ en adelante el trabajador.

INDIVIDUALIZACIÓN DEL EMPLEADOR

PLAZA PONIENTE LIMITADA, Rol Único Tributario Número _____, representada en este acto por _____, factor de comercio, cédula nacional de identidad y Rol Único Tributario número _____, ambos domiciliados en 2 Poniente #81, Viña del Mar, en adelante el empleador.

CONTRATO DE TRABAJO

Entre las partes antes individualizadas, se suscribe el presente Contrato de Trabajo, para cuyos efectos los contratantes convienen denominarse trabajador y empleador respectivamente.

Primero: El trabajador se compromete a ejecutar la labor de **Bartender**.

Serán funciones del trabajador las propias de su cargo, y, además, las siguientes:

- 1.- Deberá tener cabal conocimiento de la totalidad de la carta que ofrece el pub/restaurant.
- 2.- Será obligación al comenzar cualquier turno que le corresponda, contar con sus elementos de trabajo e informarse de los bebestibles de la carta que no se encuentren disponibles para la venta a público, como de aquellos nuevos que se incorporan.
- 3.- Mantener permanentemente aseada su área de trabajo, conforme a las normas legales sobre higiene, y a las que le imponga el empleador.
- 4.- Preocuparse de su presentación personal, usar y mantener limpia la ropa de trabajo que le corresponda usar y cumplir con todas las normas de seguridad que la ley impone.
- 5.- Diariamente deberá ejecutar las siguientes tareas:
 - a.- Preparar distintos tipos de tragos, tanto nacionales como internacionales, que la carta presente y atender directamente al cliente que se los solicite.
 - b.- Reponer desde bodega el bebestible correspondiente en barra para el comienzo de su labor y ocuparse de tener disponibles vasos, jarros, y utensilios que requiera para la preparación de los tragos.
 - c.- Participar en el aseo de la barra y de su lugar de trabajo en general.
 - d.- Deberá dejar limpios los utensilios utilizados para la próxima jornada laboral.
 - e.- Ejecutar las órdenes que le ordene su jefe directo.

6.- Manipular y mantener en buen estado de funcionamiento cualquier maquinaria que se le asigne para el cumplimiento de sus tareas.

7.- Cumplir cabalmente con los horarios y turnos que la empresa disponga.

8.- Las partes concuerdan que sus tareas serán polis funcionales es decir deberá realizar toda función relacionada directa o indirectamente con sus funciones, pero que tengan relación con las tareas necesarias para que el establecimiento cumpla adecuadamente su quehacer conforme a la práctica habitual y las normas legales y reglamentarias que lo rigen, las cuales le serán encomendadas por cualquiera de sus superiores directos.

El trabajador se compromete y obliga expresamente a cumplir su trabajo y las instrucciones que le sean impartidas por su Jefe Directo, con el máximo esmero y cuidado, y toda otra función administrativa que le sea requerida para el buen funcionamiento del establecimiento.

Segundo: El trabajador se compromete a prestar sus funciones en el establecimiento, del empleador, que se ubica en 2 Poniente #81, Viña del Mar, como en cualquier otro lugar de esta ciudad donde se pudiere instalar a futuro un establecimiento, oficina o local del empleador, pudiendo éste redestinarlo tantas veces como lo estime necesario, declarando el trabajador estar conforme con esta disposición contractual, atendida su calidad de funcionario del empleador y la naturaleza de sus funciones.

Tercero: Serán causales de terminación del presente contrato las contenidas en la legislación laboral vigente, y las que a continuación se señalan, las cuales tendrán el carácter de esenciales y determinantes, configurando éstas, por sí mismas, causales de término ipso facto de este contrato.

a) Presentarse al trabajo en estado de ebriedad o bajo el efecto de drogas, consumir bebidas alcohólicas o drogas dentro de la jornada de trabajo o introducir dichas bebidas y sustancias al establecimiento, faena o lugar de trabajo;

b) Ejecutar durante las horas de trabajo y en el desempeño de sus funciones, actividades ajenas a su labor y al establecimiento o dedicarse a atender asuntos o negocios particulares;

c) Promover o provocar juegos de azar, riñas o alteraciones de cualquier especie con sus compañeros o jefes durante la jornada de trabajo y dentro del recinto del establecimiento o faena;

d) Ejecutar por sí o por persona extraña, negociaciones o transacciones comerciales con productos elaborados o distribuidos por el empleador y ejecutar cualquier acto de comercio que pueda entenderse o derivarse como competencia del empleador;

e) Negarse a trabajar sin causa justificada en la faena o labor que se le asigne o encomiende de acuerdo a lo estipulado en el título primero de este contrato;

f) Resistirse a acatar las órdenes e instrucciones de sus jefes inmediatos;

g) Infringir las normas de seguridad e higiene;

h) Ocultar inasistencias propias o de algún trabajador, como así mismo marcar o timbrar tarjetas o libro de asistencia que no sea la propia;

Las partes elevan esta cláusula a la categoría de esencial y determinante para la celebración del presente contrato de trabajo. Además, la ocurrencia de una cualquiera de ellas, independientemente de su gravedad objetiva, será considerada para todos los efectos a que hubiese lugar, como un incumplimiento grave de las obligaciones que impone el presente contrato de trabajo por parte del trabajador, pudiendo el empleador, en consecuencia poner término a este contrato de trabajo en virtud de la causal del artículo 160 Número 7 del Código del Trabajo, esto es, por incumplimiento grave de las obligaciones que impone el contrato de trabajo al trabajador.

Cuarto: El trabajador se obliga, expresamente, a desarrollar su trabajo con el debido cuidado, evitando comprometer la seguridad y salud de las personas o instalaciones y las normas de seguridad de éste, y toda normativa interna destinada a regular la calidad y la forma de prestar sus servicios laborales.

En consecuencia, la infracción a cualquiera de las normas anteriormente mencionadas constituirá, en todo caso, incumplimiento grave de las obligaciones que impone el contrato y, según proceda legalmente, el empleador se reserva el derecho de poner fin a los servicios del trabajador.

Quinto: Se deja expresamente establecido que el trabajador deberá guardar reserva y discreción absoluta respecto de todos los asuntos del empleador de que tome conocimiento en razón de su cargo. El incumplimiento de esta cláusula se considerará como infracción grave a las obligaciones que impone este contrato, configurándose la causal contenida en el artículo 160 Número 7 del Código del Trabajo.

Sexto: La jornada de trabajo será la siguiente: 30 horas semanales distribuidas en turnos de mañana-tarde o tarde-noche de domingo a jueves, simples, alternativos o rotativos y un descanso y tiempo para colación de una hora en cada jornada, que el trabajador acepta desde ya, manifestando su expresa voluntad, trabajar en cualquiera de los turnos que el empleador disponga.

Séptimo: El empleador se compromete a remunerar al trabajador en la forma que se indica:

(a). - *Sueldo Base Mensual:* \$ 315.000.- pesos (trescientos quince mil pesos).

(b). - *Gratificación Legal.* Se pacta la establecida en el artículo 50 del Código del Trabajo, esto es, el 25% de lo devengado en el año calendario por concepto de remuneraciones mensuales, con tope de 4,75 ingresos mínimos mensuales, que se pagará mensualmente con la respectiva liquidación de sueldo.

Octavo: Las remuneraciones se pagarán mensualmente por iguales períodos vencidos y del monto de ellos el empleador hará las deducciones que establecen las leyes.

Las partes establecen que las remuneraciones pueden ser pagadas en efectivo, vale vista, cheque nominativo, depósito en cuenta corriente y/o a través de tarjeta Redbanc personalizada.

Noveno: Que por el presente instrumento y en conformidad a lo dispuesto en el artículo 32 del Código del Trabajo, vienen en acordar trabajar horas extras, en conformidad a las disposiciones legales vigentes, durante los días que comprendan la jornada ordinaria de trabajo del trabajador, manifiesto éste desde ya su más absoluta y total disposición para dicho trabajo, cada vez que así se le sea solicitado por el empleador.

El tiempo extraordinario se pagará con el recargo legal y se cancelará conjuntamente con el respectivo sueldo.

Décimo: El presente Contrato tendrá una duración de 3 meses plazo fijo.

Décimo Primero: El presente contrato comenzará a regir desde el día 01 de enero de 2018.

Décimo Segundo: Se entienden incorporadas al presente contrato, todas las disposiciones legales que se dicten con posterioridad a la fecha de suscripción y que tengan relación con él.

Decimotercero: Para todos los efectos emanados del presente contrato, las partes fijan sus domicilios convencionales en la ciudad y comuna de Viña del Mar sometiéndose a la jurisdicción de sus tribunales de justicia.

Decimocuarto: Se deja constancia que el trabajador está afiliado a Plan Vital y Fonasa. Será su responsabilidad informar al empleador de cualquier cambio en esta materia que se produzca a futuro.

Decimoquinto: La personería del apoderado del empleador no se inserta, a ruego de las partes y por ser conocida de éstas.

Decimosexto: El presente Contrato se firma en duplicado del mismo tenor, dejando expresa constancia que en este acto el trabajador recibe uno de ellos, conservando dos el empleador.

EMPLEADOR

TRABAJADOR

Fuente: Contrato de trabajo tipo obtenido de restaurante “Divino Pecado” Viña del Mar.

Anexo 4.3: Tipo de contrato de arriendo para “Food Trucks”.

CONTRATO DE ARRIENDO PARA FOOD TRUCKS.

En Viña del Mar, a _____ del año _____.

INDIVIDUALIZACION DEL ARRENDATARIO.

_____ de Nacionalidad _____, Estado civil _____, Cédula de Nacional de Identidad y Rol Único Tributario número _____, Nacido el día ____ de _____ de _____, domiciliado en _____ en adelante el arrendatario.

INDIVIDUALIZACIÓN DEL EMPLEADOR

PLAZA PONIENTE LIMITADA, Rol Único Tributario Número _____ representada en este acto por _____, factor de comercio, cédula nacional de identidad y Rol Único Tributario número _____, ambos domiciliados en 2 Poniente #81, Viña del Mar, en adelante el empleador.

CONTRATO DE ARRIENDO.

Entre las partes antes individualizadas, se suscribe el presente Contrato de Arriendo, para cuyos efectos los contratantes convienen denominarse arrendatario y empleador respectivamente.

Primero: El Arrendatario se compromete a arrendar uno de los sitios de Plaza Poniente dispuestos para el ejercicio semestral de cada “Food Truck” respectivo, con la posibilidad de seguir arrendando el espacio por un semestre más, respetando las siguientes cláusulas de contrato:

- 1.- No podrá ofrecer ni vender ningún tipo de bebestible mientras opere dentro del sitio arrendado por Plaza Poniente, ya que éste prestará el servicio de coctelería y los “food trucks” sólo el de gastronomía.
- 2.- Será obligación al comenzar cualquier turno que le corresponda, contar con sus elementos de trabajo y personal interno necesario para el comienzo de la operación diaria.
- 3.- Mantener permanentemente aseada su área de trabajo, conforme a las normas legales sobre higiene, y a las que le imponga el empleador.
- 4.- Cumplir permanentemente con las normas de sanidad y manipulación de alimentos conforme a las normas legales.
- 5.- Diariamente deberá ejecutar las siguientes tareas:
 - a.- Preparar su respectiva oferta gastronómica diariamente y atender directamente al cliente que se la solicite.
 - b.- Ocuparse de tener disponibles los alimentos necesarios y utensilios que se requieran para la preparación y venta de éstos.
 - c.- Participar de la limpieza de los sitios ocupados y su lugar de trabajo en general.
 - d.- Ejecutar las órdenes que le ordene su jefe directo.

6.- Manipular y mantener en buen estado de funcionamiento cualquier maquinaria que se le asigne para el cumplimiento de sus tareas.

7.- Cumplir cabalmente con los horarios y turnos que la empresa disponga.

8.- Las partes concuerdan que sus tareas serán polis funcionales es decir deberá realizar toda función relacionada directa o indirectamente con sus funciones, pero que tengan relación con las tareas necesarias para que el establecimiento cumpla adecuadamente su quehacer conforme a la práctica habitual y las normas legales y reglamentarias que lo rigen, las cuales le serán encomendadas por cualquiera de sus superiores directos.

El arrendatario de "food truck" se compromete y obliga expresamente a cumplir su trabajo y las instrucciones que le sean impartidas por su Jefe Directo, con el máximo esmero y cuidado, y toda otra función administrativa que le sea requerida para el buen funcionamiento del establecimiento.

Segundo: El arrendatario se compromete a prestar sus funciones en el establecimiento, del empleador, que se ubica en 2 Poniente #81, Viña del Mar, como el también postular a ocupar o arrendar cualquier otro lugar de esta ciudad donde se pudiere instalar a futuro un nuevo local del empleador, declarando el arrendatario estar conforme con esta disposición contractual.

Tercero: Serán causales de terminación del presente contrato las contenidas en la legislación laboral vigente, y las que a continuación se señalan, las cuales tendrán el carácter de esenciales y determinantes, configurando éstas, por sí mismas, causales de término ipso facto de este contrato.

a) Presentarse al trabajo en estado de ebriedad o bajo el efecto de drogas, consumir bebidas alcohólicas o drogas dentro de la jornada de trabajo o introducir dichas bebidas y sustancias al establecimiento, faena o lugar de trabajo;

b) Ejecutar durante las horas de trabajo y en el desempeño de sus funciones, actividades ajenas a su labor y al establecimiento o dedicarse a atender asuntos o negocios particulares;

c) Promover o provocar juegos de azar, riñas o alteraciones de cualquier especie con sus compañeros o jefes durante la jornada de trabajo y dentro del recinto del establecimiento o faena;

d) Ejecutar por sí o por persona extraña, negociaciones o transacciones comerciales con productos elaborados o distribuidos por el empleador y ejecutar cualquier acto de comercio que pueda entenderse o derivarse como competencia del empleador;

e) Negarse a trabajar sin causa justificada en la faena o labor que se le asigne o encomiende de acuerdo a lo estipulado en el título primero de este contrato;

f) Resistirse a acatar las órdenes e instrucciones de sus jefes inmediatos;

g) Infringir las normas de seguridad e higiene;

h) Ocultar inasistencias propias o de algún trabajador, como así mismo marcar o timbrar tarjetas o libro de asistencia que no sea la propia;

Las partes elevan esta cláusula a la categoría de esencial y determinante para la celebración del presente contrato de arriendo. Además, la ocurrencia de una cualquiera de ellas, independientemente de su gravedad objetiva, será considerada para todos los efectos a que hubiese lugar, como un incumplimiento grave de las obligaciones que impone el presente contrato de arriendo por parte del arrendatario, pudiendo el empleador, en consecuencia, poner término a este contrato de arriendo.

Cuarto: El arrendatario se obliga, expresamente, a desarrollar su trabajo con el debido cuidado, evitando comprometer la seguridad y salud de las personas o instalaciones y las normas de seguridad de éste, y toda normativa interna destinada a regular la calidad y la forma de prestar sus servicios laborales.

En consecuencia, la infracción a cualquiera de las normas anteriormente mencionadas constituirá, en todo caso, incumplimiento grave de las obligaciones que impone el contrato y, según proceda legalmente, el empleador se reserva el derecho de poner fin al contrato de arriendo de food truck.

Quinto: Se deja expresamente establecido que el arrendatario deberá guardar reserva y discreción absoluta respecto de todos los asuntos del empleador de que tome conocimiento en razón de su cargo. El incumplimiento de esta cláusula se considerará como infracción grave a las obligaciones que impone este contrato, configurándose la causal contenida en el artículo 160 Número 7 del Código del Trabajo.

Sexto: La jornada de trabajo será la siguiente: de domingo a jueves de 12:30 p.m. a 2:30 a.m. y de viernes a sábado de 12:30 p.m. a 4:30 a.m., en las cuales deberá cada food truck atender en horario continuo y programar sus horarios de personal internamente como empresa. Plaza Poniente sólo se ocupa de arrendar el sitio y de velar por el cumplimiento de las normas establecidas por la ley. Cada food truck se encarga de su respectiva operación.

Séptimo: El arrendatario se compromete a pagar mensualmente al empleador de Plaza Poniente un arriendo de \$400.000 pesos al mes (cuatrocientos mil pesos), con un contrato de seis meses de duración (un semestre). El arrendatario puede postular nuevamente a la utilización del espacio arrendado para operar su food truck por seis meses más si así lo desea.

Las partes establecen que el arriendo puede ser pagado en efectivo, vale vista, cheque nominativo, depósito en cuenta corriente y/o a través de tarjeta Redbanc personalizada.

Octavo: El presente Contrato tendrá una duración de 6 meses.

Noveno: El presente contrato comenzará a regir desde el día 01 de enero de 2018.

Décimo: Se entienden incorporadas al presente contrato, todas las disposiciones legales que se dicten con posterioridad a la fecha de suscripción y que tengan relación con él.

Decimoprimer: Para todos los efectos emanados del presente contrato, las partes fijan sus domicilios convencionales en la ciudad y comuna de Viña del Mar sometiendo a la jurisdicción de sus tribunales de justicia.

Decimosegundo: El presente Contrato se firma en duplicado del mismo tenor, dejando expresa constancia que en este acto el arrendatario recibe uno de ellos, conservando dos el empleador.

EMPLEADOR

ARRENDATARIO

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4.4: Método de evaluación del desempeño por medio de la investigación de campo y etapas de evaluación.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	
Nombre: _____ Puesto: _____ Departamento: _____	
1. ¿Qué puede decir respecto del desempeño del trabajador? 2. El desempeño fue: * Muy satisfactorio* Satisfactorio* Insatisfactorio	
Evaluación inicial	3. ¿Por qué fue insatisfactorio/satisfactorio el desempeño? 4. ¿Qué motivos pueden justificar ese desempeño? 5. ¿Se asignaron responsabilidades al trabajador? 6. ¿Por qué el trabajador tuvo que asumir esas responsabilidades? 7. ¿Tiene cualidades y deficiencias? ¿Cuáles?
Análisis complementario	8. ¿Qué tipo de ayuda recibió el trabajador? 9. ¿Cuáles fueron los resultados? 10. ¿Necesita entrenamiento? ¿Ya ha recibido entrenamiento? ¿Cómo?
Planificación	11. ¿Qué otros aspectos del desempeño son notables? 12. ¿Qué plan de acción futura recomienda al trabajador? 13. Indique, por orden de prioridad, dos sustitutos del empleado. 14. ¿Hubo sustitución a partir de la evaluación anterior?
Seguimiento	15. ¿Qué evaluación adjudica a este trabajador? ¿Por encima o por debajo de la norma? 16. ¿Este desempeño es característico del empleado? 17. ¿Se le comunicaron al trabajador sus deficiencias? 18. ¿El trabajador recibió nuevas oportunidades para mejorar?

Fuente: Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill.

- a. *Evaluación inicial*. El desempeño de cada empleado se evalúa inicialmente de acuerdo con uno de los tres aspectos siguientes:
 - Desempeño más que satisfactorio (+)
 - Desempeño satisfactorio (±)
 - Desempeño menos que satisfactorio (-)
- b. *Análisis complementario*. Una vez definida la evaluación inicial del desempeño, cada empleado es evaluado con mayor profundidad a través de preguntas que el especialista formula al jefe.
- c. *Planeación*. Una vez analizado el desempeño, se elabora un plan de acción que puede implicar:
 - Asesoría al empleado
 - Readaptación del empleado
 - Capacitación
 - Desvinculación y sustitución
 - Promoción a otro cargo
 - Mantenimiento en el cargo actual
- d. *Seguimiento*. (*Fair play*) se trata de una verificación o comprobación del desempeño de cada empleado.

Fuente: Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: McGraw-Hill.

Anexo 4.5: Detalle Mensual Presupuesto de RRHH.

AÑO 0													
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	Total
Remuneraciones													
Gerente General	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.500.000	2.500.000	5.000.000
Jefe de Recursos Humanos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.500.000	1.500.000	3.000.000
TOTAL REMUNERACIONES													8.000.000
Gastos de Personal													
Psicólogo Laboral externo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	600.000	600.000	1.200.000
Agencia de Publicidad	-	-	-	-	-	-	-	-	-	500.000	500.000	500.000	1.500.000
Gratificaciones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	213.750	213.750	427.500
Colación	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120.000	120.000	240.000
Uniformes Personal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	214.600	214.600
Paisajista	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	800.000	800.000
Inducción	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100.000	100.000
Avisos en portales de empleo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.247.715	1.247.715	2.495.430
TOTAL G. PERSONAL													6.977.530
													total: \$ 14.977.530

Fuente: Elaboración propia.

AÑO 1														
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	Total	
Dotación Remuneraciones														
Gerente General	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	30.000.000	
Jefe de Finanzas	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	
Jefe de Recursos Humanos	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	
Jefe de Operaciones	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	
Jefe de Marketing	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000	
Contador	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	4.948.500	
2 Cajeros (30 hrs)	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	6.077.280	
2 Cajeros (14 hrs)	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	2.836.080	
4 P. de Limpieza (30 hrs)	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	12.700.800	
4 P. de Limpieza (14 hrs)	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	5.927.040	
6 Bartenders (30 hrs)	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	22.680.000	
8 Bartenders (14 hrs)	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	14.112.000	
TOTAL REMUNERACIONES													171.281.700	
Gastos de Personal														
Agencia de Publicidad	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	6.000.000	
Gratificaciones	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	23.732.940	
Colación	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	16.992.000	
Motivación y D° del personal	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	768.000	
Fotógrafo inauguración	40.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	40.000	
Anfitrión inauguración	25.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25.000	
TOTAL G. PERSONAL													47.557.940	
													total: \$ 218.839.640	

Fuente: Elaboración propia.

		AÑO 2												
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	Total
Dotación	Remuneraciones													
	Gerente General	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	30.000.000
	Jefe de Finanzas	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Recursos Humanos	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Operaciones	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Marketing	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Contador	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	4.948.500
2	Cajeros (30 hrs)	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	6.077.280
2	Cajeros (14 hrs)	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	2.836.080
4	P. de Limpieza (30 hrs)	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	12.700.800
4	P. de Limpieza (14 hrs)	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	5.927.040
6	Bartenders (30 hrs)	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	22.680.000
8	Bartenders (14 hrs)	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	14.112.000
	TOTAL REMUNERACIONES													171.281.700
	Gastos de Personal													
	Agencia de Publicidad	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	6.000.000
	Gratificaciones	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	23.732.940
	Colación	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	16.992.000
	Motivación y D° del personal	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	768.000
	TOTAL G. PERSONAL													47.492.940
														total: \$ 218.774.640

Fuente: Elaboración propia.

		AÑO 3												
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	Total
Dotación	Remuneraciones													
	Gerente General	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	30.000.000
	Jefe de Finanzas	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Recursos Humanos	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Operaciones	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Marketing	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Contador	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	4.948.500
2	Cajeros (30 hrs)	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	6.077.280
2	Cajeros (14 hrs)	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	2.836.080
4	P. de Limpieza (30 hrs)	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	12.700.800
4	P. de Limpieza (14 hrs)	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	5.927.040
6	Bartenders (30 hrs)	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	22.680.000
8	Bartenders (14 hrs)	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	14.112.000
	TOTAL REMUNERACIONES													171.281.700
	Gastos de Personal													
	Agencia de Publicidad	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	6.000.000
	Gratificaciones	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	23.732.940
	Colación	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	16.992.000
	Motivación y D° del personal	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	768.000
	TOTAL G. PERSONAL													47.492.940
														total: \$ 218.774.640

Fuente: Elaboración propia.

		AÑO 4												
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	Total
Dotación	Remuneraciones													
	Gerente General	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	30.000.000
	Jefe de Finanzas	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Recursos Humanos	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Operaciones	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Marketing	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Contador	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	4.948.500
2	Cajeros (30 hrs)	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	6.077.280
2	Cajeros (14 hrs)	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	2.836.080
4	P. de Limpieza (30 hrs)	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	12.700.800
4	P. de Limpieza (14 hrs)	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	5.927.040
6	Bartenders (30 hrs)	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	22.680.000
8	Bartenders (14 hrs)	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	14.112.000
	TOTAL REMUNERACIONES													171.281.700
	Gastos de Personal													
	Agencia de Publicidad	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	6.000.000
	Gratificaciones	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	23.732.940
	Colación	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	16.992.000
	Motivación y D° del personal	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	768.000
	TOTAL G. PERSONAL													47.492.940
														total: \$ 218.774.640

Fuente: Elaboración propia.

		AÑO 5												
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC	Total
Dotación	Remuneraciones													
	Gerente General	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	30.000.000
	Jefe de Finanzas	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Recursos Humanos	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Operaciones	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Jefe de Marketing	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	18.000.000
	Contador	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	412.375	4.948.500
2	Cajeros (30 hrs)	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	253.220	6.077.280
2	Cajeros (14 hrs)	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	118.170	2.836.080
4	P. de Limpieza (30 hrs)	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	264.600	12.700.800
4	P. de Limpieza (14 hrs)	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	123.480	5.927.040
6	Bartenders (30 hrs)	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	315.000	22.680.000
8	Bartenders (14 hrs)	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	147.000	14.112.000
	TOTAL REMUNERACIONES													171.281.700
	Gastos de Personal													
	Agencia de Publicidad	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	6.000.000
	Gratificaciones	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	1.977.745	23.732.940
	Colación	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	1.416.000	16.992.000
	Motivación y D° del personal	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	768.000
	TOTAL G. PERSONAL													47.492.940
														total: \$ 218.774.640

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4.6: Cotización Recepción y Bienvenida de personal en catering “2BREAK”.



Presupuesto: Listado de precios Coctelería dulce y salada
Carla Gallardo Olivares : Encargada 2BREAK CATERING

Descripción: Para la cotización solicitada tenemos propuestas normales y más saludables en el caso de masas (integrales) e ingredientes con menos azúcar, opciones de bocados vegetarianos y veganos

Entregamos factura o boleta de honorarios si el cliente lo requiere

La reserva de fechas es previa disponibilidad a consultar. Para pedidos de siete a cinco días de anticipación previo abono del 50%, el monto restante se cancela al momento de la entrega de productos vía efectivo o transferencia en el lugar.

La entrega de productos es en el centro de viña sin costo, a otros lugares se cobra un extra según la distancia.

COCTELERÍA SALADA:

- 100 empanadas tipo cóctel: \$18000 (pino, queso-palmito, napolitana, espinaca-queso, choclo-queso, champiñón-queso, queso-aceituna, queso-ciboulette, vegetales, el ciento podemos dividirlo hasta en 3 opciones)
- 100 canapés surtidos \$18.000 (Chocillo baby| salame, jamón, chorizos, palmitos, ave pimentón, queso crema)
- 50 bolitas de carne (o soya) \$10.000 más salsa a elección
- 50 brochetas criollas \$18.000 (vacuno, chorizo, vienesa)
- 50 brochetas mixtas \$17.000 (vacuno, ave, vienesa)

- 50 brochetas ave \$15.000 (ave, vienesa, chorizo)
- 50 brochetas anti pasto \$14.000 (vienesas, queso, champiñón)
- 50 tapaditos \$15.000 (ave pimentón, ave mayo, salame lechuga, ave palmito, vegetariano)
- 50 mini pizzas \$14.000 queso, jamón, tomate, aceituna. (opción vegetariana)
- 50 Nuggets con salsa Wolf \$12.000
- 50 falafel con salsa a elección \$12000
- 50 mini triángulo miga \$15.000 ave mayo, queso jamón, ave palta
- 50 pinchos jamón queso \$14.000
- 50 mini chaparritas \$16.000
- 100 quiché masa salada \$20.000 (napolitano, espinaca, palmito, choclo, camarón, champiñón, pollo, vegetales, tres opciones a elegir)
- 50 Mini Wraps \$ 12.000 (Queso-Jamón, pollo, vegetales, mediterráneo)
- 50 Petit Volauvants \$ 12.000 Tacitas en masa de hoja Rellenas con pasta de ave/ crema de salmón, huevo
- 50 Crostinis \$ 13.000 Pan Baguette con Jamón Tomate Cherry- Mozzarella Aceituna, vegetales, queso crema-jamón serrano
- 50 Empanadas Queso fritas \$10.000
- 100 Mini Hamburguesas \$ 30.000 (queso, lechuga-tomate, italiano, pepinillo-lechuga)
- 100 mini churrascos \$30000 (italiano, alemán, luco, vegetariano)
- 100 sopaipillas caseras con salsa a elección \$15000
- 50 mini pasteles de choclo \$12.000
- 50 Brochetas pichanga \$15000 (variedad de cebolla perla, pepinillo, queso, jamón, aceituna, salame)
- 100 mini completos \$30000 (italiano, tartaro, campesina, hotdog)
- 100 Petit bouche (pasta salame, ave, jamon, huevo, guacamole)
- EXTRA: TABLAS WINE CHESSE: TABLAS MIXTAS PARA 2-6 PERSONAS INCLUYE: 4 TIPOS DE QUESOS, 4 TIPOS DE CECINAS, ACEITUNAS RELLENAS, NEGRAS, PANECILLOS TOSTADOS,

VERDURAS DE ESTACION, PALMITO, CHOCLITO BABY, MANI TOSTADO, CEBOLLITAS PERLA, PEPINILLO \$15990 (INCLUYE PINCHOS Y SALSA A ELECCION)

COCTELERIA DULCE:

* Ciento de bocados dulces: \$18000 (pie de limón, manjar-nuez, pie de frutilla, pie de naranja, tartaletas, mini brownie, maicenas, repollitos, merengues, trufas, 4 opciones a elección por ciento)

- 100 mini cupcakes \$15000
- 100 privilegios caseros \$18000
- 100 mini donas \$16000
- Cakepops docena por \$6000
- Icedcakes docena \$7000
- 50 brochetas de fruta \$15.000 (frutas de estación)
- 100 mini postres \$30000 (panacota, yogurt, mouse, otros)

Se despide cordialmente



Carla Gallardo

Cualquier duda o consulta no dudes en escribir o directo por nuestra fan page

<https://www.facebook.com/2breakcatering/>

Fuente: <https://www.facebook.com/2breakcatering/>

Anexo 4.7: Cotización Uniformes del Personal en “Comercial Anzio”.


 E-mail: comercialanzio@gmail.com
 Fono: 32 2970441


Fecha: 10 de 10 Febrero Fono:
 Nombre: ordena.pr@gmail.com

N° 00196

Colegio	Cantidad	ARTICULO	Boleta N°
	32	Polera de mujer Hombre y mujer	6500 - 1000
	14	Delantales log frontal	5700
	4	jockey	2800
+ IVA			
Imprimada molina <u>molina@comercial.com</u>			

Imprenta Warner Cel: 93200245

Fuente: Boleta Comercial Anzio.

Anexo 4.8: Remuneraciones, Gratificaciones y Presupuesto de RRHH en Escenario Pesimista.

							2	2	4	4	6	8
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)
Sueldo Base	2.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	412.375	211.017	98.475	220.500	102.900	262.500	122.500
Gratificación Legal	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	103.094	52.754	24.619	55.125	25.725	65.625	30.625
Comisiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bono	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Hora Extra	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Colación	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	24.000	60.000	24.000	60.000	24.000
Movilización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL HABERES	2.666.875	1.666.875	1.666.875	1.666.875	1.666.875	575.469	323.771	147.094	335.625	152.625	388.125	177.125
BASE IMPONIBLE	2.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	515.469	263.771	123.094	275.625	128.625	328.125	153.125
Descuentos AFP Plan Vital	271.376	167.276	167.276	167.276	167.276	53.660	32.950	15.377	34.431	16.068	40.989	19.128
Descuentos Fonasa	139.645	112.481	112.481	112.481	112.481	36.083	22.157	10.340	23.153	10.805	27.563	12.863
Seguro de Cesantía	15.641	9.641	9.641	9.641	9.641	3.093	1.899	886	1.985	926	2.363	1.103
BASE TRIBUTABLE	2.180.213	1.317.477	1.317.477	1.317.477	1.317.477	422.633	206.765	96.491	216.056	100.826	257.210	120.031
Impuesto	93.173	27.485	27.485	27.485	27.485	-	-	-	-	-	-	-
Total Descuentos	519.835	316.883	316.883	316.883	316.883	92.836	57.006	26.603	59.569	27.799	70.915	33.094
SUELDO LÍQUIDO	2.147.040	1.349.992	1.349.992	1.349.992	1.349.992	482.633	266.765	120.491	276.056	124.826	317.210	144.031
						Dotación total:	533.530	240.981	1.104.226	499.304	1.903.261	1.152.249

Fuente: Elaboración propia.

Gratificaciones Legales							2	2	4	4	6	8
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)
Sueldo Base	2.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	412.375	211.017	98.475	220.500	102.900	262.500	122.500
25% del sueldo base	625.000	375.000	375.000	375.000	375.000	103.094	52.754	24.619	55.125	25.725	65.625	30.625
4,75 x sueldo mínimo	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875
MIN	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	103.094	52.754	24.619	55.125	25.725	65.625	30.625
						Dotación total:	105.509	49.238	220.500	102.900	393.750	245.000

Fuente: Elaboración propia.

PRESUPUESTO ESCENARIO PESIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	5.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Jefe de Finanzas	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Jefe de RRHH	3.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Jefe de Operaciones	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Jefe de Marketing	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Contador	-	4.948.500	4.948.500	4.948.500	4.948.500	4.948.500
Cajeros (30 HRS)	-	5.064.408	5.064.408	5.064.408	5.064.408	5.064.408
Cajeros (14 HRS)	-	2.363.400	2.363.400	2.363.400	2.363.400	2.363.400
P. de Limp. (30 HRS)	-	10.584.000	10.584.000	10.584.000	10.584.000	10.584.000
P. de Limp. (14 HRS)	-	4.939.200	4.939.200	4.939.200	4.939.200	4.939.200
Bartender (30 HRS)	-	18.900.000	18.900.000	18.900.000	18.900.000	18.900.000
Bartender (14 HRS)	-	11.760.000	11.760.000	11.760.000	11.760.000	11.760.000
TOTAL REMUNERACIONES	8.000.000	160.559.508	160.559.508	160.559.508	160.559.508	160.559.508
Gerente General	213.750	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de Finanzas	-	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de RRHH	213.750	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de Operaciones	-	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de Marketing	-	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Contador	-	1.237.128	1.237.128	1.237.128	1.237.128	1.237.128
Cajeros (30 HRS)	-	1.266.108	1.266.108	1.266.108	1.266.108	1.266.108
Cajeros (14 HRS)	-	590.856	590.856	590.856	590.856	590.856
P. de Limp. (30 HRS)	-	2.646.000	2.646.000	2.646.000	2.646.000	2.646.000
P. de Limp. (14 HRS)	-	1.234.800	1.234.800	1.234.800	1.234.800	1.234.800
Bartender (30 HRS)	-	4.725.000	4.725.000	4.725.000	4.725.000	4.725.000
Bartender (14 HRS)	-	2.940.000	2.940.000	2.940.000	2.940.000	2.940.000
TOTAL GRATIFICACIONES	427.500	21.052.392	21.052.392	21.052.392	21.052.392	21.052.392
Gerente General	120.000	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de Finanzas	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de RRHH	120.000	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de Operaciones	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de Marketing	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Contador	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Cajeros (30 HRS)	-	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Cajeros (14 HRS)	-	576.000	576.000	576.000	576.000	576.000
P. de Limp. (30 HRS)	-	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000
P. de Limp. (14 HRS)	-	1.152.000	1.152.000	1.152.000	1.152.000	1.152.000
Bartender (30 HRS)	-	4.320.000	4.320.000	4.320.000	4.320.000	4.320.000
Bartender (14 HRS)	-	2.304.000	2.304.000	2.304.000	2.304.000	2.304.000
TOTAL COLACIONES	240.000	16.992.000	16.992.000	16.992.000	16.992.000	16.992.000
Psicólogo Laboral externo	1.200.000	-	-	-	-	-
Agencia de Publicidad	1.500.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
SERVICIOS EXTERNALIZADOS	2.700.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Motivación y D° del personal	-	768.000	768.000	768.000	768.000	768.000
Paisajista	800.000	-	-	-	-	-
Fotógrafo inauguración	-	40.000	-	-	-	-
Anfitrión inauguración	-	25.000	-	-	-	-
Inducción	100.000	-	-	-	-	-
Avisos en portales de empleo	2.495.430	-	-	-	-	-
Uniformes Personal	214.600	-	-	-	-	-
OTROS	3.610.030	833.000	768.000	768.000	768.000	768.000
TOTAL PRESUPUESTO RRHH	14.977.530	205.436.900	205.371.900	205.371.900	205.371.900	205.371.900

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4.9: Remuneraciones, Gratificaciones y Presupuesto de RRHH en Escenario Optimista.

							2	2	4	4	6	8	
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)	
Sueldo Base	2.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	412.375	274.322	128.018	286.650	133.770	341.250	159.250	
Gratificación Legal	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	103.094	68.581	32.004	71.663	33.443	85.313	39.813	
Comisiones	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Bono	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Hora Extra	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Colación	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	60.000	24.000	60.000	24.000	60.000	24.000	
Movilización	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
TOTAL HABERES	2.666.875	1.666.875	1.666.875	1.666.875	1.666.875	575.469	402.903	184.022	418.313	191.213	486.563	223.063	
BASE IMPONIBLE	2.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	1.606.875	515.469	342.903	160.022	358.313	167.213	426.563	199.063	
Descuentos AFP Plan Vital	271.376	167.276	167.276	167.276	167.276	53.660	32.950	15.377	34.431	16.068	40.989	19.128	
Descuentos Fonasa	139.645	112.481	112.481	112.481	112.481	36.083	22.157	10.340	23.153	10.805	27.563	12.863	
Seguro de Cesantía	15.641	9.641	9.641	9.641	9.641	3.093	1.899	886	1.985	926	2.363	1.103	
BASE TRIBUTABLE	2.180.213	1.317.477	1.317.477	1.317.477	1.317.477	422.633	285.896	133.419	298.744	139.414	355.648	165.969	
Impuesto	93.173	27.485	27.485	27.485	27.485	-	-	-	-	-	-	-	
Total Descuentos	519.835	316.883	316.883	316.883	316.883	92.836	57.006	26.603	59.569	27.799	70.915	33.094	
SUELDO LÍQUIDO	2.147.040	1.349.992	1.349.992	1.349.992	1.349.992	482.633	345.896	157.419	358.744	163.414	415.648	189.969	
							Dotación total:	691.792	314.837	1.434.976	653.654	2.493.886	1.519.749

Fuente: Elaboración propia.

Gratificaciones Legales							2	2	4	4	6	8	
	Gerente General	Jefe de Finanzas	Jefe de RRHH	Jefe de Operaciones	Jefe de Marketing	Contador	Cajeros (30 HRS)	Cajeros (14 HRS)	P. de Limp. (30 HRS)	P. de Limp. (14 HRS)	Bartender (30 HRS)	Bartender (14 HRS)	
Sueldo Base	2.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000	412.375	274.322	128.018	286.650	133.770	341.250	159.250	
25% del sueldo base	625.000	375.000	375.000	375.000	375.000	103.094	68.581	32.004	71.663	33.443	85.313	39.813	
4,75 x sueldo mínimo	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	
MIN	106.875	106.875	106.875	106.875	106.875	103.094	68.581	32.004	71.663	33.443	85.313	39.813	
							Dotación total:	137.161	64.009	286.650	133.770	511.875	318.500

Fuente: Elaboración propia.

PRESUPUESTO ESCENARIO OPTIMISTA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	5.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Jefe de Finanzas	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Jefe de RRHH	3.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Jefe de Operaciones	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Jefe de Marketing	-	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000	18.000.000
Contador	-	4.948.500	4.948.500	4.948.500	4.948.500	4.948.500
Cajeros (30 HRS)	-	6.583.728	6.583.728	6.583.728	6.583.728	6.583.728
Cajeros (14 HRS)	-	3.072.432	3.072.432	3.072.432	3.072.432	3.072.432
P. de Limp. (30 HRS)	-	13.759.200	13.759.200	13.759.200	13.759.200	13.759.200
P. de Limp. (14 HRS)	-	6.420.960	6.420.960	6.420.960	6.420.960	6.420.960
Bartender (30 HRS)	-	24.570.000	24.570.000	24.570.000	24.570.000	24.570.000
Bartender (14 HRS)	-	15.288.000	15.288.000	15.288.000	15.288.000	15.288.000
TOTAL REMUNERACIONES	8.000.000	176.642.820	176.642.820	176.642.820	176.642.820	176.642.820
Gerente General	213.750	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de Finanzas	-	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de RRHH	213.750	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de Operaciones	-	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Jefe de Marketing	-	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500	1.282.500
Contador	-	1.237.128	1.237.128	1.237.128	1.237.128	1.237.128
Cajeros (30 HRS)	-	1.645.932	1.645.932	1.645.932	1.645.932	1.645.932
Cajeros (14 HRS)	-	768.108	768.108	768.108	768.108	768.108
P. de Limp. (30 HRS)	-	3.439.800	3.439.800	3.439.800	3.439.800	3.439.800
P. de Limp. (14 HRS)	-	1.605.240	1.605.240	1.605.240	1.605.240	1.605.240
Bartender (30 HRS)	-	6.142.500	6.142.500	6.142.500	6.142.500	6.142.500
Bartender (14 HRS)	-	3.822.000	3.822.000	3.822.000	3.822.000	3.822.000
TOTAL GRATIFICACIONES	427.500	25.073.208	25.073.208	25.073.208	25.073.208	25.073.208
Gerente General	120.000	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de Finanzas	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de RRHH	120.000	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de Operaciones	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Jefe de Marketing	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Contador	-	720.000	720.000	720.000	720.000	720.000
Cajeros (30 HRS)	-	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Cajeros (14 HRS)	-	576.000	576.000	576.000	576.000	576.000
P. de Limp. (30 HRS)	-	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000	2.880.000
P. de Limp. (14 HRS)	-	1.152.000	1.152.000	1.152.000	1.152.000	1.152.000
Bartender (30 HRS)	-	4.320.000	4.320.000	4.320.000	4.320.000	4.320.000
Bartender (14 HRS)	-	2.304.000	2.304.000	2.304.000	2.304.000	2.304.000
TOTAL COLACIONES	240.000	16.992.000	16.992.000	16.992.000	16.992.000	16.992.000
Psicólogo Laboral externo	1.200.000	-	-	-	-	-
Agencia de Publicidad	1.500.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
SERVICIOS EXTERNALIZADOS	2.700.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Motivación y D° del personal	-	768.000	768.000	768.000	768.000	768.000
Paisajista	800.000	-	-	-	-	-
Fotógrafo inauguración	-	40.000	-	-	-	-
Anfitrión inauguración	-	25.000	-	-	-	-
Inducción	100.000	-	-	-	-	-
Avisos en portales de empleo	2.495.430	-	-	-	-	-
Uniformes Personal	214.600	-	-	-	-	-
OTROS	3.610.030	833.000	768.000	768.000	768.000	768.000
TOTAL PRESUPUESTO RRHH	14.977.530	225.541.028	225.476.028	225.476.028	225.476.028	225.476.028

Fuente: Elaboración propia.


Anexo 4.10: Resumen Presupuesto de Recursos Humanos en escenario Pesimista, Normal y Optimista.

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ESCENARIO PESIMISTA	\$14.977.530	\$205.436.900	\$205.371.900	\$205.371.900	\$205.371.900	\$205.371.900
ESCENARIO NORMAL	\$14.977.530	\$218.839.640	\$218.774.640	\$218.774.640	\$218.774.640	\$218.774.640
ESCENARIO OPTIMISTA	\$14.977.530	\$225.541.028	\$225.476.028	\$225.476.028	\$225.476.028	\$225.476.028

Fuente: Elaboración propia.

5.- ANEXOS ASPECTOS LEGALES

Anexo 5.1: Solicitud de patente



**I. MUNICIPALIDAD DE VIÑA DEL MAR - DEPARTAMENTO DE RENTAS
SECCION PATENTES COMERCIALES**

SOLICITUD DE PATENTE N° _____ ROL PATENTE N° _____

FECHA _____ Y RUT _____

A.- INDIVIDUALIZACION DEL CONTRIBUYENTE

NOMBRE Y DOS APELLIDOS - RAZON SOCIAL _____ NOMBRE DE FANTASIA _____

DIRECCION COMERCIAL - CALLE N° _____ REPRESENTANTE LEGAL _____

DIREC. PARTICULAR - E-MAIL (Correo Electrónico) _____ TELEFONOS _____

N° ROL DE AVALUO FISCAL DE LA PROPIEDAD () UNIDAD VECINAL ()

B.- ACTIVIDAD ECONOMICA Y CALIDAD DEL NEGOCIO AMPARADO POR ESTA PATENTE

COMERCIAL NEG. UNICO CODIGO S.I.I. _____

INDUSTRIAL CASA MATRIZ GIRO _____

PROFESIONAL SUCURSAL _____

ALCOHOLES COOPERATIVA _____

C.- DETALLE TODAS LAS PATENTES DEL CONTRIBUYENTE

PTTES. COMUNA V. DEL MAR		PTTES. OTRAS COMUNAS	
N° PATENTE	N° TRABA.	COMUNA	N° TRABA.

D.- PROPAGANDA
(Indique con "X")

LUMINOSA SI NO

NO LUMINOSA SI NO

TOTAL M² _____

E.- MONTO DEL CAPITAL PROPIO DE LA EMPRESA

Declaro bajo juramento que el Capital Propio de mi empresa o negocio asciende a la suma de \$ _____

IMPORTANTE: DL. 3063 Art. 54: El contribuyente cuya declaración constituya engaño respecto del monto de su capital propio, o que se negare a proporcionar los antecedentes a que se refiere el Art. 23, será sancionado con una multa hasta el equivalente a 75 unidades tributarias.

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE O REPRESENTANTE LEGAL

*Empresarial
Sociedad*

DOCUMENTACION PRESENTADA

- 1.- Llenar solicitud de Patente y Firmar por ambos lados _____
- 2.- Fotocopia R.U.T y fotocopia C.I. Representante legal _____
- 3.- Fotocopia legalizada Contrato de Arriendo o Fotocopia legalizada escritura Propiedad _____
- 4.- Fotocopia escritura sociedad legalizada ante Notario + Extracto Legalizado ante Notario y Certificado vigencia Sociedad *⇒ NO + de 30 días* _____
- 5.- Fotocopia Resolución Sanitaria (o Informe Sanitario) Quinta N° 231 _____
- 6.- Fotocopia Resolución Sanitaria (Centros Médicos, Clínicas y Profesionales de Área de Salud) Quinta N° 231 _____
- 7.- Título Profesional (a cargo) legalizado ante Notario _____
- 8.- Certificado SEC (3 Norte N° 898, esquina 2 Oriente) _____
- 9.- Opinión Junta de Vecinos sector _____
- 10.- Inscripción en Servicio Nacional de Capacitación (Agencia de Empleos) Victoria 2338 (SENCE) _____
- 11.- Un Croquis de ubicación simple (de calles) Adjuntado en Carpeta Patente _____
- 12.- Declaración Notarial Art. 4 Ley 19.925 (no estar efecto) (Notaría) de todos los socios _____
- 13.- Certificado de Antecedentes (Registro Civil) de todos los socios _____
- 14.- Poder Legal de Representante (Notario) _____
- 15.- Permiso obra menor (Depto. Obras Municipales) Quillota 0152, 3er Piso *Pol* _____
- 16.- Cambio destino propiedad (Depto. Obras Municipales) Quillota 0152, 3er Piso *Avalúo* _____
- 17.- Certificado de Distribución de Capital Propio (emitido por Municip. Casa Matriz) _____
- 18.- Certificado Junta Nacional de Jardines Infantiles _____
- 19.- Certificados Sernatur _____
- 20.- Fotocopia Iniciación de Actividades S.I.I. Arlegui 525, Viña del Mar _____
- 21.- Fotocopia Apertura de Sucursal (S.I.I. Casa Matriz) _____
- 22.- Fotocopia Recibo de Contribuciones o N° de Rol de la Propiedad _____
- 23.- Certificado de Bomberos _____
- 24.- Certificado de Evaluación de Ruidos _____
- 25.- Informe de Evaluación de Carabineros, Art. 8 Ley 19.925 _____
- Solicitud que efectuará el Municipio para las Patentes de Alcohol Letras D.E.O _____
- 26.- Calificación de Actividad "INOFENSIVA" Quinta 231 _____
- 27.- Certificado de Ministerio de Economía (Martillero) _____
- 28.- (2) Fotos de Local u Oficina (Exterior - Interior) _____
- 29.- _____
- 30.- _____

OBSERVACIONES GENERALES

NOTA IMPORTANTE: Los antecedentes presentados tienen 60 días de validez contados desde su recepción

Anexo 5.3: Solicitud de Factibilidad de Uso de Suelo

SOLICITUD DE FACTIBILIDAD DE USO DE SUELO

I. Municipalidad de Viña del Mar
Director de Obras

Solicito a Ud. Informar si según lo dispuesto por el Plan Regulador Comunal, D.A. N° 10.949/02, es factible la instalación de.....
..... en la propiedad ubicada en
Calle..... N°..... Población.....
..... Rol de Avalúo N°.....
N° de trabajadores:.....

.....
Nombre y firma del solicitante

RUT.....

Domicilio.....

Teléfono.....

USO INTERNO D.O.M.

ZONA PRC	USO DE SUELO	CLASE	ACTIVIDAD

Firma solicitante

6.- ANEXOS PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

Anexo 6.1: Detalle inversión inicial

*En la tabla no se contabiliza el capital de trabajo

NEGOCIO FÍSICO

Descripción	mts ²	\$ por mts ²	Total neto	Total bruto	IVA CF
Casa			\$430.000.000	\$430.000.000	-
Techo exterior			\$13.890.000	\$16.529.100	\$2.639.100
Remodelación	200	\$186.336	\$37.267.200	\$44.347.968	\$7.080.768
Demolición	80	\$44.622	\$3.569.760	\$4.248.014	\$678.254
Cierre perimetral	123	\$12.692	\$1.561.116	\$1.857.728	\$296.612
Total			\$486.288.076	\$496.982.810	\$10.694.734

MOBILIARIO

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Costo neto	Costo bruto	IVA CF
Mesas 2 personas (c/sillas)	\$149.990	20	\$2.429.838	\$2.999.800	\$461.669
Mesas 6 personas (s/sillas)	\$599.990	10	\$4.859.919	\$5.999.900	\$923.385
Sillas	\$19.990	60	\$971.514	\$1.199.400	\$184.588
Mesas 4 personas (c/sillas)	\$239.990	21	\$4.082.230	\$5.039.790	\$775.624
Silla caja registradora	\$39.990	2	\$64.784	\$79.980	\$12.309
Juego terraza 5 personas	\$899.990	4	\$2.915.968	\$3.599.960	\$554.034
Total			\$15.324.252	\$18.918.830	\$2.911.608

MOBILIARIO

OFICINA

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Costo neto	Costo bruto	IVA CF
Escritorio para oficinas	\$59.990	2	\$97.184	\$119.980	\$18.465
Estante	\$39.990	2	\$64.784	\$79.980	\$12.309
Sillas escritorio	\$29.990	2	\$48.584	\$59.980	\$9.231
Silla visita	\$19.990	2	\$32.384	\$39.980	\$6.153
Total			\$242.935	\$299.920	\$46.158

TECNOLOGIAS

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Costo neto	Costo bruto	IVA CF
Caja registradora	\$779.900	2	\$1.263.438	\$1.559.800	\$240.053
Conservadora	\$259.900	2	\$421.038	\$519.800	\$79.997
Cooler	\$549.900	2	\$890.838	\$1.099.800	\$169.259
Led	\$258.980	6	\$1.258.643	\$1.553.880	\$239.142
Equipo sonido	\$2.079.990	1	\$1.684.792	\$2.079.990	\$320.110
Proyector	\$254.990	1	\$206.542	\$254.990	\$39.243
Telon proyector	\$373.650	1	\$302.657	\$373.650	\$57.505
Equipo de iluminación			\$793.800	\$980.000	
Estufas exteriores	\$269.990	6	\$1.312.151	\$1.619.940	\$249.309
Total			\$8.133.899	\$10.041.850	\$1.545.441

TECNOLOGIA
OFICINA

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Costo neto	Costo bruto	IVA CF
Computadoras	\$229.990	2	\$372.584	\$459.980	\$70.791
Impresora	\$39.990	1	\$32.392	\$39.990	\$6.154
Total			\$404.976	\$499.970	\$76.945

COCINA

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Costo neto	Costo bruto	IVA CF
Lavaplatos y grifería			\$206.526	\$254.970	\$39.240
Total			\$206.526	\$254.970	\$39.240

BAÑOS

Descripción	Precio unitario	Cantidad	Costo neto	Costo bruto	IVA CF
Secadores de mano	\$89.990	2	\$145.784	\$179.980	\$27.699
WC + estanque	\$30.180	11	\$268.904	\$331.980	\$51.092
Lavamanos, pedestal y llave	\$33.370	14	\$378.416	\$467.180	\$71.899
Basureros	\$2.490	22	\$44.372	\$54.780	\$8.431
Dispensadores de jabón	\$3.042	14	\$34.496	\$42.588	\$6.554
Urinarios	\$52.990	5	\$214.610	\$264.950	\$40.776
Total			\$1.086.581	\$1.341.458	\$206.450

ORNAMENTACIÓN

Descripción	Precio unitario	Cantidad/mts ²	Costo neto	Costo bruto	IVA CF
Plantas			\$670.478	\$827.750	
Pasto (228 m2)			\$908.760	\$1.121.926	\$172.664
Adoquines	\$290	7160	\$1.681.884	\$2.076.400	\$319.558
Iluminación	\$2.063	360	\$601.571	\$742.680	\$114.298
Basureros	\$38.000	10	\$307.800	\$380.000	\$58.482
Compostera	\$78.000	1	\$63.180	\$78.000	\$12.004
Extintores	\$64.990	2	\$105.284	\$129.980	\$20.004
Total			\$3.668.479	\$4.528.986	\$697.011

MENAJE

Descripción	Precio unitario	Cantidad/mts ²	Costo neto	Costo bruto	IVA CF
vaso cerveza 565 cc	\$745	200	\$120.690	\$149.000	\$22.931
vaso largo 525 cc	\$1.165	180	\$169.857	\$209.700	\$32.273
vaso corto 355 cc	\$1.165	120	\$113.238	\$139.800	\$21.515
copa vino 547 ml	\$2.332	180	\$339.957	\$419.700	\$64.592
copa clásica 270 ml	\$1.748	100	\$141.548	\$174.750	\$26.894
Pitcher 1,6 lt	\$3.490	50	\$141.345	\$174.500	\$26.856
Tazas	\$1.490	60	\$72.414	\$89.400	\$13.759
Platos	\$990	60	\$48.114	\$59.400	\$9.142
Cucharas	\$5.990	10	\$48.519	\$59.900	\$9.219
Jarras	\$4.990	50	\$202.095	\$249.500	\$38.398
Ceniceros	\$790	50	\$31.995	\$39.500	\$6.079
Cocteleras	\$10.990	4	\$35.608	\$43.960	\$6.765
Teteras	\$2.990	30	\$72.657	\$89.700	\$13.805
Recipientes de maní	\$690	150	\$83.835	\$103.500	\$15.929
Azucareros	\$1.990	30	\$48.357	\$59.700	\$9.188
Total			\$1.670.228	\$2.062.010	\$317.343

Total	\$56.288.076	\$66.982.810
Total	\$30.737.875	\$37.947.994

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6.2: Presupuesto de caja año 1

PRESUPUESTO DE CAJA AÑO 1													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	ANUAL
unidades	26400	26400	6600	6600	6600	6600	6600	6600	13200	13200	13200	26400	158400
INGRESOS													
Coctelería y bebidas no alcohólicas	\$ 145.200.000	\$ 145.200.000	\$ 36.300.000	\$ 36.300.000	\$ 36.300.000	\$ 36.300.000	\$ 36.300.000	\$ 36.300.000	\$ 72.600.000	\$ 72.600.000	\$ 72.600.000	\$ 145.200.000	\$ 871.200.000
arriendo food truck	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 3.200.000	\$ 38.400.000
TOTAL INGRESOS	\$ 148.400.000	\$ 148.400.000	\$ 39.500.000	\$ 39.500.000	\$ 39.500.000	\$ 39.500.000	\$ 39.500.000	\$ 39.500.000	\$ 75.800.000	\$ 75.800.000	\$ 75.800.000	\$ 148.400.000	\$ 909.600.000
EGRESOS													
COSTOS VARIABLES													
bebidas alcohólicas	\$32.517.025	\$32.517.025	\$8.129.256	\$8.129.256	\$8.129.256	\$8.129.256	\$8.129.256	\$8.129.256	\$16.258.513	\$16.258.513	\$16.258.513	\$32.517.025	\$195.102.151
Hielo	\$1.256.640	\$1.256.640	\$314.160	\$314.160	\$314.160	\$314.160	\$314.160	\$314.160	\$628.320	\$628.320	\$628.320	\$1.256.640	\$7.539.840
Bebidas no alcohólicas	\$12.104.400	\$12.104.400	\$3.026.100	\$3.026.100	\$3.026.100	\$3.026.100	\$3.026.100	\$3.026.100	\$6.052.200	\$6.052.200	\$6.052.200	\$12.104.400	\$72.626.400
Bebidas energéticas	\$3.220.800	\$3.220.800	\$805.200	\$805.200	\$805.200	\$805.200	\$805.200	\$805.200	\$1.610.400	\$1.610.400	\$1.610.400	\$3.220.800	\$19.324.800
insumos de coctelería	\$6.939.969	\$6.939.969	\$2.320.880	\$2.320.880	\$2.320.880	\$2.320.880	\$2.320.880	\$2.320.880	\$3.860.576	\$3.860.576	\$3.860.576	\$6.939.969	\$42.657.614
Agua	\$74.519	\$74.519	\$18.630	\$37.260	\$18.630	\$18.630	\$18.630	\$18.630	\$37.260	\$37.260	\$37.260	\$55.889	\$447.117
Total costos variables	\$56.113.353	\$56.113.353	\$14.614.227	\$14.632.857	\$14.614.227	\$14.614.227	\$14.614.227	\$14.614.227	\$28.447.269	\$28.447.269	\$28.447.269	\$56.094.723	\$337.697.922
COSTOS FIJOS OPERACIONALES													
luz	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 369.087	\$ 4.429.044
telefonía fija + internet	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 22.700	\$ 272.400
telefonía móvil	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 26.991	\$ 323.892
suscripción diarios	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 23.010	\$ 276.120
insumos de limpieza	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 487.112	\$ 5.845.344
insumos de oficina	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 33.990	\$ 407.880
Cajeros (30 hrs)	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 506.440	\$ 6.077.280
Cajeros (14 hrs)	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 236.340	\$ 2.836.080
P. de Limpieza (30 hrs)	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 1.058.400	\$ 12.700.800
P. de Limpieza (14 hrs)	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 493.920	\$ 5.927.040
Bartenders (30 hrs)	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 1.890.000	\$ 22.680.000
Bartenders (14 hrs)	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 1.176.000	\$ 14.112.000

Total costos fijos operacionales	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 6.323.990	\$ 75.887.880
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS														
Gerente General	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 30.000.000
Jefe de Finanzas	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Jefe de Recursos Humanos	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Jefe de Operaciones	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Jefe de Marketing	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000	\$ 18.000.000
Contador	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 412.375	\$ 4.948.500
Agencia de Publicidad	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Gratificaciones	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 1.977.745	\$ 23.732.940
Colación	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 1.416.000	\$ 16.992.000
Motivación y D° del personal	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 64.000	\$ 768.000
Fotógrafo inauguración	\$ 40.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40.000
Anfitrión inauguración	\$ 25.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 25.000
Contribuciones			\$ 171.946			\$ 171.946			\$ 171.946			\$ 171.946	\$ 171.946	\$ 687.783
Patente			\$ 28.015			\$ 28.015			\$ 28.015			\$ 28.015	\$ 28.015	\$ 112.061
Total gastos de adm y ventas	\$ 12.935.120	\$ 12.870.120	\$ 13.070.081	\$ 12.870.120	\$ 12.870.120	\$ 13.070.081	\$ 12.870.120	\$ 12.870.120	\$ 13.070.081	\$ 12.870.120	\$ 12.870.120	\$ 12.870.120	\$ 13.070.081	\$ 155.306.284
TOTAL EGRESOS	\$ 75.372.463	\$ 75.307.463	\$ 73.508.298	\$ 73.326.967	\$ 73.308.337	\$ 73.508.298	\$ 73.308.337	\$ 73.308.337	\$ 73.508.298	\$ 73.308.337	\$ 73.308.337	\$ 73.508.298	\$ 73.308.337	\$ 752.561.388
TOTAL	\$ 223.772.463	\$ 223.707.463	\$ 223.508.298	\$ 223.326.967	\$ 223.308.337	\$ 223.508.298	\$ 223.308.337	\$ 223.308.337	\$ 223.508.298	\$ 223.308.337	\$ 223.308.337	\$ 223.508.298	\$ 223.308.337	\$ 2.482.161.388

Anexo 6.3 Calculo depreciación tributaria

Descripción	Unitario bruto	Unitario neto	Unidades	Total	Vida Útil Normal	Depreciación anual
Caja registradora	\$779.900	\$631.719	1	\$631.719	6	\$105.287
Conservadora	\$259.900	\$210.519	2	\$421.038	9	\$46.782
Cooler	\$549.900	\$445.419	2	\$890.838	9	\$98.982
Televisiones	\$258.980	\$209.774	6	\$1.258.643	6	\$209.774
Equipo sonido	\$2.079.990	\$1.684.792	1	\$1.684.792	6	\$280.799
Proyector	\$254.990	\$206.542	1	\$206.542	6	\$34.424
Telón	\$373.650	\$302.657	1	\$302.657	6	\$50.443
Equipo de iluminación				\$794.586	15	\$52.972
Estufas exteriores	\$269.990	\$218.692	6	\$1.312.151	7	\$187.450
Computadores	\$229.990	\$186.292	2	\$372.584	6	\$62.097
Impresora	\$39.990	\$32.392	1	\$32.392	6	\$5.399
Secadores de mano	\$89.990	\$72.892	2	\$145.784	15	\$9.719
Licadoras	\$29.990	\$24.292	4	\$97.168	9	\$10.796
Mobiliario				\$11.906.109	7	\$1.700.873
Basureros	\$38.000	\$30.780	10	\$307.800	7	\$43.971
Basureros baños	\$2.490	\$2.017	11	\$22.186	7	\$3.169
Dispensadores jabón	\$3.042	\$2.464	14	\$34.496	7	\$4.928
Compostera	\$78.000	\$63.180	1	\$63.180	7	\$9.026
Extintores	\$64.990	\$52.642	2	\$105.284	7	\$15.041
Vasos				\$403.785	3	\$134.595
Copas				\$481.505	3	\$160.502
Pitcher 1,6 lt	\$3.490	\$2.827	50	\$141.345	3	\$47.115
Tazas	\$1.490	\$1.207	60	\$72.414	3	\$24.138
Platos	\$990	\$802	60	\$48.114	3	\$16.038

Cucharas	\$5.990	\$4.852	10	\$48.519	3	\$16.173
Jarras	\$4.990	\$4.042	50	\$202.095	3	\$67.365
Ceniceros	\$790	\$640	50	\$31.995	3	\$10.665
Cocteleras	\$10.990	\$8.902	4	\$35.608	3	\$11.869
Teteras	\$2.990	\$2.422	30	\$72.657	3	\$24.219
Azucareros	\$1.990	\$1.612	30	\$48.357	3	\$16.119
Recipiente maní	\$690	\$559	150	\$83.835	3	\$27.945
Edificación				\$430.000.000	50	\$8.600.000
						\$12.088.674

Anexo 6.4 Tasas de intereses productos hipotecarios Banco Estado

	Tasa Interés (1) Anual Mínima según monto y plazo		Tasa Interés (1) Anual Máxima según monto y plazo		Monto Mínimo para solicitar un crédito hipotecario en UF
Con Letras de Crédito Fines Generales	Desde	3,90%	Hasta	4,90%	350
Mutuo Hipotecario Tasa Fija UF	Desde	3,13%	Hasta	5,52%	100
Mutuo Hipotecario Ecovivienda Tasa Fija UF (1)	Desde	2,72%	Hasta	4,20%	100
Mutuo Hipotecario Consolidación Deudas Tasa Fija UF	Desde	3,48%	Hasta	5,63%	300
Mutuo Hipotecario Tasa Variable UF (2)	Desde	3,37%	Hasta	4,50%	100
Mutuo Hipotecario Tasa Renovación	Desde	Tab + 1,0	Hasta	Tab + 2,9	100
Mutuo Hipotecario Consolidación Deudas Tasa Variable UF (2)	Desde	3,72%	Hasta	4,85%	300
Mutuo Hipotecario Consolidación Deudas Tasa Renovación	Desde	Tab + 1,0	Hasta	Tab + 2,9	300
Mutuo Hipotecario Endosable Universal(3)	Desde	3,40%	Hasta	4,20%	1000
Mutuo Hipotecario Universal(3)	Desde	3,40%	Hasta	4,80%	1000

(1) Solo para 8, 12, 15 y 20 años.
 (2) Tasa Fija por 5 años y la tasa de renovación es al 6° año (TAB UF 360 días + Spread).
 (3) Solo para 15, 20, 25 y 30 años. Tasas vigentes a partir de 21/08/2017.

Simulación Banco de Chile

Monto de Crédito Solicitado: 12.897,00 UF | 343.861.233 Pesos Tipo de Crédito: Crédito Tasa Fija Propiedad: Casa

[Modificar y Volver a Simular](#)

Resultados Simulación Crédito Hipotecario y Alternativas de Plazo

Plazo	Tasa Anual	CAE*
5 años	3,96%	4,37%
Dividendo Final (con seguros) 240,3049 UF 6.407.036 Pesos		
Solicitar Aprobación		
Plazo	Tasa Anual	CAE*
8 años	4,02%	4,41%
Dividendo Final (con seguros) 160,3193 UF 4.274.451 Pesos		
Mostrar esta alternativa		
Plazo	Tasa Anual	CAE*
12 años	4,04%	4,42%
Dividendo Final (con seguros) 116,1381 UF 3.096.487 Pesos		
Mostrar esta alternativa		

Tabla de amortización en UF

Tabla de amortización préstamo bancario en UF					
Periodos	Saldo inicial	Cuotas	Intereses	Capital	Saldo final
1	12868,89588	\$2.920,82	562,37075	\$2.358,44	10510,45111
2	10510,45111	2920,81552	459,306714	2461,5088	8048,942311
3	8048,942311	2920,81552	351,738779	2569,07674	5479,865574
4	5479,865574	2920,81552	239,470126	2681,34539	2798,520184
5	2798,520184	2920,81552	122,295332	2798,52018	0

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6.5 Rendimiento tasa libre de riesgo

Serie original tasa de interés mercado secundario bonos licitados por BCCh (BCP) a 10 años (%)												
Año/Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2007									6,37	6,35	6,22	6,36
2008	6,55	6,34	6,53	6,54	7,02	7,57	7,80	7,89	7,65	6,82	6,53	6,08
2009	5,57	4,84	4,89	5,44	5,69	5,89	5,75	5,61	5,85	5,98	6,16	6,31
2010	6,39	6,40	6,47	6,47	6,36	6,37	6,26	5,98	5,96	6,10	6,17	6,11
2011	6,56	6,87	6,58	6,42	6,28	6,27	6,18	5,57	5,05	5,10	5,46	5,29
2012	5,07	5,29	5,79	5,82	5,51	5,35	5,21	5,32	5,35	5,41	5,48	5,51
2013	5,62	5,67	5,60	5,28	5,17	5,28	5,29	5,27	5,27	5,16	4,96	5,14
2014	5,06	5,00	5,02	4,91	4,96	4,86	4,66	4,34	4,59	4,63	4,44	4,36
2015	4,18	4,20	4,34	4,49	4,56	4,65	4,55	4,51	4,61	4,47	4,57	4,63
2016	4,56	4,45	4,44	4,39	4,50	4,55	4,41	4,29	4,22	4,20	4,48	4,37
2017	4,17	4,15	4,20	3,90	4,03	4,01	4,22	4,33	4,32			
Promedio	5,4309462											

RENDIMIENTO NOMINAL BURSÁTIL DEL IGPA

Año/Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
2007								0,00%	-1,08%	5,10%	-5,37%	-3,07%
2008	-8,04%	1,95%	1,70%	4,18%	1,80%	2,90%	-2,10%	-3,93%	-5,87%	-9,11%	-2,54%	-1,42%
2009	6,98%	-1,93%	-0,15%	7,67%	14,97%	0,57%	3,53%	-1,41%	5,34%	-1,42%	-1,79%	8,18%
2010	5,80%	1,10%	-0,82%	2,24%	0,51%	3,95%	7,69%	4,65%	5,25%	2,32%	0,23%	0,22%
2011	-3,18%	-4,58%	3,03%	4,17%	0,63%	-1,25%	-6,52%	-3,32%	-8,14%	10,18%	-3,08%	0,28%
2012	1,61%	5,34%	3,07%	-1,27%	-5,12%	1,33%	-3,00%	-1,33%	1,86%	1,75%	-2,81%	3,67%
2013	5,21%	0,23%	-2,35%	-2,83%	-1,92%	-3,96%	-7,16%	-2,41%	4,67%	2,17%	-3,34%	-2,01%
2014	-6,06%	7,12%	1,14%	3,42%	-0,44%	-1,06%	0,24%	2,52%	-0,89%	-2,12%	3,26%	-3,02%
2015	-0,58%	3,18%	-1,38%	2,80%	0,19%	-3,48%	-0,76%	-0,41%	-3,73%	4,18%	-4,17%	0,69%
2016	0,50%	0,09%	5,68%	1,86%	-1,21%	1,59%	3,25%	0,30%	-1,87%	6,87%	-1,88%	-1,36%
2017	1,23%	3,92%	9,89%	0,50%	1,10%	-2,33%	6,41%	1,64%				

Anexo 6.6 Análisis de sensibilidad precio

		\$463.684.283,76
20%	\$1.100	-\$1.925.494.391
40%	\$2.200	-\$1.328.199.722
60%	\$3.300	-\$730.905.054
80%	\$4.400	-\$133.610.385
100%	\$5.500	\$463.684.284
120%	\$6.600	\$1.060.978.952
140%	\$7.700	\$1.658.273.621
160%	\$8.800	\$2.255.568.290
180%	\$9.900	\$2.852.862.959
200%	\$11.000	\$3.450.157.627

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6.7 Escenario optimista para el análisis de riesgo

	ESCENARIO OPTIMISTA					
Periodo (año)	0	1	2	3	4	5
unidades		191400	196568	201875	207326	212924
Ingresos por ventas						
coctelería		\$1.052.700.000	\$1.081.122.900	\$1.110.313.218	\$1.140.291.675	\$1.171.079.550
arriendo food trucks		\$38.400.000	\$41.172.682	\$42.889.583	\$44.678.078	\$46.541.154
Total ingresos por ventas		\$1.091.100.000	\$1.122.295.582	\$1.153.202.801	\$1.184.969.754	\$1.217.620.705
(Costos Variables)		-\$436.440.000	-\$448.918.233	-\$461.281.121	-\$473.987.901	-\$487.048.282
Margen de contribución		\$654.660.000	\$673.377.349	\$691.921.681	\$710.981.852	\$730.572.423
(Costos fijos operacionales)		-\$81.249.000	-\$81.249.000	-\$81.249.000	-\$81.249.000	-\$81.249.000
(Costos administración y ventas)		\$162.320.552	\$165.905.552	\$166.095.552	\$166.815.552	\$166.815.552
(depreciación tributaria)		-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674
RAII		\$723.642.878	\$745.945.227	\$764.679.559	\$784.459.730	\$804.050.301
(Impuesto a la renta)		-\$180.910.720	-\$186.486.307	-\$191.169.890	-\$196.114.933	-\$201.012.575
RAIDI		\$542.732.159	\$559.458.920	\$573.509.669	\$588.344.798	\$603.037.726
depreciación tributaria		\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674
Inversiones						
Casa	-\$430.000.000					
Construcción	-\$66.982.810					
Equipamiento	-\$37.947.994					
Aspectos legales	-\$3.620.466					
Capital de trabajo	-\$154.832.082					
Gastos recursos humanos	-\$15.018.304					
Publicidad	-\$9.503.754					
FCPP	-\$717.905.410	\$554.820.832	\$571.547.594	\$585.598.343	\$600.433.472	\$615.126.400

Escenario pesimista para el análisis de riesgo

	ESCENARIO PESIMISTA					
Periodo (año)	0	1	2	3	4	5
unidades		99000	101673	104418	107237	110133
Ingresos por ventas						
coctelería		\$552.671.731	\$567.593.868	\$582.918.902	\$598.657.712	\$614.821.471
arriendo food trucks		\$24.000.000	\$25.732.926	\$26.805.989	\$27.923.799	\$29.088.221
Total ingresos por ventas		\$576.671.731	\$593.326.794	\$609.724.891	\$626.581.511	\$643.909.692
(Costos Variables)		-\$230.668.692	-\$237.330.717	-\$243.889.957	-\$250.632.605	-\$257.563.877
Margen de contribución		\$346.003.038	\$355.996.076	\$365.834.935	\$375.948.907	\$386.345.815
(Costos fijos operacionales)		-\$65.165.688	-\$65.165.688	-\$65.165.688	-\$65.165.688	-\$65.165.688
(Costos administración y ventas)		-\$158.299.736	-\$161.884.736	-\$162.074.736	-\$162.794.736	-\$162.794.736
(depreciación tributaria)		-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674
RAII		\$110.448.941	\$116.856.978	\$126.505.837	\$135.899.809	\$146.296.717
(Impuesto a la renta)		-\$27.612.235	-\$29.214.245	-\$31.626.459	-\$33.974.952	-\$36.574.179
RAIDI		\$82.836.706	\$87.642.734	\$94.879.378	\$101.924.857	\$109.722.538
depreciación tributaria		\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674
Inversiones						
Casa		-\$430.000.000				
Construcción		-\$66.982.810				
Equipamiento		-\$37.947.994				
Aspectos legales		-\$3.620.466				
Capital de trabajo		-\$154.832.082				
Gastos recursos humanos		-\$15.018.304				
Publicidad		-\$9.503.754				
FNPP	\$	-717.905.410	\$94.925.379	\$99.731.408	\$106.968.052	\$114.013.531
						\$121.811.212

Flujo de caja incluyendo valor de desecho económico

	FLUJO DE CAJA					
Periodo (año)	0	1	2	3	4	5
unidades		158400	162677	167069	171580	176213
Ingresos por ventas						
cockteleria		\$871.200.000	\$894.722.400	\$918.879.905	\$943.689.662	\$969.169.283
arriendo food trucks		\$24.000.000	\$30.879.511	\$42.889.583	\$44.678.078	\$46.541.154
Total ingresos por ventas		\$895.200.000	\$925.601.911	\$961.769.488	\$988.367.741	\$1.015.710.437
(Costos Variables)		-\$337.697.922	-\$346.815.766	-\$356.179.792	-\$365.796.646	-\$375.673.156
Margen de contribución		\$557.502.078	\$578.786.145	\$605.589.696	\$622.571.094	\$640.037.281
Costos fijos operacionales		-\$75.887.880	-\$75.887.880	-\$75.887.880	-\$75.887.880	-\$75.887.880
Costos fijos administración y ventas		-\$160.980.284	-\$164.565.284	-\$164.755.284	-\$165.475.284	-\$165.475.284
(depreciación tributaria)		-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674
RAII		\$308.545.240	\$326.244.307	\$352.857.858	\$369.119.256	\$386.585.444
(Impuesto a la renta)		-\$77.136.310	-\$81.561.077	-\$88.214.465	-\$92.279.814	-\$96.646.361
RAIDI		\$231.408.930	\$244.683.230	\$264.643.394	\$276.839.442	\$289.939.083
depreciación tributaria		\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674
Inversiones						\$5.922.431.574
Casa	-\$430.000.000					
Construcción	-\$66.982.810					
Equipamiento	-\$37.947.994					
Aspectos legales	-\$3.620.466					
Capital de trabajo	-\$154.832.082					
Gastos recursos humanos	-\$15.018.304					
Inauguración	-\$9.503.754					
FCPP	-\$717.905.410	\$243.497.604	\$256.771.904	\$276.732.067	\$288.928.116	\$6.224.459.330

Evaluación económica y Financiera Flujo de caja incluyendo valor de desecho económico

VAN	\$5.127.349.814,31	VAN > 0
TIR	73%	TIR > Kd
WACC	4,90%	
VA	\$5.845.255.224,51	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6.9: Flujo de caja proyecto apalancado

Periodo (año)	FLUJO DE CAJA					
	0	1	2	3	4	5
unidades		158400	162676,8	167069,0736	171579,9386	176212,5969
Ingresos por ventas						
coctelería		\$871.200.000	\$894.722.400	\$918.879.905	\$943.689.662	\$969.169.283
arriendo food trucks		\$24.000.000	\$30.879.511	\$42.889.583	\$44.678.078	\$46.541.154
Total ingresos por ventas		\$895.200.000	\$925.601.911	\$961.769.488	\$988.367.741	\$1.015.710.437
(Costos Variables)		-\$337.697.922	-\$346.815.766	-\$356.179.792	-\$365.796.646	-\$375.673.156
Margen de contribución		\$557.502.078	\$578.786.145	\$605.589.696	\$622.571.094	\$640.037.281
(Costos fijos operacionales)		-\$75.887.880	-\$75.887.880	-\$75.887.880	-\$75.887.880	-\$75.887.880
(Costos fijos administración y ventas)		-\$160.980.284	-\$164.565.284	-\$164.755.284	-\$165.475.284	-\$165.475.284
(depreciación tributaria)		-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674	-\$12.088.674
(Intereses préstamo)		-\$15.032.800	-\$12.277.783	-\$9.402.372	-\$6.401.305	-\$3.269.091
RAIDI		\$293.512.440	\$313.966.524	\$343.455.487	\$362.717.952	\$383.316.353
(Impuesto a la renta)		-\$77.136.310	-\$81.561.077	-\$88.214.465	-\$92.279.814	-\$96.646.361
RDII		\$216.376.130	\$232.405.447	\$255.241.022	\$270.438.138	\$286.669.992
depreciación tributaria		\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674	\$12.088.674
Préstamo	\$344.000.000	-\$63.043.870	-\$65.798.887	-\$68.674.299	-\$71.675.365	-\$74.807.579
Inversiones						
Casa	-\$430.000.000					
Construcción	-\$66.982.810					
Equipamiento	-\$37.947.994					
Aspectos legales	-\$3.620.466					
Capital de trabajo	-\$154.832.082					
Gastos recursos humanos	-\$15.018.304					
Inauguración	-\$9.503.754					
FCPP	-\$373.905.410	\$165.420.934	\$178.695.234	\$198.655.397	\$210.851.446	\$223.951.086

