

**Universidad de Valparaíso
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Civil Industrial**



Emprendimiento de un Restobar Geek en la ciudad de Valparaíso

Por

Hossny Jadue Ramírez

Trabajo de Título para optar al Grado de
Licenciado en Ciencias de la Ingeniería
y Título de Ingeniero Civil Industrial

Profesor Guía:
Esteban Sefair Vera

Noviembre, 2017

Agradecimientos

Ha sido un camino muy largo; un poco más de lo que esperaba, si bien cuando empecé toda esta travesía, siempre supe que para mí, personalmente jamás fue una carrera por llegar primero a la meta, si no, disfrutar el camino, ir a mis tiempos y sobre todas las cosas intentar ser feliz en mi día a día, lo cual creo que pude cumplir.

El 2016 fue el año más difícil de mi vida, me dejaron prácticamente todas mis mascotas, meses de pena tras pena, un emprendimiento anterior que me permitió poner este restobar llegaba a su fin, me diagnosticaron con una enfermedad crónica y estuve muy enfermo durante meses, muchos problemas familiares, muchos cambios en mi hogar, mis abuelos tampoco pasaban por un buen momento en su salud, fue un año que quebró mi autoestima y me hizo ver cuán vulnerable puedo llegar a estar, si bien este 2017 también estuvo con bajos, pude ahora salir adelante y con el apoyo de todos mis seres queridos poder finalmente darle cierre a esta etapa.

Quiero agradecer a mis amigos más cercanos, que me apoyaron durante ese período oscuro y durante muchos otros, gracias por siempre creer en mí, incluso cuando yo había dejado de creer, sus palabras de apoyo fueron vitales, son años de amistad y sé que siempre allí estarán. También darles las gracias a todos los que estuvieron allí conmigo en algún momento, durante estos largos años de universidad, si bien algunos pasaron como estrellas fugaces, en algún momento de este viaje fueron un apoyo para mí.

Agradezco también a aquellos docentes, que a mi parecer esa palabra les queda chica cuando pienso en ellos, ya que son realmente sabios guías, que me indicaron muchas veces cual era el camino a seguir entre tanta oscuridad, siempre tuvieron la amabilidad de abrirme sus puertas y escucharme por horas mis historias para ayudarme con aquel consejo que necesitaba, mostraron una empatía inconmensurable, siempre creyeron en mí y me deseaban lo mejor, gracias Filadelfo, Lorena, Luis y José, siempre me acuerdo de ustedes; sus consejos y refranes nunca los olvidaré.

Como no agradecer a mi profesor guía y director Sefair por creer en mi emprendimiento, por apoyar una tesis diferente, por jugársela en hacer algo distinto, gracias por todos los consejos extraoficiales y por esas anécdotas que me servirán mucho en lo que viene en mi vida laboral. También agradecerle por venir a comer a mi restobar con toda su familia, realmente no me lo esperaba, fue un lindo gesto de su parte. Al igual que los otros docentes que nombré arriba, usted no es docente, es mucho más, realmente gracias por toda su empatía y su sencillez, fue un placer haber llegado a esta recta final y haberla recorrido junto a usted, nada más que gratitud, gracias por todo.

Darle las gracias a mi familia, por darme el libre albedrío de escoger la carrera que yo quería, por darme mi espacio y libertad para poder disfrutar todo mi periodo universitario, sin sentirme jamás presionado, quiero agradecer en especial a dos personas de mi familia que siempre han estado conmigo cuando los he necesitado.

A mi hermana Jeysel, por siempre ser un apoyo en mi vida cuando la he necesitado, siempre preocupada si me faltaba algo, si me encontraba bien de salud, si me faltaba dinero, ropa, lo que sea, un comodín especial durante toda mi vida.

A mi abuelo Manuel, del cual estoy orgulloso de llevar su nombre, gracias de corazón por formarme con tantos valores desde pequeño, por siempre estar allí, por irme a dejar todos los días al colegio, por escuchar mis triunfos y derrotas, por ser mi escudo frente a cualquier problema, siempre sabía que si no tenía ya a nadie más que me ayudara a solucionar mi problema, tu intervendrías para ayudarme, te hiciste cargo de tantas pero tantas cosas que no te correspondían como abuelo pero las hacías gustoso con tal de que tu nieto estuviera bien, no podría haber tenido mejor abuelo que tú.

Quiero darle las gracias a mi novia Valeria, por ser mi pilar durante toda esta adversidad, sin ti jamás podría haberme recuperado tan pronto ni tampoco podría haber finalizado esta tesis, me diste el apoyo que necesitaba en cada momento y me ayudaste a dejar mis demonios, me levantaste y me ayudaste a volver a creer en mí y salir adelante, fuiste mi compañera en ambos emprendimientos que hice y si no fuera por ti, ninguno hubiera tenido el éxito que tuvieron, estuviste codo a codo conmigo luchando en todas las batallas que he tenido que pelear estos años, te amo y espero en algún momento poder lograr equilibrar la balanza, has sido multifacética, te adaptaste a distintas situaciones, asumiendo diferentes roles cuando yo te necesitaba, si bien todo este camino tuvo altos y bajos, fueron siempre más los altos ya que estábamos juntos y los hacíamos altos.

Finalmente y no menos importante, quiero agradecerme a mí mismo; muchos agradecen a dioses, santos, vírgenes, etcétera, por sus logros y hazañas, pero se olvidan de la persona más importante, uno mismo, yo al menos no me olvido y me agradezco por haber llegado al fin de este viaje, fue largo pero logré llegar a la meta, por haber resistido todos los desafíos que la vida me puso, por haberme levantado una y mil veces para seguir intentándolo y por nunca bajar los brazos.

Yo soy el rey de mi destino, yo soy el rey de mi mundo, el responsable de mis decisiones y de cómo quise vivir este viaje, me doy las gracias y una palmada en la espalda a mí mismo, porque tras muchos días estudiando, incontables noches desvelado haciendo trabajos, muchos panoramas y cumpleaños que deje de asistir por priorizar mis estudios, todos esos viajes a Valparaíso, todo eso y mucho más, todo ese esfuerzo y sufrimiento, valió definitivamente la pena, porque finalmente seré un profesional.

Índice

Índice Tablas	6
Índice Figuras	7
Índice Gráficos	8
Glosario	9
Abreviaturas	11
Resumen	12
Summary	13
Introducción	14
1. Oportunidad de emprendimiento	15
2. Objetivos	17
2.1 Objetivo general	17
2.2 Objetivos específicos	17
3. Marco teórico	18
3.1 Modelo de negocios	18
3.2 Modelo CANVAS	21
3.3.1 Apartados del modelo	22
3.3 Ventajas de usar un modelo de negocios	24
3.4 Desventajas de usar un modelo de negocios	24
3.5 Análisis técnico	26
3.5.1 Ingeniería básica	26
3.5.2 Determinación del tamaño óptimo del proyecto.	27
3.5.3 Localización de la planta	28
3.5.4 Distribución en planta	28
3.5.5 Análisis de la inversión	28
3.6 Análisis financiero	29
3.6.1 Flujo de caja	29
4. Resultados	31
4.1 Estudio de mercado	31
4.1.1 Estudio poblacional a nivel regional	31
4.2 Análisis estadístico	32
4.3 Análisis de encuesta	33
4.4 Conclusiones del estudio	42
5. Modelo de negocio del emprendimiento	43
5.1 Segmentación de mercado	43
5.2 Propuesta de valor	43
5.3 Canales	45
5.4 Relaciones con los clientes	46
5.5 Estructura de ingresos	46

5.6 Recursos claves.....	46
5.5 Actividades claves.....	47
5.6 Socios claves.....	48
5.7 Estructura de costos.....	48
5.8 Resumen modelo canvas.....	49
6. Análisis Técnico.....	50
6.1 Localización.....	50
6.2 Distribución en planta.....	51
7. Análisis Financiero.....	53
7.8.1 Inversión.....	53
7.8.2 Presupuesto de ingresos y gastos.....	58
7.8.3 Análisis de punto de equilibrio.....	63
7.8.4 Análisis de sensibilidad.....	65
8. Ensayo.....	68
9. Conclusiones y Recomendaciones.....	80
10. Anexos.....	81
Anexo 1 Encuesta.....	81
Anexo 2 Plano y memoria explicativa.....	84
Anexo 3 IPSA.....	90
Anexo 4 Logo y flyers.....	90
Anexo 5 Concurso.....	93
Anexo 6 Temática.....	93
Anexo 7 Diario “La Estrella”.....	95
Anexo 8 Fan Viña.....	96
Anexo 9 Clearpix.....	98
Anexo 10 Decoración.....	99
11. Referencias Bibliográficas.....	103

Índice tablas

Tabla 4-1: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s Edad	34
Tabla 4-2: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s Sexo.....	34
Tabla 4-3: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Consume algún tipo de bebida alcohólica?	35
Tabla 4-4: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	38
Tabla 4-5: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Suele llevar a menores de edad a comer en restobares?	38
Tabla 4-6: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Con que medios de diversión le gustaría que cuente el establecimiento?	39
Tabla 4-7: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s Actividad	40
Tabla 4-8: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	41
Tabla 7-1: Cálculo capital de trabajo.....	57
Tabla 7-2: Tabla de inversión inicial.....	58
Tabla 7-3: Promedio inflación.	59
Tabla 7-4: Depreciación	61
Tabla 7-5: Porcentajes de la tasa de costo capital aplicadas en la formula CAPM.	62
Tabla 7-6: Tabla de proyección en 5 años.	63
Tabla 7-7: Tabla de sensibilidad	66
Tabla 7-8: Contribución a Varianza Crystal Ball	67
Tabla 7-9: Frecuencia Crystal Ball.....	67

Índice figuras

Figura 3-1: Resumen ventajas y desventajas del modelo de negocios	25
Figura 4-1: Afiche publicitario, Fan Viña 2016	32
Figura 5-1: <i>Dreamcast</i> : Hamburguesa de Carne (220 grs), Cheddar, Cebolla Caramelizada, Huevo Frito, <i>Bacon</i>	44
Figura 5-2: Trago temático Jon Snow (Vodka Negro, Licor <i>Cherry</i> , Jugo de Tutti Frutti)	44
Figura 5-3: <i>Milkshakes</i> en orden de izquierda a derecha: Chocolate, <i>Snickers</i> y Frutilla.....	45
Figura 5-4: CANVAS del emprendimiento	49
Figura 6-1: Ubicación del restobar en Valparaíso (estrella roja).....	50

Índice Gráficos

Gráfico 4-1: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s Edad.....	33
Gráfico 4-2: Interés del establecimiento v/s Sexo	35
Gráfico 4-3: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Consume algún tipo de bebida alcohólica?	36
Gráfico 4-4: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Cuántas veces al mes frecuenta un bar?	36
Gráfico 4-5: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	37
Gráfico 4-6: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué red social usas con mayor frecuencia?	40
Gráfico 4-7: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	41
Gráfico 7-1: Análisis de Equilibrio en N° de Clientes	64
Gráfico 7-2: Análisis de Equilibrio en Precio de Ticket Promedio.....	65

Glosario

Anime: animación japonesa.

Asian Pop: música de género pop proveniente del continente asiático.

Cosplay: contracción de costume play (juego de disfraz), es una especie de moda representativa, donde los participantes, también llamados *cosplayers*, usan disfraces, accesorios y trajes que representan un personaje específico o una idea.

Demanda potencial: máxima demanda posible que se podría dar para uno o varios productos en un mercado determinado.

Demanda real: volumen total que adquiriría un grupo de clientes “definido”, en un área geográfica definida, dentro de un período “definido”, en un ambiente o ámbito de mercadotecnia “definido”, bajo un programa de mercadotecnia “definido”.

Demanda aparente: demanda estimada para un periodo establecido y se elabora cuando no existen datos de la demanda histórica, basándose la estimación en datos anuales de producción, exportación, importación y stock del bien en estudio.

Demanda objetivo: estimación de la cuantía real de la demanda de un bien en un momento determinado y a un precio dado, para una población de consumidores específica, en término de sus unidades de comercialización.

FIFA: saga de videojuegos de fútbol publicados anualmente por *Electronic Arts* bajo el sello de *EA Sports*.

J-pop: música de género pop proveniente de Japón.

K-pop: música de género pop proveniente de Corea.

Likes: colocar “me gusta” en el icono disponible en *Facebook*

Geek: persona que es conocedora y amante de temas de tecnología gustan del amplio y diverso mundo del anime, videojuegos y películas.

Hobby: actividad cuyo valor reside en que la persona que la ejecuta lo hace por su interés hacia la actividad en sí misma y sus frutos intelectuales, artísticos, deportivos o materiales.

Juegos de rol: juego en el que, tal como indica su nombre, uno o más jugadores desempeñan un determinado rol, papel o personalidad. Cuando una persona hace el papel de X significa que está interpretando el papel de un personaje jugador

Thai Pop: música de género pop proveniente de Tailandia.

Ticket: valor promedio del consumo por cliente.

Transbank: empresa chilena encargada de la administración de las tarjetas de crédito y débito bancarias del país.

Videojuego: juego electrónico en el que una o más personas interactúan, por medio de un controlador, con un dispositivo que muestra imágenes de vídeo.

Abreviaturas

\$: Pesos chilenos

CNC: Cámara Nacional de Comercio.

ESI: Encuesta Suplementaria de Ingresos

IBM: International Business Machines.

INE: Instituto Nacional de Estadísticas

SII: Servicio de Impuestos Internos

SEC: Superintendencia de Electricidad y Combustibles.

Resumen

El presente trabajo de título tiene como finalidad diseñar un modelo de negocio con propuesta de valor de restobar *geek* con temática de animes, videojuegos, películas y series, todos estos emitidos durante los años 1980 a 2010.

El desarrollo metodológico considerará en primer lugar caracterizar y delimitar el público objetivo mediante un estudio de mercado considerando la población presente en la región de Valparaíso, para luego calcular la muestra necesaria para realizar una encuesta a las personas asistentes del evento *geek* más importante de la región. En segunda instancia se analizará los datos obtenidos mediante el programa estadístico SPSS para luego crear la propuesta de valor.

De acuerdo al estudio de mercado y a los resultados obtenidos en la encuesta, se trabajará principalmente con hamburguesas gourmet, de 220 grs. de carne preparada de manera artesanal e ingredientes no tradicionales como también tablas para compartir como papas bravas, palitos de pollo, bolitas de carne, etc.

El público objetivo estará conformado tanto de trabajadores como de estudiantes, lo que permitirá abrir en horarios de almuerzo durante la semana para pasar un rato jugando en consolas o con juegos de mesa, comer y relajarse, además de fines de semana. Agregando además que servirá como espacio para organizar diferentes tipos de eventos en relación a los videojuegos, competencias de baile, juegos de pelea y karaokes.

El local será implementado con diferentes consolas como *Xbox 360*, *Playstation 3*, además Nintendo Wii con múltiples controles para disfrutar en grupo. El cliente realizará su pedido y podrá disfrutar de diferentes juegos de mesa, mientras llega su plato y/o bebida solicitada.

Luego de analizar estos resultados, se aplicará el modelo CANVAS para expresar de manera gráfica y resumida 9 aspectos claves de este emprendimiento.

Se realizará un presupuesto de ingresos y gastos del local de acuerdo a la capacidad que tiene el restobar, se calculará el precio ticket agregando la inflación en el precio de venta estimado por el valor entregado durante los últimos 5 años. También se realizará la depreciación de los bienes de acuerdo al SII y se analizará la tasa de costo capital aplicando el modelo CAPM.

De acuerdo al análisis financiero, se demostrará si el proyecto es factible o no de acuerdo al VAN y TIR. Se calculará el punto de equilibrio tanto para la cantidad de clientes como para el precio ticket promedio y se realizará un análisis de sensibilidad en un escenario tanto a favor como en contra.

Finalmente, como una forma de poder documentar la experiencia de realizar este emprendimiento temático se adjuntará un ensayo.

Summary

The purpose of this title work is to design a business model with a value proposition of restobar geek with a thematic of anime, videogames, movies and series, all issued during the years 1980 to 2010.

The methodological development will first consider characterizing and delimiting the target audience through a market study considering the population present in the Valparaíso Region, to then calculate the sample needed to conduct a survey of the attendees of the most important geek event in the region. In the second instance, the data obtained through the statistical program SPSS will be analyzed to then create the value proposition.

According to the market study and the results obtained in the survey, mainly the menu will consist with gourmet hamburgers, 220 grs. of meat prepared in a artisan way and non-traditional ingredients as well as tables to share such as spicy potatos, chicken sticks, meat balls, etc.

The target audience will be made up of both workers and students, which will allow to open on lunch hours during the week to spend time playing on consoles or with board games, eating and relaxing, as well as weekends. Also adding that it will serve as a space to organize different types of events in relation to video games, dance competitions, fight games and karaoke.

The site will be implemented with different consoles such as Xbox 360, Playstation 3, Nintendo Wii with multiple controls to enjoy in groups. The customer can place his order and enjoy different board games, while his plate and/or requested drink arrives.

After analyzing these results, the CANVAS model will be applied to express in a graphic and summarized way 9 key aspects of this entrepreneurship.

An income budget will be made and expenses of the premises according to the capacity of the restobar, the ticket price will be calculated adding the inflation in the estimated sale price for the value delivered during the last 5 years. The depreciation of the assets will also be carried out according to the SII and the capital cost rate will be analyzed by applying the CAPM model.

According to the financial analysis, it will be demonstrated if the project is feasible or not according to the VAN and TIR. The equilibrium point will be calculated both for the number of clients and for the average ticket price and a sensitivity analysis will be carried out in a good and bad scenario.

Finally, as a way to document the experience of carrying out this thematic entrepreneurship, an essay will be attached.

Introducción

Si se presta atención a los cambios experimentados durante estos últimos años, gran parte de las películas estrenadas en cines y las series emitidas en televisión corresponden a superhéroes o videojuegos, como también series de culto las cuales han tenido un gran impacto no solo para la juventud, sino también sobre el público más maduro. Estos cambios no solo ha impactado en la industria del cine y la televisión, sino también sobre las industrias tecnológicas que han lanzado al mercado juegos de celulares llegando a millones de personas en todo el mundo, produciendo millones de dólares en ingresos.

La industria de los videojuegos el 2015 generó más de 90.000 millones de dólares, convirtiéndose en la industria del entretenimiento y el ocio digital más rentable de todo el mundo (La Tercera, 2016).

Hay que observar que ha ocurrido una evolución en el mercado, hoy en día el promedio de edad de estas personas consumidoras de videojuegos, series y películas, es de 35 años aproximadamente, los cuales son un 52% hombres y un 48% mujeres, por ende son personas con poder adquisitivo, trabajo y/o familia potencialmente dispuestos a gastar dinero en sus *hobbies* y pasatiempos (Entertainment Software Association, 2015).

En el caso de la región de Valparaíso, cada vez son más los eventos y actividades sociales en las que se reúnen las personas que gustan del amplio y diverso mundo *geek*. Años atrás estos eventos donde las personas van disfrazadas de sus personajes favoritos eran una vez al año, hoy en día, son más de seis veces al año en Valparaíso y Viña del Mar. Incluso con este aumento, sigue siendo muy poco para la cantidad de demanda que exigen estas personas, ya que ellos ansían tener un lugar donde puedan reunirse cualquier día de la semana, mes y durante todo el año.

Es por esto que este proyecto de emprendimiento se hará cargo de un porcentaje de la población que requiere encontrar un lugar constante donde reunirse con sus pares *geeks*, la demanda contempla variados tipos de personas con aficiones en común pero a su vez distintas aficiones tales como: animación japonesa, cómics, videojuegos, juegos de rol, juegos de mesa, películas de superhéroes, ciencia ficción, etc.

1. Oportunidad de emprendimiento

En la región de Valparaíso, cada vez son más los eventos y actividades sociales en las que se reúnen las personas que gustan del amplio y diverso mundo del anime, videojuegos y películas; a este tipo de personas se les suele llamar comúnmente “*geeks*”.

Hace aproximadamente una década atrás, los eventos en donde personas que gustan de este mundo, solamente se realizaban una vez al año. En ellos participaban personas de todas las edades, disfrazándose de sus personajes favoritos, cantando karaokes, bailando, etc. Hoy en día, se realizan más de seis veces al año en la ciudad de Valparaíso y Viña del Mar, siendo cada más los que se atreven a organizar nuevos eventos y actividades sociales para *geeks*.

Fan Viña, un evento juvenil realizado anualmente en las dependencias del parque Quinta Vergara, en la comuna de Viña del Mar, es desarrollada por Marduk Producciones Ltda, junto a diferentes agrupaciones juveniles y la Oficina de la Juventud de la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar. El evento concentra todo el *cosplay*, videojuegos, animé, grupos de baile, ilustraciones nacionales, tiendas y mucho más.

La primera versión de Fan Viña se gestó en el año 2006, gracias a un llamado a participar que realizó la Oficina de la Juventud y que contó con el apoyo directo de la Dirección de Atención a Grupos Prioritarios de la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar, esto convocó a diferentes agrupaciones, las cuales ayudaron a la realización de este evento (I. Municipalidad de Viña del Mar - Área de Desarrollo Turístico y Económico, 2016).

En el año 2015 la décima realización de este evento tuvo un total de 20.000 asistentes durante ambos días (sábado y domingo). Dentro de las actividades que tuvo el Fan Viña ese año se destacaron el *cosplay*, juegos de rol, bandas en vivo, proyección de anime, literatura fantástica y torneo de grupos de baile, como *Asian Pop*, *K-pop*, *J-pop* y *Thai Pop*. Este año el evento tuvo como gran novedad la presentación de la orquesta estudiantil de la UTFSM, agrupación que interpretó distintos temas ad hoc a la ocasión (Cooperativa.cl, 2015).

Un reciente estudio realizado por la consultora especializada Newzoo reveló que más de 7,7 millones de chilenos juegan videojuegos, es decir, aproximadamente un 45% de la población. De esta cifra, 4 millones pagan por sus juegos, mientras que el resto los obtienen de tiendas gratis como *Google Play*, *App Store* y *Facebook*. La gamma de ofertas para jugadores se ha ampliado enormemente ofreciendo juegos fáciles de acceder por celular como *Candy Crush*, *Angry Birds* hasta complejos videojuegos en los cuales son necesarios consolas como FIFA y *Pro Evolution Soccer* (Newzoo, 2017).

Esto también ha tocado el ámbito académico en donde se han generados alternativas para el estudio y desarrollo de nuevos videojuegos, por ejemplo la Universidad del Pacífico posee la carrera de animación digital y diseño de videojuegos en donde puedes entrar a un mercado local que propicia la formación de emprendimientos propios llegando a ser muy exitoso. El 2016 la Universidad de Talca creó la carrera de Ingeniería en Desarrollo de Videojuegos y Realidad

Virtual. La Pontificia Universidad Católica de Chile imparte el curso Lenguaje y evolución de los Videojuegos, mientras que la Universidad Técnica Federico Santa María, un grupo de estudiantes creó una organización que busca potenciar el desarrollo de videojuegos en la universidad llamado USM Games.

Es aquí en donde nace la motivación de llevar a cabo un emprendimiento, el cual consiste en un restobar para personas de diferentes edades que desean tener un lugar de esparcimiento y recreación constante durante el año relacionado a este mundo *geek*, pudiendo asistir así regularmente a este y encontrarse con personas que comparten los mismos gustos y pasiones que ellos en una ciudad como Valparaíso, la cual posee bares y discotecas que son iguales unas a otras y prácticamente con la misma temática, donde ofrecen la misma música y ambiente.

En virtud de este análisis se decidió iniciar este emprendimiento que se diferenciará y satisfará una necesidad de muchos potenciales clientes que aún no está complacida.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de negocio con propuesta de valor de restobar *geek* en la ciudad de Valparaíso, dirigido a jóvenes y adultos, cuyo pasatiempo dice relación con animes, videojuegos, series y películas.

2.2 Objetivos específicos

Para cumplir con el objetivo general se hace necesario cumplir con los siguientes objetivos específicos:

- Determinar el mercado objetivo del restobar *geek*.
- Formular el modelo de negocios de la propuesta utilizando el modelo CANVAS.
- Evaluar técnicamente el emprendimiento.
- Evaluar económicamente el emprendimiento del restobar *geek*.
- Explicar, a través de un ensayo, la experiencia de aprendizaje adquirida en relación a lo que significa emprender en Chile.

3. Marco teórico

3.1 Modelo de negocios

La definición de modelo de negocio es complicada y tiene muchísimas variantes. Un modelo de negocio, también conocido como diseño de negocio, es la planificación que realiza una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener. En un modelo de negocio, se establecen las pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de producto e implementar estrategias publicitarias, entre muchas otras cuestiones vinculadas a la configuración de los recursos de la compañía (Pérez Porto & Merino, 2008).

Según Al-Debei, un modelo de negocios es una "representación abstracta de una organización, ya sea de manera textual o gráfica, de todos los conceptos relacionados, acuerdos financieros, y el portafolio central de productos o servicios que la organización ofrece y ofrecerá con base en las acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos estratégicos" (Al-Debei, 2008).

En palabras simples es el plan previo al plan de negocio que define qué vas a ofrecer al mercado, cómo lo vas a hacer, quién va a ser tu público objetivo, cómo vas a vender tu producto o servicio y cuál será tu método para generar ingresos.

Una pequeña visión de todo lo que puede ser tu emprendimiento en un futuro y los diferentes aspectos sobre los que se va a construir toda tu empresa. Sería como los pilares de un edificio, siendo el edificio tu negocio y esos pilares el propio modelo.

Hay que destacar que el modelo de negocio es algo más que saber de dónde vienen los ingresos, explicado en la primera definición. Ganar dinero será una consecuencia de todo ese proceso de saber qué ofreces, cómo lo haces, cuál es tu público y demás. Por ende, un modelo de negocio describe de manera racional cómo una organización crea, entrega y captura valor en contextos sociales, culturales, etc. El proceso de construcción de un modelo de negocios es parte de la estrategia de negocios.

En la teoría y la práctica, el término modelo de negocio es utilizado para un amplio conjunto de descripciones que representan aspectos centrales de un negocio, entre ellos el propósito, proceso de negocio, mercado objetivo, las ofertas, estrategias, infraestructura, estructuras organizacionales, prácticas de comercio, procesos operacionales y las políticas.

La literatura ha ofrecido diversas interpretaciones de los modelos de negocio. Por ejemplo, se suelen definir como diseños de las estructuras organizacionales para aprovechar una oportunidad comercial, además son utilizados para describir y clasificar negocios, específicamente en un contexto de emprendimiento, pero también se utiliza dentro de las empresas por los directivos para explorar las posibilidades de desarrollo en el futuro.

A la hora de establecer el modelo de negocio es importante que la persona en cuestión analice en profundidad la empresa y dé respuesta a una serie de preguntas pues en base a las respuestas podrá poner en marcha uno u otro tipo de modelo de negocio. En este caso, es importante que establezca si tiene competencia o no en ese servicio o producto que posee, qué es lo que le hace diferente del resto de rivales empresariales, cómo va conseguir clientes, cómo se producirá el crecimiento y cómo se va a ganar el dinero.

A lo largo de los años, los modelos de negocio se han vuelto más sofisticados, existen distintos tipos de modelo de negocio, por nombrar algunos de los cientos que existen:

- El más básico y antiguo es conocido como el **modelo del tendero**, que consiste en instalar un negocio en el lugar donde deberían encontrarse los clientes potenciales, y allí desplegar la oferta de productos y servicios.
- El **modelo del cebo y el anzuelo**, desarrollado a comienzos del siglo XX, supone la oferta de un producto básico a bajo precio, incluso soportando pérdidas (el **cebo**), para después cobrar precios excesivos por los recambios o insumos asociados (el **anzuelo**). Este modelo de negocio es muy común en el negocio de las impresoras, que tienen un costo muy bajo en comparación al de los cartuchos de tinta.
- El **modelo freemium** es un producto o servicio que ofrece de manera gratuita un servicio básico y que después ofrece todo tipo de añadidos y variables con micropagos o suscripciones para acceder al contenido más avanzado, es atractivo porque consigue “enganchar” al usuario a usar una aplicación o juego y después, cuando esa persona ya está acostumbrada a usar esa aplicación, le pide micropagos o una suscripción para poder llegar más lejos.
- El **modelo de ladrillos y clicks** integra tanto presencia *offline* como en línea, un ejemplo es cuando alguna tienda permite realizar pedidos en línea, pero deja recogerlos en su tienda local.
- El **modelo de revender con valor agregado** es un modelo en el cual un negocio revende algún producto, pero con ciertas modificaciones que le agregan valor al producto o servicio. Es un modelo colaborativo reciente que ha sido adoptado por compañías de software.
- El **modelo de franquicias** es la práctica de utilizar el modelo de negocio de alguna otra compañía, para el que vende las franquicias, es una alternativa para distribuir sus productos y ampliar su marca, sin tener que invertir.

En la década de 1950, surgieron nuevos modelos de negocio con los restaurantes *McDonald's* y con Toyota. En la década de los 60's, los innovadores fueron e *Wal-Mart* y *Hypermarkets*. En los 70's, surgieron nuevos modelos con *FedEx* y *Toys R Us*; en los 80's,

Blockbuster, Home Depot, Intel, and Dell Computer; los 90's, con *Southwest Airlines, Netflix, eBay, Amazon.com, y Starbucks*.

Hoy en día, los modelos de negocio dependen de cómo se usa la tecnología. Por ejemplo, los emprendedores en internet han creado nuevos modelos de negocio que dependen totalmente de las tecnologías emergentes. Al utilizar tecnología, los negocios pueden alcanzar un gran número de clientes con costos muy bajos. Además, el incremento del uso de la subcontratación y la globalización, ha significado que los modelos de negocio deben también buscar el financiamiento estratégico y moverse de complejas cadenas de suministro a otras estructuras.

Las innovaciones en los modelos de negocios son cada vez más frecuentes en la economía actual, donde todos los sectores son muy dinámicos. Encontrar el modelo de negocio adecuado resulta una ventaja competitiva para las empresas.

En algunos casos, las empresas parecen funcionar con éxito pero, en realidad, no está claro su modelo de negocio. Por lo tanto, no se define con precisión cómo esas empresas van a obtener sus ingresos y ser rentables. Ese es el caso de muchos sitios de Internet, que consiguen millones de visitantes y se vuelven muy populares, pero que no tienen el modelo necesario para garantizar su éxito financiero.

Comunidades centradas en la tecnología, han definido esquemas para modelar negocios, estos esquemas intentan definir un enfoque riguroso acerca del valor del negocio. No se sabe con certeza qué tan importantes son en realidad estos esquemas para la planeación de negocios. Los esquemas representan los aspectos centrales de cualquier empresa, involucra el "cómo una empresa selecciona sus clientes, cómo define y diferencia sus ofertas labores que desarrollará y las que dará a subcontratación, crea utilidad para los clientes y obtiene ganancias". Un esquema de negocios involucra factores internos (análisis de mercado; promoción de productos y servicios; desarrollo de confianza; influencia social) y factores externos (competencia y factores tecnológicos).

Una reseña de los esquemas de modelo de negocios se pueden encontrar según Krumeich son: (Krumeich, Burkhart , Werth, & Loos, 2012)

- **Modelo de referencia de negocios:** Es un modelo de referencia que se concentra en los aspectos de arquitectura de negocios de una empresa, organización o agencia gubernamental.
- **Modelo de negocios por componentes:** Técnica desarrollada por IBM para modelar y analizar a una empresa. Es una representación lógica o un mapa de los componentes de un negocio o "bloques: y puede ser representada en una sola página. Puede ser utilizada para analizar la alineación de la estrategia de la empresa con las capacidades e inversiones de la organización y para identificar capacidades redundantes.
- **Modelo de industrialización de servicios:** Modelo de negocio utilizado en la gestión

estratégica y en la mercadotecnia de servicios que trata al servicio como un proceso industrial y por lo tanto está sujeto a procedimientos de optimización.

- **Esquema de modelo de negocios (Modelo CANVAS):** Desarrollado por Osterwalder, Yves Pigneur, Alan Smith, y 470 practicantes de 45 países, el esquema de modelo de negocios es uno de los esquemas más utilizados, el cual nos permite expresar de manera gráfica y resumida los 9 aspectos clave de cualquier modelo de negocios.

3.2 Modelo CANVAS

El Modelo CANVAS es la “plantilla” de modelo de negocio más popular del mundo. Desde que sus creadores, Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, publicaron el libro que dio nombre a este “lienzo”, se ha convertido en un modelo de negocio utilizado para casi todas las nuevas empresas y emprendimientos (figura 3-1).

Es una herramienta que tiene distintos apartados que se encargan de cubrir todos los aspectos básicos de un negocio, desde los segmentos de clientes hasta incluso los socios claves y la estructura de costes. En general, sigue la definición de modelo de negocio y busca plasmar en un solo lugar cómo se crea, entrega y captura ese valor de tu emprendimiento.

Como explica Osterwalder, “la mejor manera de describir un modelo de negocio es dividirlo en nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. Estos nueve módulos cubren las cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructuras y viabilidad económica” (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Lo que viene a decir el Modelo CANVAS, es que tienes una propuesta de valor, que es lo que te hace especial en el mercado y que está colocada en el centro del lienzo. Tu propuesta de valor la tienes que llevar a una serie de clientes (que es lo que está ubicado a la derecha), con los que tendrás que establecer una serie de relaciones. Y para llevar esa propuesta de valor a los clientes, lo tienes que hacer a través de unos canales (comerciales, internet, tiendas offline, etcétera). Eso sería de puertas hacia fuera. De puertas hacia dentro (a la izquierda en el lienzo), tienes las actividades y los recursos clave, es decir, lo que obligatoriamente tienes que hacer y lo que es crítico dentro de tu modelo de negocio, y los socios clave con los que vas a trabajar. Por último, y no menos importante que los otros siete elementos, la estructura de costos y las líneas de ingresos de tu negocio.

Figura 3-1 Modelo Canvas



Fuente: Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation, pag. 44.

3.3.1 Apartados del modelo

Segmentos de mercado: la propuesta de valor es importante, pero no más que los clientes. Son el centro de cualquier modelo, porque sin clientes no hay negocio. Son los diferentes grupos de personas o entidades a las que dirigimos las propuestas de valor.

Propuestas de Valor: el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico. El objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor. ¿Qué problema ayudamos a solucionar? ¿Qué valor ofrecemos a nuestros clientes? Hay que plantearlo desde la perspectiva de "qué quiere comprar nuestro cliente" versus "qué vendemos".

Canales: este elemento incluye tanto los canales que vamos a utilizar para explicar a nuestros clientes cuál es la propuesta de valor como para ofrecérsela (venta y postventa). Como explica Osterwalder en "Generación de modelos de negocio", se pueden utilizar y combinar diferentes canales (directos e indirectos y propios y de socios). Así, un modelo podría elegir y/o combinar entre un equipo comercial propio, una tienda *online*, una tienda física propia o de

terceros, mayorista, etc. “Los canales de socios reportan menos márgenes de beneficios, pero permiten a las empresas aumentar su ámbito de actuación y aprovechar los puntos fuertes de cada uno de ellos. En los canales propios, especialmente en los directos, los márgenes de beneficios son mayores, pero el coste de su puesta en marcha y gestión puede ser elevado. El truco consiste en encontrar el equilibrio entre los diversos tipos de canales para integrarlos de forma que el cliente disfrute de una experiencia extraordinaria y los ingresos aumenten lo máximo posible” (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Relaciones con los clientes: no menos importante, que el resto de elementos, es el tipo de relaciones que quieres establecer con cada uno de tus segmentos de clientes. Y las relaciones pueden ser, entre otras, personales (cara a cara, telefónicas, etc.), automatizadas (a través de tecnología como *e-mail*, buzones, etc.), a través de terceros (externalización de servicios), individuales (personalizadas), colectivas (a través de comunidades de usuarios).

Estructura de ingresos: es la consecuencia de lo demás, pero paradójicamente tiene que ser a priori, es decir, antes de empezar debes saber cuáles serán tus fuentes de ingresos. Eso sí, no las definitivas, porque todo negocio evolucionará y su modelo, también. Se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor que ofrece la empresa.

Recursos clave: es el cómo vas a hacer tu propuesta de valor y con qué medios vas a contar: humanos, tecnológicos, físicos (locales, vehículos, naves, puntos de venta, etc.). Del estudio y análisis de este elemento depende, en gran parte, que el negocio llegue a ser viable, no tanto porque la propuesta de valor encaje en el mercado y haya clientes dispuestos a pagar por tus productos y/ servicios sino más bien porque mayores o menores recursos requerirán de mayores o menores esfuerzos financieros, intelectuales, de acuerdos con terceros, etc. De ahí que sea muy importante definir y valorar si, por ejemplo, vas a necesitar un equipo de ventas propio, externalizado; o si vas a llegar al cliente a través de una red de tiendas propias, franquicias u *online*; o si vas a necesitar una flota de camiones o todo un complejo sistema logístico o vas a utilizar los recursos de socios estratégicos.

Actividades clave: las acciones necesarias que deben llevarse a cabo. Habrá que saber si contamos con las capacidades necesarias (y recursos clave) para llevar a cabo estas actividades.

Socios clave: entre los emprendedores, cada día, hay un mayor interés por establecer acuerdos de colaboración con terceros para compartir experiencias, costes y recursos que les permitan diseñar, desarrollar y gestionar sus proyectos de negocio. Las alianzas, los socios, incluso los proveedores que necesitamos para el éxito del modelo de negocio. Quizá algunas actividades se pueden externalizar y / o determinados recursos se pueden adquirir fuera de la empresa.

Estructura de costos: analiza los costos globales que tendría tu emprendimiento en la generación de valor para el cliente. Las preguntas en este caso son ¿Cuáles son los costos relevantes dentro del modelo? ¿Recursos, alianzas y actividades clave más costosas? Se justifican sueldos, arriendo, página web, mantenimiento de relaciones con clientes, etc.

3.3 Ventajas de usar un modelo de negocios

Ventaja competitiva: Una ventaja significativa de un modelo de negocios sólido es que puede darte una ventaja competitiva sobre otras compañías en tu industria. Implementar un modelo de negocios único puede darle a tu compañía una reputación única en el mercado, creando excitación entre los consumidores y alentando las compras por primera vez. Considera la primera pizzería que ofreció pedidos en línea a sus clientes. Esta fue una alteración de un modelo de negocios existente que facilitó la aparición de nuevas maneras de hacer un pedido y pagarlo al tiempo que se incrementó directamente la productividad de los empleados, al reducir el tiempo al teléfono. Quien haya sido el primero en introducir este modelo de negocios probablemente experimentó un aumento en sus órdenes y una reducción en sus costos.

Plan de crecimiento: Una compañía puede sobrevivir simplemente al pasar de mes, pero en este caso debe depender de la financiación de la deuda para poder expandirse. Un modelo de negocios sólido que obtiene consistentemente utilidad a la organización, puede ayudar a generar una reserva de efectivo que puede usarse para invertir en propiedades, equipo o esfuerzos de investigación y desarrollo.

Sustentabilidad financiera: La mayor ventaja de un modelo de negocios fuerte y comprobado es la contribución que hace a la sustentabilidad organizacional y la habilidad para sortear las tormentas económicas o las cambiantes condiciones del mercado. Un número asombroso de negocios cierran sus puertas cada año debido únicamente a malos manejos financieros. Un modelo de negocios obliga a un empresario a mantenerse al corriente de exactamente cuáles son las utilidades obtenidas cada mes.

Prestamistas e inversionistas: Los prestamistas e inversionistas están bien familiarizados con las tasas de fracaso de los negocios pequeños. No importa que tan novedosos u orientados al mercado sean tus productos y servicios, los prestamistas e inversionistas quieren saber si tienes un plan de rentabilidad. El ser capaz de elaborar y responder preguntas acerca de tu modelo de negocios y tus expectativas de rentabilidad, puede darte una gran ventaja sobre los otros competidores al buscar nuevo financiamiento.

3.4 Desventajas de usar un modelo de negocios

Requiere tiempo: Un plan exhaustivo demanda horas de investigación, discusión redacción, y corrección. Dedicar días, semanas y hasta meses a elaborar cada paso puede distraerte de los avances en la práctica que se requieren para competir. Por otro lado, en mercados en los que el contexto cambia rápidamente, es posible que la oportunidad de negocio se pierda en las demoras del análisis.

El futuro es siempre incierto: En la mayoría de los casos, los planes de negocios se realizan teniendo en cuenta una cantidad de supuestos y datos que luego pueden o no confirmarse en la realidad, aun si están basados en los mejores criterios. Esta incertidumbre, si bien es normal,

puede terminar en la inutilidad del plan, sobre todo cuando se pretende planificar a 3, 5 o más años.

Se trabaja sobre detalles que luego seguro van a cambiar: ¿Cuánto vamos a pagar de sueldos en el año 2? ¿Qué incremento de ventas podemos esperar para el año 3? Un plan suele exigir dar respuesta a preguntas en un nivel de detalle que resulta imposible anticipar con precisión.

Conocimiento multidisciplinario: Se necesita un conocimiento de diversas disciplinas para armar un plan sólido: tecnología, contabilidad, finanzas, legales, marketing, etc. Aun en proyectos de cierta envergadura puede resultar demasiado costoso contratar o adquirir este conocimiento para una evaluación.

Otros modelos para lanzarse a emprender: En años recientes han surgido modelos alternativos para impulsar emprendimientos, sobre todo para modelos de negocio que buscan romper o cambiar las reglas del mercado actual. La técnica de *lean start-up*, el modelo canvas, y aun el simple modelo de prueba y error pueden ser opciones más apropiadas y menos costosas en tiempo y dinero, para ciertos negocios.

Otras formas de mostrar el negocio: Si en algún momento un plan era la única forma de dar a conocer una idea de negocio, en la actualidad existen herramientas que permiten avanzar sobre prototipos o pruebas de mercado a relativo bajo costo, compitiendo con el tiempo y esfuerzo puesto en un plan que, después de todo, no es más que ideas en papel.

Figura 3-1: Resumen ventajas y desventajas del modelo de negocios

Modelo de negocios	
Ventajas	Desventajas
Ventaja competitiva	Requiere tiempo
Plan de crecimiento	El futuro incierto
Sustentabilidad financiera	Trabajo sobre detalles que cambiarán
Prestamistas e inversionistas	Conocimiento multidisciplinario

Fuente: elaboración propia

3.5 Análisis técnico

En el estudio técnico se analizan elementos que tienen que ver con la ingeniería básica del producto y/o proceso que se desea implementar, para ello se tiene que hacer la descripción detallada del mismo con la finalidad de mostrar todos los requerimientos para funcione, “en resumen, se pretende resolver las preguntas referente a dónde, cuándo, cuanto, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto” (Baca, 2001).

De ahí la importancia de analizar el tamaño óptimo de la planta el cual debe justificar la producción y el número de consumidores que se tendrá para no arriesgar a la empresa en la creación de una estructura que no este soportada por la demanda.

Finalmente con cada uno de los elementos que conforman el estudio técnico se elabora un análisis de la inversión para posteriormente conocer la viabilidad económica del mismo. Por lo que el estudio debe contener:

- Ingeniería básica: Descripción detallada del producto, incluyendo sus especificaciones, así como la descripción del proceso de manufacturación.
- Determinación del tamaño de la planta tomando en cuenta la demanda, la materia prima requerida, la maquinaria y equipo de producción, la capacidad instalada, incluyendo especificaciones de origen, cotizaciones, fechas de entrega y formas de pago.
- Localización de la planta, incluyendo un estudio de la macro y micro localización para identificar las ventajas y desventajas del mismo.
- Diseño de la distribución de la planta.
- Estimación de los costos de construcción de los edificios y mejoras al terreno
- Estimación de los costos en los que se incurrirán para llevar a cabo la habilitación de la producción o comercialización del producto.

3.5.1 Ingeniería básica

La ingeniería del proyecto es una propuesta de solución a necesidades detectadas en el ámbito empresarial, social, individual, entre otros.

- Descripción del producto: La descripción del bien o servicio debe mostrar las especificaciones físicas del producto. Para ello será necesario identificar la materia prima (insumos) que se utilizarán y los procesos tecnológicos necesarios para su fabricación. En el caso de empresas de servicio, también se tiene que describir detalladamente en que consiste dicho servicio.

- Descripción del proceso: Con este elemento se pretende describir la secuencia de operaciones que llevan al bien a transformarse en un producto terminado. En él se pueden incluir tiempos y requerimientos y para su mejor presentación y entendimiento se sugieren los diagramas de flujo los cuales sirven para mostrar los espacios y la transformación de los materiales hasta llegar a su última presentación.

3.5.2 Determinación del tamaño óptimo del proyecto.

En este elemento del estudio técnico se cuantifica la capacidad de producción y todos los requerimientos que sean necesarios para el desarrollo del bien por ello se debe tomar en cuenta la demanda y de esta manera determinar la proporción necesaria para satisfacer a esa demanda. A continuación se muestran los factores que pueden apoyar a la determinación del tamaño óptimo del proyecto.

- Identificación de la demanda: El estudio de mercado entre otras cosas, tiene el propósito de mostrar las necesidades del consumidor, la demanda real, potencial y la proyectada basándose en su investigación de mercado. De ahí que la demanda es un factor importante para condicionar el tamaño del proyecto, ésta puede ser mayor al proyecto, igual o bien quedar por debajo, o sea que la proporción de demanda real y potencial puede ser mayor a la proporción de producción que tendrá el proyecto; puede ser también igual si la demanda real y potencial se ve satisfecha con la capacidad de producción del proyecto, finalmente puede quedar por debajo que consiste en ver a la demanda muy pequeña en relación con la capacidad de producción del proyecto.
- Identificación de los insumos y suministros del proyecto: En este punto se debe identificar el abasto suficiente en cantidad y calidad de materias primas que se requiere para el desarrollo del proyecto. De ahí la importancia de conocer a los proveedores, precios, cantidades de suministros e insumos respaldado por cotizaciones para establecer un compromiso.
- Identificación de la maquinaria, equipo, tecnología: Para identificar la maquinaria y equipo que el proyecto requerirá es importante tomar en cuenta todos los elementos que involucren a la decisión. La información que se obtenga será necesaria para la toma de decisiones y para las proyecciones ya que es importante considerarla dentro de la inversión del proyecto.
- El tamaño del proyecto y el financiamiento: Para este análisis se sugiere que la empresa haga un balance entre el monto necesario para el desarrollo del proyecto y lo que pudiera arriesgar para financiarlo, pues se tiene que conocer las diferentes fuentes de financiamiento y el rendimiento que dicho proyecto tendría para identificar un beneficio económico en la implantación del proyecto y en caso contrario volver a realizar el análisis y determinar el tamaño necesario que proporcione una utilidad para los inversionistas.

3.5.3 Localización de la planta

Este elemento consiste en identificar el lugar ideal para la implementación del proyecto, se debe tomar en cuenta algunos elementos importantes que darán soporte a la decisión del lugar específico de la planta. La selección de la localización del proyecto se define en dos ámbitos: el de la macrolocalización donde se elige la región o zona más atractiva para el proyecto y el de la microlocalización, que determina el lugar específico donde se instalará el proyecto.

Métodos recomendados: el método cualitativo por puntos que consiste en asignar elementos cuantitativos a un grupo de criterios relevantes para la localización, lo que lleva a comparar varios sitios y escoger el que más puntuación tenga, otro es el método cuantitativo de Vogel, este método requiere un análisis de costos de transporte, de la materia prima y los productos terminados de tal manera que el monto de los costos determinarán la mejor localización y el método de Brown y Gibson en el que se combinan factores posibles de cuantificar con factores subjetivos a los que asignan valores ponderados de peso relativo (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008).

3.5.4 Distribución en planta

Una buena distribución del equipo en la planta corresponde a la distribución de las máquinas, los materiales y los servicios complementarios que atienden de la mejor manera las necesidades del proceso productivo y asegura los menores costos y la más alta productividad, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores. (Baca, 2001).

Para ello es importante considerar todos los elementos necesarios para el desarrollo del proyecto, como lo es la maquinaria, equipo, personal, materia prima, almacenamiento, etc. e identificar los espacios y recorridos que permitan que los materiales y las personas se encuentren seguros y bien establecidos. Existen algunos métodos para la distribución óptima de la planta como lo es la Planeación Sistemática Simplificada de Distribución (PSSD) que cuenta con un grupo de elementos que proporcionan una mejor distribución.

3.5.5 Análisis de la inversión

El análisis de costos que se presenta como conclusión del estudio técnico consiste en la determinación y distribución de los costos de inversión fija, diferida y el capital de trabajo, en términos totales.

Finalmente los resultados de los análisis en el estudio técnico deberán combinarse con el resto de los estudios realizados en un proyecto de evaluación, como es el caso del estudio de mercado, estudio administrativo y finalmente el estudio financiero. La estimación de los costos del proyecto son parte importante en el desarrollo de los proyectos de inversión, tanto por su

efecto en la determinación de la rentabilidad del mismo como por su variedad de elementos que condicionan el estudio financiero.

3.6 Análisis financiero

Los criterios, técnicas y metodologías para formular, preparar y evaluar proyectos de creación de nuevas empresas se formalizaron por primera vez en 1958 en el libro Manual de proyectos de desarrollo económico. Si bien en este medio siglo se han producido enormes cambios en la forma de estudiar los proyectos de inversión, el procedimiento general sigue centrándose en la recopilación, creación y sistematización de información que permita identificar ideas de negocio y medir cuantitativamente los costos y beneficios de un eventual emprendimiento comercial.

Además de los grandes avances observados en el desarrollo de modelos y técnicas de predicción y análisis, en la forma de sistematizar la información para que satisfaga los requerimientos de todos los agentes económicos que participan de la decisión y en los modelos complementarios de simulación y riesgo, se ha logrado introducir la preparación y evaluación de proyectos en casi todos los sectores de actividad: la salud, la iglesia, la educación, la defensa nacional, la entretención, y en todos aquellos que han comprendido la importancia de asignar correctamente los recursos, generalmente escasos, de que se disponen. Tan importante como tener recursos para hacer cosas es poder asignarlos racionalmente (Sapag Chain, 2006).

3.6.1 Flujo de caja

Existen varias formas de construir el flujo de caja de un proyecto, dependiendo de la información que se desee obtener: medir la rentabilidad del proyecto, la rentabilidad de los recursos propios invertidos en él o la capacidad de pago de un eventual préstamo para financiar la inversión. Por ello, la estructura que deberá asumir el flujo de caja dependerá del objetivo perseguido con la evaluación.

Un factor de mucha relevancia en la confección correcta de un flujo de caja es la determinación del horizonte de evaluación que, en una situación ideal, debería ser igual a la vida útil real del proyecto, del activo o del sistema que origina el estudio. De esta forma, la estructura de costos y beneficios futuros de la proyección estaría directamente asociada con la ocurrencia esperada de los ingresos y egresos de caja en el total del periodo involucrado.

Sin embargo, la mayoría de las veces esto no sucede, ya que el ciclo de vida real puede ser tan largo que hace imposible confiar en las proyecciones más allá de cierto plazo o porque la comparación de alternativas de vidas útiles muy distintas hace conveniente optar por los criterios que se adecuen a cada situación; por ejemplo, el periodo de producción requerido si existe contrato de por medio, o la vida útil de la alternativa de vida más corta si hay una clara tendencia a la innovación en sus características técnicas o en las propias políticas internas de la empresa.

Un flujo de caja se estructura en varias columnas que representan los momentos en que se generan los costos y beneficios de un proyecto. Cada momento refleja dos cosas: los movimientos de caja ocurridos durante un periodo, generalmente de un año, y los desembolsos que deben estar realizados para que los eventos del periodo siguiente puedan ocurrir.

Si el proyecto se evaluara en un horizonte de tiempo de 10 años, por ejemplo, se deberá construir un flujo de caja con 11 columnas, una para cada año de funcionamiento y otra, la columna 0, para reflejar todos los desembolsos previos a la puesta en marcha.

El calendario de egresos previos a la puesta en marcha corresponde a los presupuestos de todos los desembolsos que se efectúan antes del inicio de la operación que se espera realizar con la implementación del proyecto (Sapag Chain, 2006).

4. Resultados

4.1 Estudio de mercado

Se realizó un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Es decir, este estudio de mercado podría ser utilizado para determinar qué porción de la población comprará un producto o servicio, basado en variables como el género, la ubicación, la edad y el nivel de interés, etc.

La primera parte de este estudio, consideró datos poblacionales a nivel de la región, para así determinar y calcular la muestra para la realización de la encuesta. Para la segunda parte de este estudio de mercado, se realizó una encuesta a nuestra muestra representativa, con diferentes preguntas enfocadas al restobar (anexo 1).

4.1.1 Estudio poblacional a nivel regional

El número de habitantes correspondientes a la región de Valparaíso se estima en 1.772.714, donde el 49,1% corresponde a hombres y 50,9% a mujeres.

De esta cifra, las personas económicamente activas y que tienen capacidad de pago según la encuesta suplementaria de ingresos (ESI) realizada el 2012, se estima en 725.186 personas que corresponden a 405.094 hombres y 320.092 mujeres, del total, 128.900 son jóvenes entre los 15 a 29 años de edad pertenecientes a la región y que se pueden entender como la demanda potencial del proyecto. (INE - Chile, 2013)

La demanda real es la misma a la demanda potencial del proyecto que corresponde a todas aquellas personas menores y mayores de edad pero que se encuentran dentro de la fuerza laboral. Esto se justifica debido a que el proyecto se trata de un restobar, por lo tanto, al ser menores de edad, la única condición es que estos no consuman bebidas alcohólicas, además por ser un emprendimiento con enfoque familiar, el rango de edad no es un impedimento.

La demanda aparente corresponde a los 294.023 habitantes de Valparaíso, zona donde se ubica el proyecto. (INE - Chile, 2013)

Finalmente se puede afirmar que la demanda objetivo corresponde a los habitantes de Valparaíso y sus alrededores que sean económicamente activos, mayores de edad de cualquier sexo que desean tomar algún tipo de bebida, ya sea alcohólica o no, mientras comparten con sus amigos al mismo tiempo que juegan alguna consola o juego de mesa, acompañados de videos y música con temática de anime, videojuegos, series de televisión y películas.

Para la recolección de información del proyecto se estableció como técnica la aplicación de encuestas. La encuesta está diseñada para determinar qué aspectos son relevantes a la hora de

asistir a un establecimiento de esta clase, cuáles son los precios que estarían dispuestos a pagar y lo más importante, si estarían dispuestos a entrar y consumir, por lo que se aprovechó la oportunidad de realizar la encuesta a aquellas personas que acudieron al mayor evento *geek* de Valparaíso se proyectaba con una asistencia de más de 8.600 personas (Marduk Producciones, 2016). Este evento fue realizado el 9 y 10 de abril del 2016, desde las 12:00 hasta las 19:00 horas en el Parque Quinta Vergara ubicado en Errazuriz N° 563.

Figura 4-1: Afiche publicitario, Fan Viña 2016



Fuente: Facebook Marduk Producciones (2016).

4.2 Análisis estadístico

Para el análisis y procesamiento de los datos obtenidos se utilizó el software estadístico informático SPSS versión 23 de la empresa IBM.

Elaborados los cuestionarios, se necesita calcular a continuación, cuál será el tamaño de la muestra. Para su cálculo es necesario conocer el total de la población ($N= 725.186$), el nivel de confianza ($Z= 95\%$), el error estimado (5%) y las probabilidades de que el fenómeno ocurra o no

ocurra (variabilidad del fenómeno = 50%). Para cada tipo de población se utiliza una fórmula distinta para población finita la fórmula es la que aparece a continuación, por lo que la muestra recomendada es de 384 personas.

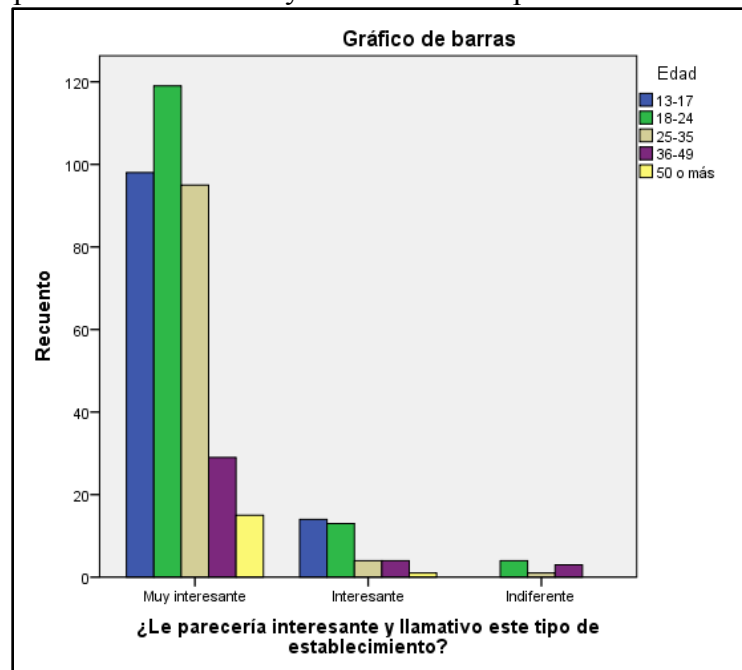
$$n = \frac{z^2(p * q)}{e^2 + \left[\frac{z^2(p*q)}{n}\right]}$$

4.3 Análisis de encuesta

Se le realizó la encuesta a un total de 400 personas. El objetivo de la encuesta es conocer el grado de aceptación de mercado de un nuevo servicio de restobar con temática de Anime, videojuegos, series de televisión, películas y comics en Valparaíso. Se desea ofrecer en su carta hamburguesas de 220 grs. estilo gourmet con ingredientes no tradicionales, tablas para compartir, además de tragos temáticos tanto alcohólicos como analcohólicos, jugos naturales y milkshakes.

Se aprecia que el rango de edad de mayor interés va desde los 13 a los 35 años de edad, siendo más de 300 (mayor al 75% de los encuestados) los muy interesados en este tipo de establecimiento (grafico 4-1).

Gráfico 4-1: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s Edad



Fuente: elaboración propia.

El 95% de los encuestados entre 25 a 35 años respondieron que les parecía muy interesante la propuesta (tabla 4-1), por ende el establecimiento deberá contar con videos y decoración de personajes de la cultura *geek* emitidos mayormente durante los años 1980 a 2010.

Tabla 4-1: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s Edad

		Edad					Total	
		13-17	18-24	25-35	36-49	50 o más		
¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento?	Muy interesante	Recuento	98	119	95	29	15	356
		% dentro de Edad	87,5%	87,5%	95,0%	80,6%	93,8%	89,0%
	Interesante	Recuento	14	13	4	4	1	36
		% dentro de Edad	12,5%	9,6%	4,0%	11,1%	6,3%	9,0%
	Indiferente	Recuento	0	4	1	3	0	8
		% dentro de Edad	0,0%	2,9%	1,0%	8,3%	0,0%	2,0%
Total	Recuento	112	136	100	36	16	400	
	% dentro de Edad	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: elaboración propia.

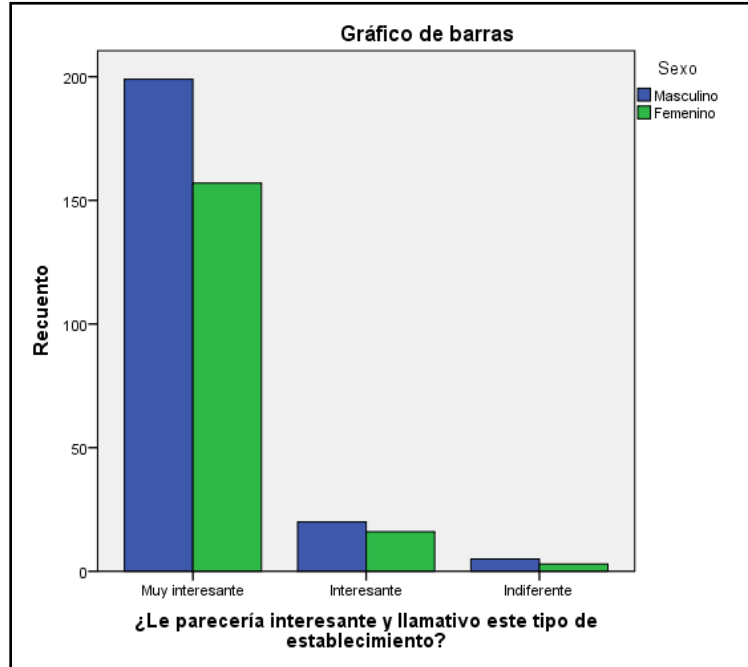
Como se logra apreciar, ambos sexos están prácticamente al mismo nivel de interés en porcentaje, pero debido a que fueron más los encuestados del sexo masculino se aprecia una mayor cantidad de interesados que las mujeres (grafico 4-2), pero en porcentaje ambos están entre 88-89% de la cantidad encuestada que les pareció muy interesante la propuesta, es por esto que el local deberá incluir en sus videos y decoración tanto personajes icónicos masculinos como femeninos (tabla 4-2).

Tabla 4-2: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s Sexo

		Sexo			
		Masculino	Femenino	Total	
¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento?	Muy interesante	Recuento	199	157	356
		% dentro de Sexo	88,8%	89,2%	89,0%
	Interesante	Recuento	20	16	36
		% dentro de Sexo	8,9%	9,1%	9,0%
	Indiferente	Recuento	5	3	8
		% dentro de Sexo	2,2%	1,7%	2,0%
Total	Recuento	224	176	400	
	% dentro de Sexo	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: elaboración propia.

Gráfico 4-2: Interés del establecimiento v/s Sexo



Fuente: elaboración propia.

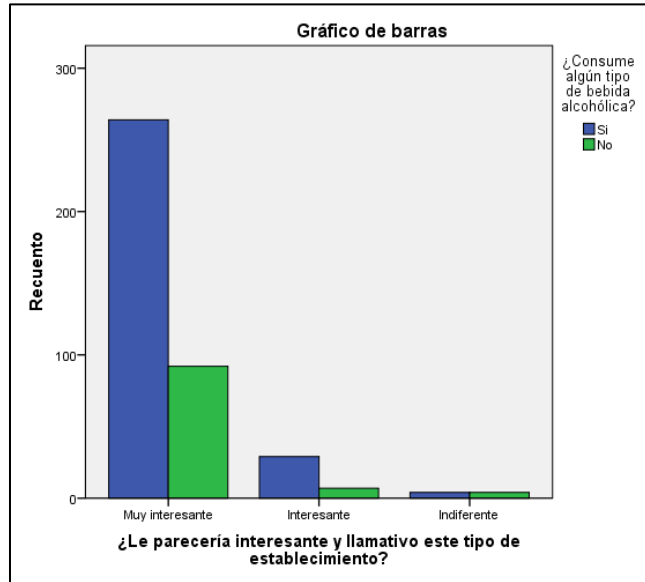
Si bien en el siguiente gráfico se observa claramente que en cantidad de personas encuestadas, los más interesados en el local son los que beben alcohol (gráfico 4-3), porcentualmente los bebedores de alcohol encuentran muy interesante el local en un 88,9% pero los no bebedores de alcohol en un 89,3% (tabla 4-3), por ende el restobar deberá contar con una amplia gama de tragos analcohólicos, jugos naturales y *milkshakes* para satisfacer también las necesidades de las personas que no beben alcohol.

Tabla 4-3: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Consume algún tipo de bebida alcohólica?

			¿Consume algún tipo de bebida alcohólica?		
			Si	No	Total
¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento?	Muy interesante	Recuento	264	92	356
		% dentro de ¿Consume algún tipo de bebida alcohólica?	88,9%	89,3%	89,0%
	Interesante	Recuento	29	7	36
		% dentro de ¿Consume algún tipo de bebida alcohólica?	9,8%	6,8%	9,0%
	Indiferente	Recuento	4	4	8
		% dentro de ¿Consume algún tipo de bebida alcohólica?	1,3%	3,9%	2,0%
Total	Recuento	297	103	400	
	% dentro de ¿Consume algún tipo de bebida alcohólica?	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: elaboración propia.

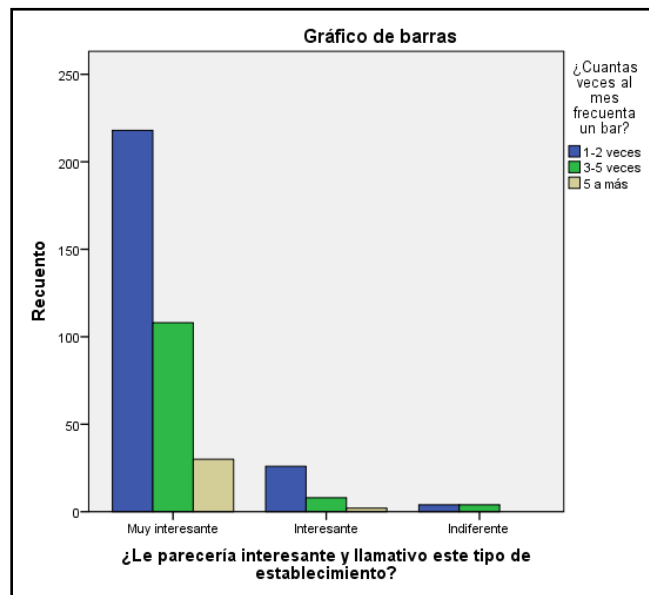
Gráfico 4-3: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Consume algún tipo de bebida alcohólica?



Fuente: elaboración propia.

Como se observa en el siguiente gráfico, los más interesados en este tipo de establecimiento son aquellas personas que no frecuentan mucho los bares, esto puede ser que debido a que actualmente no existe un local que satisfaga sus necesidades *geeks*, sin embargo si existiese un local en los que ellos se sientan identificados y a gusto, saldrían más veces al mes (grafico 4-4).

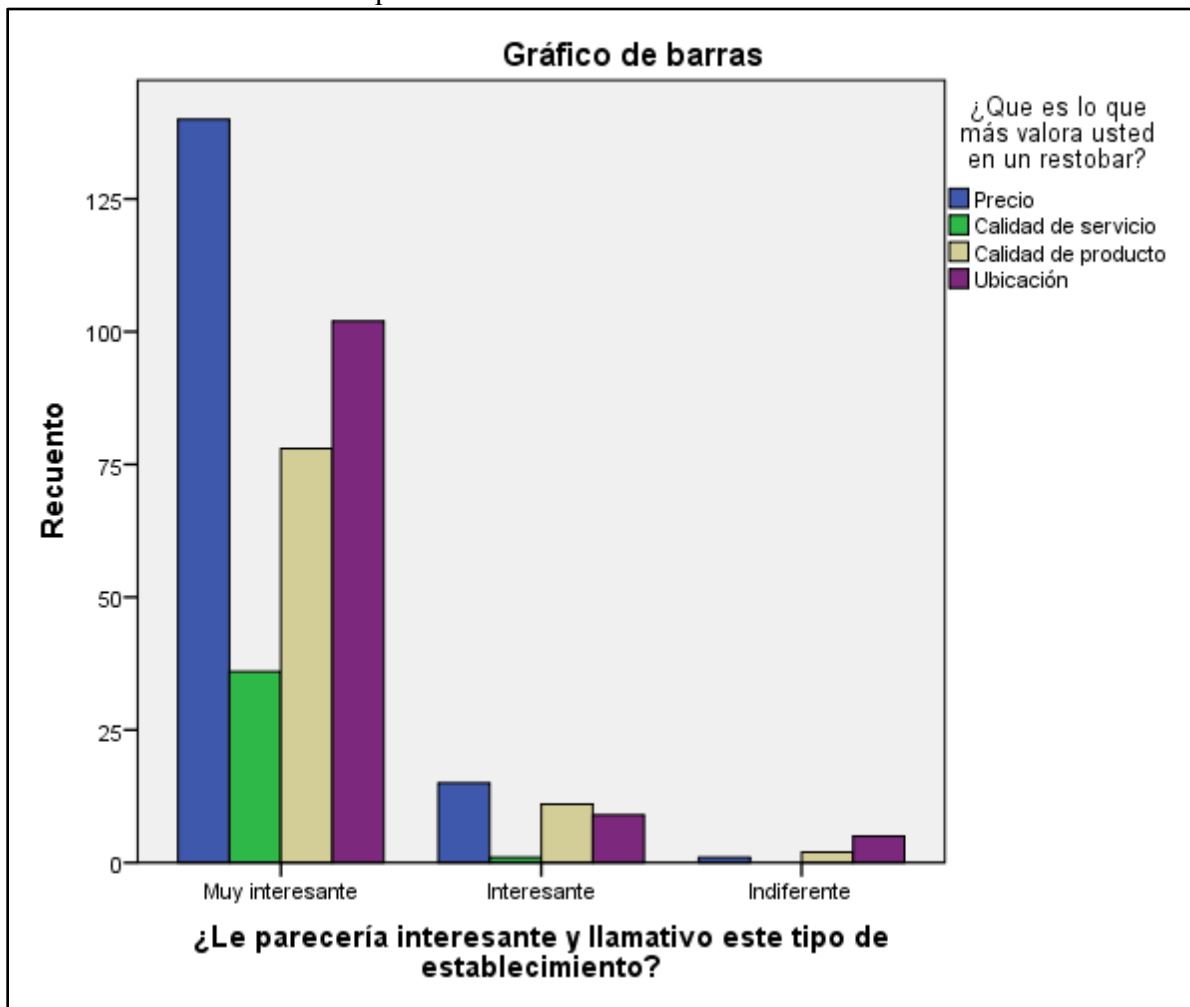
Gráfico 4-4: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Cuántas veces al mes frecuenta un bar?



Fuente: elaboración propia.

Si bien en el gráfico a continuación observamos que en mayor cantidad lo que más valoran las personas en un restobar es su precio (gráfico 4-5), para aquellas personas que les pareció muy interesante este tipo de establecimiento el indicador con mayor porcentaje fue el de calidad de servicio con un 97,3% (tabla 4-4), por ende no solamente el local deberá fijar el precio de sus productos de acuerdo a lo que las personas estimen aceptable si no también deberá darle un fuerte énfasis a la atención a sus clientes, ofreciendo una atención distinta y personalizada, los meseros ofrecer un dato *geek* del día a los clientes, ofrecerles juegos de mesa mientras esperan su pedido y hacerles saber que cada uno de ellos son partícipes de este proyecto y que pueden aportar con ideas sobre qué quieren que el local organice, transmita o tenga en un futuro.

Gráfico 4-5: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?



Fuente: elaboración propia.

Tabla 4-4: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?

		¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?				
		Precio	Calidad de servicio	Calidad de producto	Ubicación	
¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento?	Muy interesante	Recuento	140	36	78	102
		% dentro de ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	89,7%	97,3%	85,7%	87,9%
	Interesante	Recuento	15	1	11	9
		% dentro de ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	9,6%	2,7%	12,1%	7,8%
	Indiferente	Recuento	1	0	2	5
		% dentro de ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	0,6%	0,0%	2,2%	4,3%
Total	Recuento	156	37	91	116	
	% dentro de ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: elaboración propia.

En porcentaje de los que encontraron muy interesante el establecimiento, tanto los que si llevan a menores de edad a restobares como los que no los llevan, fue de un 89,3% (tabla 4-6). Esta es una de las bases de este emprendimiento y por lo que se elige ser un restobar y no en un simple bar, por eso se tendrá que dar a conocer que en este restobar si son bienvenidos los niños.

Tabla 4-5: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Suele llevar a menores de edad a comer en restobares?

		¿Suele llevar a menores de edad a comer en restobares?				
		Si	No	No aplica	Total	
¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento?	Muy interesante	Recuento	75	25	256	356
		% dentro de ¿Suele llevar a menores de edad a comer en restobares?	89,3%	89,3%	88,9%	89,0%
	Interesante	Recuento	9	3	24	36
		% dentro de ¿Suele llevar a menores de edad a comer en restobares?	10,7%	10,7%	8,3%	9,0%
	Indiferente	Recuento	0	0	8	8
		% dentro de ¿Suele llevar a menores de edad a comer en restobares?	0,0%	0,0%	2,8%	2,0%
Total	Recuento	84	28	288	400	
	% dentro de ¿Suele llevar a menores de edad a comer en restobares?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: elaboración propia.

Con respecto a la pregunta número 11 de la encuesta (anexo 1) el interés de los encuestados claramente son las consolas, por ende el local deberá contar con éstas, además el porcentaje que respondió muy interesante fue mayor en los juegos de mesa con un 93,5% versus un 87,4% del de consolas (tabla 4-6), por lo cual el local también deberá contar con una amplia gama de juegos de mesas.

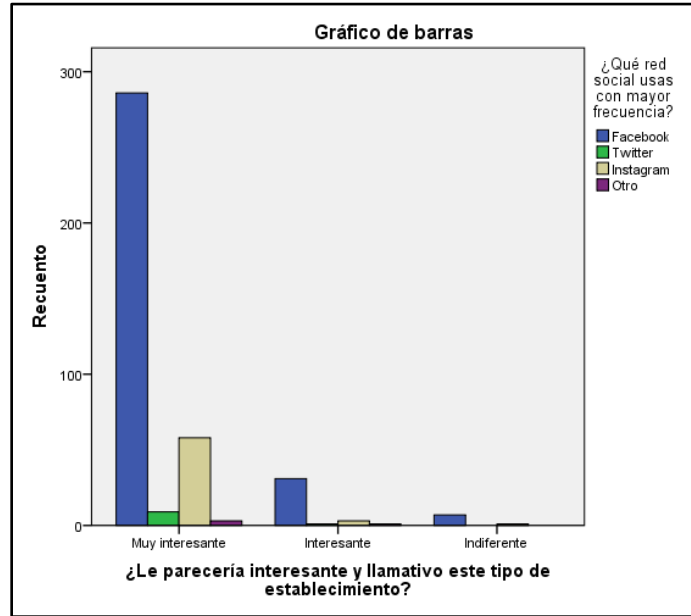
Tabla 4-6: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Con que medios de diversión le gustaría que cuente el establecimiento?

			¿Con que medios de diversión le gustaría que cuente el establecimiento?				
			Juegos de mesa	Consolas	Karaoke	No es necesario	Total
¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento?	Muy interesante	Recuento	86	216	49	5	356
		% dentro de ¿Con que medios de diversión le gustaría que cuente el establecimiento?	93,5%	87,4%	87,5%	100,0%	89,0%
	Interesante	Recuento	2	28	6	0	36
		% dentro de ¿Con que medios de diversión le gustaría que cuente el establecimiento?	2,2%	11,3%	10,7%	0,0%	9,0%
	Indiferente	Recuento	4	3	1	0	8
		% dentro de ¿Con que medios de diversión le gustaría que cuente el establecimiento?	4,3%	1,2%	1,8%	0,0%	2,0%
Total	Recuento	92	247	56	5	400	
	% dentro de ¿Con que medios de diversión le gustaría que cuente el establecimiento?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: elaboración propia.

Se aprecia considerablemente el uso superior de Facebook en las personas muy interesadas, pero Instagram no deja de ser una cantidad menor, por ende los esfuerzos en marketing online deberán ir dirigidos a Facebook y también Instagram, hoy ambas plataformas funcionan en conjunto, por ende un mismo aviso se puede pagar para que sea publicitada en ambas plataformas a la vez, por lo tanto deberá utilizarse esto a favor ya que nuestro público de interés utiliza mayormente estas dos redes sociales (gráfico 4-6).

Gráfico 4-6: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué red social usas con mayor frecuencia?



Fuente: elaboración propia.

Si bien la mayor cantidad de interesados son estudiantes; porcentualmente hablando los que realizan ambas actividades tienen un 100% de interés en asistir al local si este existiera en Valparaíso (tabla 4-7), por ende el local deberá contar con un diverso horario para que pueda permitir que los estudiantes asistan en la semana y también los trabajadores los fin de semanas, además de que como en su mayoría los estudiantes no poseen automóvil, se deberá elegir un lugar con buena locomoción colectiva y/o metro.

Tabla 4-7: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s Actividad

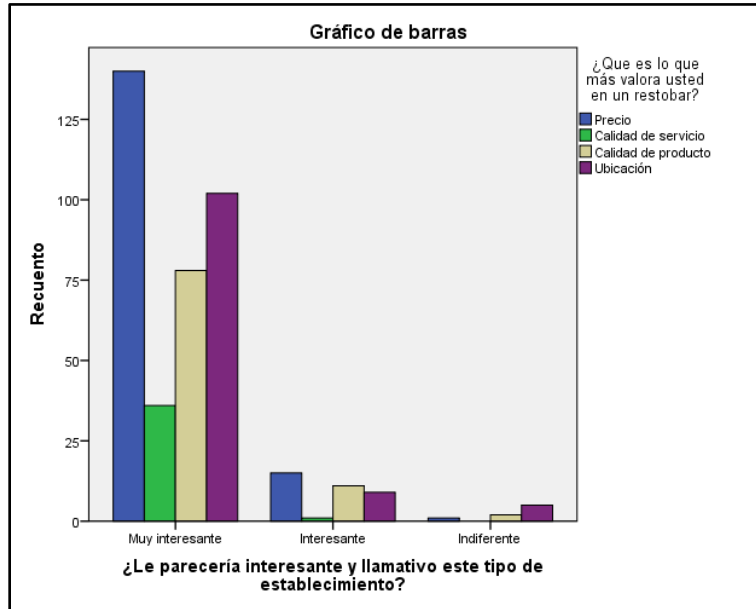
		Actividad				
		Estudiante	Trabajador	Ambos	Otro	
¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento?	Muy interesante	Recuento	214	85	52	5
		% dentro de Actividad	89,2%	92,4%	82,5%	100,0%
	Interesante	Recuento	22	4	10	0
		% dentro de Actividad	9,2%	4,3%	15,9%	0,0%
	Indiferente	Recuento	4	3	1	0
		% dentro de Actividad	1,7%	3,3%	1,6%	0,0%
Total		Recuento	240	92	63	5
		% dentro de Actividad	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: elaboración propia.

Se observa en el siguiente gráfico que en cantidad lo que más valoran es el precio (gráfico 4-7), pero si se analiza porcentualmente, el mayor porcentaje es la ubicación, por ende también se

tendrá que elegir una ubicación que sea fácil de llegar y cercanas a las universidades y áreas de trabajo, además que tenga una buena locomoción colectiva y/o metro (tabla 4-8).

Gráfico 4-7: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?



Fuente: elaboración propia.

Tabla 4-8: ¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento? v/s ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?

			¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?				
			Precio	Calidad de servicio	Calidad de producto	Ubicación	Total
¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento?	Muy interesante	Recuento	140	36	78	102	356
		% dentro de ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	89,7%	97,3%	85,7%	87,9%	89,0%
	Interesante	Recuento	15	1	11	9	36
		% dentro de ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	9,6%	2,7%	12,1%	7,8%	9,0%
	Indiferente	Recuento	1	0	2	5	8
		% dentro de ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	0,6%	0,0%	2,2%	4,3%	2,0%
Total	Recuento	156	37	91	116	400	
	% dentro de ¿Qué es lo que más valora usted en un restobar?	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: elaboración propia.

4.4 Conclusiones del estudio.

Dado que se ha utilizado un tamaño validado de muestra, se plantearán las siguientes conclusiones sacadas de los resultados otorgados por la encuesta.

De los 400 encuestados se pueden obtener varias conclusiones; 392 personas encuentran interesante o muy interesante el emprendimiento, 389 si asistiría a este restobar si existiera en Valparaíso y finalmente 370 si encuentra los precios aceptables entraría y consumiría, por ende con estos datos se valida el emprendimiento de que existe una necesidad no satisfecha y de que el restobar tendría una muy buena aceptación por parte de las personas de la región.

También se puede concluir que la edad de interés estará principalmente entre los 13 y los 35 años, y si acotáramos más ese tramo, sería entre el rango de 25 a 35 años esencialmente, además el público no discrimina en género, siendo el proyecto del mismo interés tanto para mujeres como hombres.

Los clientes serán tanto los bebedores de alcohol como aquellos que no consumen alcohol, por ende se deberá implementar en la carta tanto tragos alcohólicos como analcohólicos.

Se deberá cuidar no excederse en los precios que se fijen y a su vez de la atención brindada al cliente ya que fueron los puntos que más valoran los encuestados al asistir a un restobar.

Se deberá contar con consolas y juegos de mesa ya que es lo que las personas esperan tener en un local *geek*. También se logró obtener que no solo trabajadores son el público objetivo si no muchos estudiantes, por lo que se deberá buscar una ubicación que les pueda permitir fácil acceso a través de locomoción colectiva o metro, y a su vez contar con un horario extendido para darles facilidad de que asistan tanto trabajadores como estudiantes.

Se logró también identificar a través de la encuesta que muchos de los encuestados no frecuenta muchas veces al vez los bares, y esto se puede deber a que no existe un bar con el ambiente que ellos quieren, entonces se puede usar a favor el ser los primeros de la ciudad de Valparaíso, además se obtuvo como dato que la mitad de las personas encuestadas no lleva a menores de edad a restobares, por ello se deberá poner un doble esfuerzo en dar a conocer que en este establecimiento si es bienvenida la familia completa, finalmente se concluyó gracias a la encuesta que la principal fuente de marketing online deberá ser *Facebook e Instagram*.

5. Modelo de negocio del emprendimiento

En virtud de los criterios y metodología de Osterwalder, a continuación se presenta el desarrollo del modelo de negocios utilizando CANVAS.

5.1 Segmentación de mercado

En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige esta propuesta de valor.

El primer tipo de clientes, son todos aquellos jóvenes y adultos jóvenes que van desde los 18 a 25 años de edad, estudiantes que luego de un día de estudio deciden durante el fin de semana, relajarse y disfrutar de un ambiente relacionado al mundo *geek*, los cuales pueden o no beber alcohol. Generalmente este grupo de clientes, no posee ingresos monetarios altos, por lo cual es importante captar su interés de diferentes maneras.

Otro tipo de clientes, los cuales son en su mayoría, son aquellos adultos jóvenes y adultos que están familiarizados con todo el mundo de los videojuegos, anime, películas y comics que poseen un trabajo, ingresos monetarios, dispuestos a consumir una mayor cantidad, que pueden ir frecuentemente durante el mes a degustar de una hamburguesa acompañada de un trago temático.

Las familias o grupo de personas que desean realizar algún evento, como un cumpleaños, una celebración especial, etc. que se diferencie de lo convencional. Esto no discrimina por edad, ya que por ser un restobar, es posible que menores de edad ingresen a consumir comida y bebidas no alcohólicas disponibles en el local.

5.2 Propuesta de valor

Lo que se va a ofrecer al segmento escogido viene dado por la encuesta realizada al público objetivo (anexo 1), los resultados obtenidos indican que las competencias centrales para ser únicos en el mercado debieran ser:

Un restobar temático, orientado al mundo *geek* (videojuegos, anime, series de televisión, etc.) con videos y decoración de personajes de esta cultura mayormente del año 1980-2010.

Principalmente se trabajará con hamburguesas gourmet, de 220 grs. de carne preparada de manera artesanal con una receta especial e ingredientes no tradicionales (almendras, cebolla caramelizada, berros, champiñones, entre otros.). También tablas para compartir como papas bravas, palitos de pollo, bolitas de carne, etc. (figura 5-1).

Figura 5-1: *Dreamcast*: Hamburguesa de Carne (220 grs), Cheddar, Cebolla Caramelizada, Huevo Frito, *Bacon*



Fuente: elaboración propia

Precios aceptables con un fuerte énfasis en la atención al público como por ejemplo un dato *geek* del día, ofrecerles juegos de mesa mientras esperan su pedido y hacerles saber que cada uno de ellos son partícipes de este proyecto y que pueden aportar con ideas sobre qué quieren que el local organice, transmita o tenga en un futuro.

Ofrecer una amplia gama de tragos temáticos, tanto alcohólicos (figura 5-2) como analcohólicos, jugos naturales y *milkshakes* (figura 5-3), para así, integrar tanto a los jóvenes como a los grupos familiares, con la posibilidad de organizar cumpleaños, eventos especiales, etc.

Figura 5-2: Trago temático Jon Snow (Vodka Negro, Licor *Cherry*, Jugo de Tutti Frutti).



Fuente: elaboración propia.

Figura 5-3: *Milkshakes* en orden de izquierda a derecha: Chocolate, *Snickers* y Frutilla.



Fuente: elaboración propia.

Implementación de consolas como *Xbox 360*, *Playstation 3* además Nintendo *Wii* con múltiples controles para disfrutar en grupo. El cliente podrá tomar su pedido y disfrutar de diferentes juegos de mesa, mientras llega su plato y/o trago. Esto permite también organizar diferentes tipos de eventos en relación a los videojuegos, competencias de baile, juegos de pelea y karaokes.

Permitir la asistencia tanto de trabajadores como de estudiantes en horarios de almuerzo durante la semana para pasar un rato jugando en consolas o con juegos de mesa, comer y relajarse además de los fines de semana.

Una buena ubicación facilitando la movilización ya que como en su mayoría los estudiantes no poseen automóvil, se deberá elegir un lugar con buena locomoción colectiva y/o metro.

5.3 Canales

Para el modelo de negocio de restaurant propuesto, se identifica el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.

Redes sociales: es relevante generar canales web que den a conocer la propuesta de valor al público y permita, a su vez, que los clientes actuales y potenciales interactúen, se informan y se sientan atraídos. De acuerdo a la encuesta realizada para este trabajo, la mayor parte de la población utiliza la red social "*Facebook*", por lo cual se creará una página del local en donde se informará sobre el menú, se mostrarán los tragos temáticos y las diferentes actividades que se

realizarán en el local. También es posible asignar diferentes administradores para que la página esté lo más activa posible y así mantener contacto directo con los clientes respondiendo preguntas o haciendo reservaciones.

Trip Advisor: en este momento es la red social número uno en el mundo para recomendar hoteles, restaurantes y atracciones turísticas; la posición que logre el restaurantes en esta web y la gestión de la información que vaya generándose en este espacio son clave para atraer comensales, sobre todo a turistas extranjeros, que planifican su viajes.

Flyers: para entregar información sobre actividades que se realizarán en el local de manera más directa con el público cuando asisten a eventos relacionados.

5.4 Relaciones con los clientes

En el negocio de restobar el fenómeno de recomendación es crítico para generar relaciones. Es por esto que cobra vital importancia el proceso de servicio en mesa, además de la calidad de la comida, ya que los clientes bien atendidos y satisfechos, por un lado recomiendan y, por otro lado, retornan y se vuelven clientes habituales. En ese sentido, las principales relaciones a considerar en el modelo de negocio de restaurant propuesto son: boca a boca y fidelización.

Dado que se utilizará *Facebook* como canal para el contacto con el público, este también se podrá utilizar para la asistencia personal y así el cliente tendrá la oportunidad de comunicarse con un representante real del servicio.

5.5 Estructura de ingresos

Los clientes pagan por un servicio que incluye comida y tragos temáticos acompañados de consolas y juegos de mesas además de una buena ambientación *geek*.

Pagan por el beneficio de comprar un servicio gastronómico y de recreación incluido en un mercado donde no existe opción de este tipo de producto.

Por todo lo anterior los ingresos vienen dados por se espera una estimación de 7.920 más el precio ticket promedio \$9.000 pesos por persona, el cual incluye una hamburguesa más un acompañamiento y un bebestible lo que nos da un total de \$71.280.000 pesos anual.

5.6 Recursos claves

Con relación a los principales recursos necesarios para el modelo de negocio de restobar temático propuesto, es posible identificar los siguientes:

- Productos: como se mencionó recientemente, es clave contar con ingredientes locales, frescos y de calidad; son necesarios un número relevante de ingredientes para las recetas.
- Preparaciones: las recetas serán elaboración propia al igual que la carta de tragos temáticos, ofreciendo así al consumidor, algo novedoso que destaque y se diferencie de otros restaurantes y bares.
- Personal: es relevante contar con personal calificado para poner en marcha el negocio de restaurante; ya se mencionó que los puestos de Chef y administrador son clave.
- Equipamiento: se requiere equipamiento gastronómico especializado, para esto debe contemplarse una inversión inicial significativa.
- Consolas y juegos de mesa: para la entrega de la propuesta de valor, es necesario contar con estos recursos como parte de la temática *geek* del local, además con ello lograr diferenciarse del resto de los restobares de la región, entregando un elemento a los clientes para que disfruten y que ningún otro lugar tiene.

5.5 Actividades claves

Las acciones más importantes que debe emprender esta empresa para que su modelo de negocio funcione son las siguientes:

- Abastecimiento de alimentos, bebidas y alcoholes: para lo que se desarrollará más adelante un detallado sistema de demanda que permitirá saber cuánto se necesita de cada ingrediente y con qué frecuencia; de esta manera, a su vez, es posible ir fortaleciendo las relaciones de negocio con los proveedores.
- Cadena culinaria: es relevante que este ítem esté plenamente cubierto, ya que es un proceso complejo y la calidad de la comida es la variable que más discrimina el éxito de un negocio de restaurant, como arrojaron los resultados del estudio realizado en el presente trabajo; para cubrir este punto la contratación de un Chef de calidad es clave.
- Mixólogo: integrante del personal que posea amplios conocimientos de los insumos de base de las bebidas y sus métodos de elaboración, así como el comportamiento de los líquidos y el manejo de texturas, estilos y colores en la presentación final, para así crear diferentes tragos y ofrecer al cliente una variedad de cocteles con temática *geek*.
- Supervisión y control: la reducción de mermas son una de las principales variables a considerar en el éxito de un negocio de restobar, por esto, para abordar este punto, es clave la contratación de un administrador y además contar con un sistema de inventario.

- Servicio en mesa: para este punto es relevante contar con buenos meseros y el administrador será el responsable de definir un modelo de servicio hacia los clientes. En este caso, al tomar el pedido, el mesero deberá ofrecer a los clientes un juego de mesa para así mantenerlos entretenidos mientras esperan por su comida y/o trago.

5.6 Socios claves

Tomando como referencia el estudio de antecedentes realizado en las secciones anteriores del presente trabajo, es posible establecer que los principales aliados del negocio de restobar propuesto son:

- Productores locales, ya que es clave contar con un pool de proveedores locales para abastecerse de productos frescos de la zona, tales como carne, huevo, frutas y verduras, con acuerdos mutuamente convenientes.

- Distribuidores de bebidas y alcoholes: importantes para convenios dando la posibilidad de pago a crédito además del despacho directamente al local, instalación de equipamientos de refrigeración para el mantenimiento de los productos como también abriendo la posibilidad de funcionar como patrocinadores del restaurante.

- Comunidades *geeks*: encargadas de la realización de diferentes eventos relacionados al anime, videojuegos, comic, etc. Con ellos se hará la promoción y difusión de actividades y novedades propias del local para mantener la información y el interés al público objetivo directamente. Uno de los grandes organizadores de eventos de la región, es Marduk Producciones que realiza el Fan Viña y *FanDay*, como también Wolf Producciones, que organiza la convención de videojuegos y tecnología “Innova Play”.

- Agencias turísticas y hoteleras a nivel local en Valparaíso, ya que se pueden generar atractivas alianzas de mutua cooperación, al ser negocios complementarios.

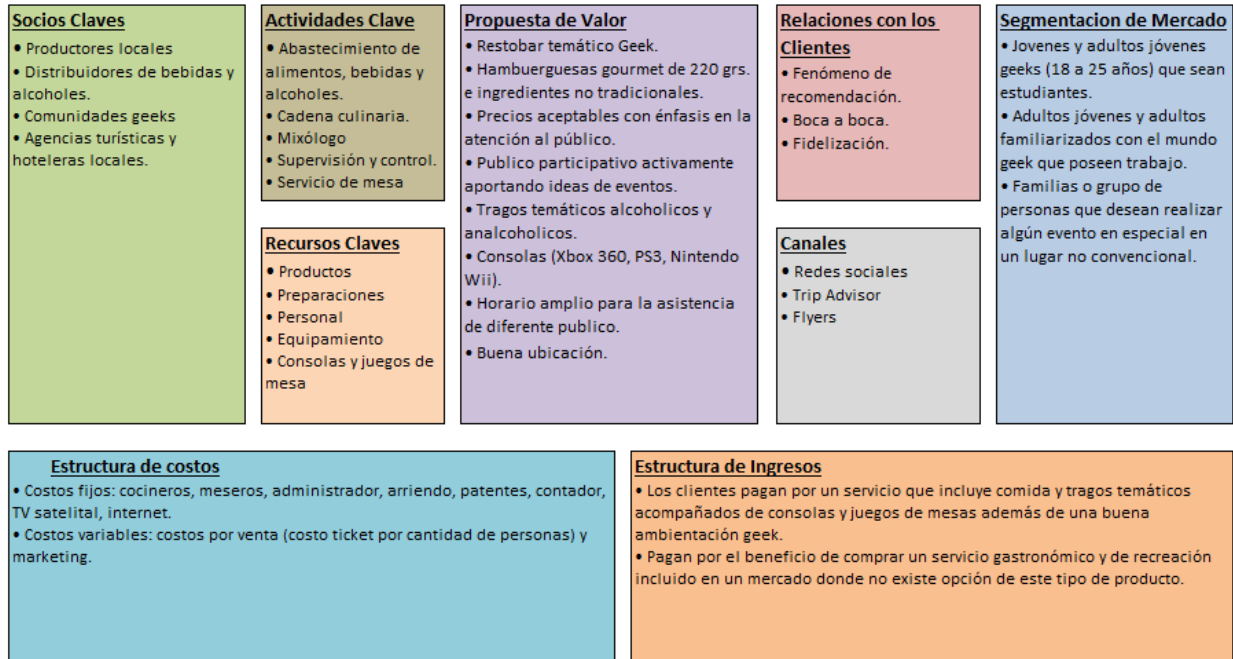
5.7 Estructura de costos

Los costos vienen dados, de acuerdo a los costos fijos: cocineros, meseros, administrador, arriendo, patentes, contador, TV satelital, internet y los variables: costos por venta (costo ticket por cantidad de personas) sumado además al gasto de marketing, lo que nos da un valor de anual de \$62.008.560 pesos.

5.8 Resumen modelo CANVAS

De acuerdo a todo lo señalado anteriormente, a continuación se muestra el cuadro resumen del modelo del emprendimiento (figura 5-4).

Figura 5-4: CANVAS del emprendimiento



Fuente: elaboración propia.

6. Análisis Técnico

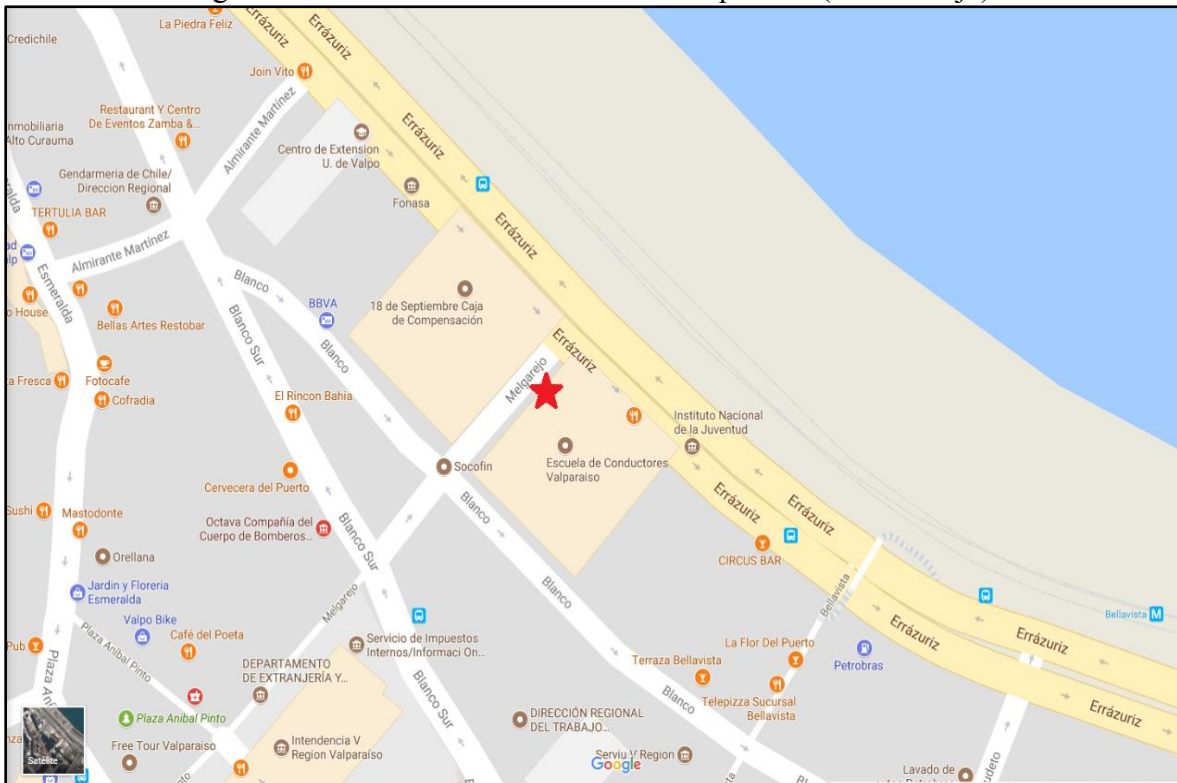
6.1 Localización

La ubicación del local es en muchas ocasiones una de los factores que más puede influir en el éxito del negocio. Según el libro “Principios de Administración de Operaciones” las estrategias de localización para las organizaciones de servicio son (Heizer & Render, 2004):

- Volumen/ingreso: área de clientes, poder adquisitivo, competencia, publicidad, costeo.
- Calidad física: Estacionamiento, acceso, seguridad, iluminación, apariencia e imagen.
- Determinantes del costo: renta, méritos de la administración, políticas de operación (horarios, tasas salariales).

Por lo cual, de acuerdo a los factores anteriormente mencionados se decidió ubicar el restaurante en Melgarejo 59, Valparaíso; es una zona de muy fácil acceso desde cualquier parte de la ciudad, la zona está totalmente comunicada gracias al transporte público, ya que cuenta con metro, micros y colectivos (figura 7-1).

Figura 6-1: Ubicación del restobar en Valparaíso (estrella roja).



Fuente: Google Maps.

La locomoción en su mayoría comunica la zona con el centro de la ciudad, además de otras ciudades como Viña del Mar, Quilpué y Villa Alemana al igual que el metro. Agregando además un arriendo de \$600.000 que para la zona, es un costo bajo. El local pertenece a un edificio de oficinas que en su primera planta posee varios locales comerciales de rubro gastronómico, además de contar con cámaras de seguridad y un nochero que hace rondas constantes por la cuadra del edificio.

6.2 Distribución en planta

A continuación se va a detallar cual va a ser el diseño del restaurante, es decir cómo se distribuyen las distintas áreas de este tipo de negocio. Para esto, se contrató un ingeniero en alimentos que, en base a sus conocimientos y el estudio del espacio, distribuyó las diferentes áreas del restobar para permitir un mejor flujo. El lugar propuesto tiene las siguientes zonas: zona de cocina, zona destinada al público y zona de empleados.

La cocina se encuentra en el primer nivel (anexo 2) ya que solo era posible la utilización del agua potable en ese sector. Está dividida por áreas para facilitar la organización en el momento de operar, y no entorpecer el trabajo que se realiza en ella. Las áreas que podemos encontrar son las siguientes: área de producción, de lavado, de servicio, zona de almacenamiento y por último un área fría y otra caliente, área de entrega de comandas y recepción de pedidos. En el área de producción se preparan los ingredientes para poder pasarlos posteriormente al área de cocción si se tratase de platos calientes, es decir aquí se pela la cebolla, se pica, se preparan las salsas, se arman las hamburguesas, etc. La zona de lavado se sitúa en la zona menos vista de la cocina, desempeña un papel muy importante, puesto que ofrecemos un servicio de alimentación.

Es importante que todo el equipamiento de esta zona tenga un mantenimiento constante, para asegurar un correcto funcionamiento, ya que para el cliente un servicio immaculado es sinónimo de calidad.

Tenemos una zona de lavado donde se limpian todos los útiles sucios de la cocina: platos, utensilios, y partes móviles de los equipamientos y sus accesorios. Entre los equipamientos básicos de esta zona, figuran estanterías para el depósito de vajilla, recipientes, lavafondo, mesón de desconche y basurero.

El área de entrega de comandas, está ubicada a la salida de los platos ya elaborados para que los camareros los entreguen.

Por otro lado está el lugar donde los empleados dejan los platos sucios, estos deben ser rápidamente desalojados y depositados en la zona de lavado y posteriormente llevados a su correspondiente lugar de almacenaje.

El área de almacenamiento tiene dos áreas, una para guardar alimentos y otra para sustancias químicas u otras no utilizadas en los procesos. Las áreas de almacenamiento incluyen las facilidades para conservar en frío (congeladores, heladeras), así como sectores secos para

almacenar materias primas que pueden mantenerse sin refrigeración. El almacén debe ser de un suficiente tamaño, y estar ubicado en una zona estratégica de la cocina, para recibir los pedidos de los proveedores sin entorpecer el trabajo de los empleados de la cocina y para poder surtir a la cocina de forma eficiente. También se cuenta con una bodega, para guardar aquellos elementos que no necesitan refrigeración y sustancias químicas.

En la zona destinada a los clientes, nos encontramos la entrada principal, que también funciona como salida de emergencia, en caso de evacuación.

A continuación de la entrada principal viene la barra, la cual está diseñada para la preparación de tragos como también está acondicionada para que los clientes esperen su turno tomándose algo, y los que prefieran podrán comer o cenar en ella. En el primer nivel también se encuentran 3 baños, uno para varones, otro para damas y además uno para personas discapacitadas.

Por último en la planta baja (subterráneo) se encuentran los salones donde se ubican las mesas, puestas de tal forma que se maximice el espacio, además que los clientes puedan ver los monitores colocados en las paredes y utilicen las consolas para poder jugar. En el área del comedor también se habilitarán estaciones de servicio, con la finalidad de brindar a los clientes, un servicio más eficaz, donde se tendrán, servilletas, saleros, salsas, juegos de mesa, etc.

La zona de empleados, es un lugar especialmente acondicionada para los trabajadores del restaurante, en la que se encontrará el baño que también contará con ducha y vestidor, para que los trabajadores puedan cambiarse, y ponerse la ropa de trabajo en el propio restaurante.

Una vez descritas las áreas del restaurante, vamos a proceder a detallar la superficie del local.

Cocina: 14.84 metros cuadrados

Primer nivel: 59.26 metros cuadrados

Nivel menos uno: 118.30 metros cuadrados.

El restaurante tiene una capacidad máxima de 55 comensales.

7. Análisis Financiero

A continuación se explicará la estructura de costos y la estructuras de ingresos del modelo CANVAS y se detallará cada uno de los puntos incluidos en estos dos cuadrantes, tomando en parte como referencia lo desarrollado anteriormente en el presente trabajo, además de una serie de análisis adicionales, específicos para esta sección.

7.8.1 Inversión

A continuación se detalla la inversión necesaria para la apertura del emprendimiento (tabla 7-2).

Climatización

Debido a que el local estará dividido dos niveles, primer nivel y nivel menos uno (subterráneo), para dar cumplimiento al Art. 4.1.2 O.G.U.C. se instalará un sistema de climatización artificial, este utilizará un motor ventilador CJBD2828-4M 3/4 3900 m3/h.

Toda la instalación y funcionamiento estará a cargo de ACLIMA Ltda., empresa dedicada a la asesoría, provisión e instalación de sistemas de climatización y ventilación/extracción de aire.

Ingeniero en Alimentos

Se contratará a un Ingeniero en Alimentos para que prestara sus servicios en la obtención de la Autorización Sanitaria otorgada por el Seremi de Salud, para ello este elaborará un plano del establecimiento, una memoria explicativa, un listado de materias primas, los alimentos que se elaborarán y un plan de manejo de residuos sólidos (anexo 2).

Eléctrico Certificado

Se contratará un eléctrico certificado del SEC, este inicialmente deberá revisar todas las instalaciones eléctricas del local e instalar todo lo necesario para el correcto funcionamiento de este y así cumplir con todas las normas de sanidad y de la municipalidad de Valparaíso, por ende su trabajo abarcará todo lo eléctrico que necesiten los baños y cocina, además deberá dejar el tablero eléctrico y conexiones habilitadas para que Chilquinta pueda realizar el cambio del medidor monofásico a uno trifásico.

Dentro del costo está incluido los materiales necesarios, el proceso de solicitud de cambio de medidor que tiene que ser solicitado en Chilquinta por un eléctrico y finalmente se requiere que las instalaciones hechas en el local sean realizadas por un eléctrico certificado del SEC para poder obtener la certificación del SEC avalando que todo el plano eléctrico está en norma.

Este papel es necesario para la solicitud de la patente de restaurant.

Cambio Medidor Trifásico

El cambio de medidor es necesario ya que se optará por trabajar con cocina completamente eléctrica (tanto la freidora, como la churrasquera eléctricas), además por la temática del local, se utilizarán muchos aparatos electrónicos constantemente como televisores, computadores, proyectores, parlantes, consolas y maquinas arcade; por lo tanto para evitar cualquier problema eléctrico con un medidor monofásico se cambiará.

El costo incluye la compra del medidor trifásico, todos los materiales y mano de obra necesaria de parte de Chilquinta.

Hosting, Dominio y Diseño Web

Se comprará el dominio de www.eatnplay.cl en “NIC Chile”, el cual tiene un costo de \$9.950 pesos anual, a su vez contratará un Hosting para poder tener correos institucionales y subir la página web. Este tiene un costo de \$10.000 pesos anual en “cPanelHost”.

Finalmente se contratará a un diseñador web para que haga la página web del restobar, su servicio tiene un costo de \$40.000 pesos.

Logo y Flyers

Se contactará un diseñador gráfico para la creación del logo del restobar, que estará presente en diferentes elementos tales como carteles, posters, menajes, mesas, etc.; este tiene un costo de \$30.000 pesos.

Así también se pagará para la elaboración de flyers utilizados en la difusión y promoción del local en diferentes eventos *geeks* de la región, pero inicialmente serán utilizados para el mayor evento *geek* de la región, el Fan Viña.

El costo de los 2000 flyers es de \$50.000 pesos

Creación Sociedad

Se creará una Sociedad de Responsabilidad Limitada a través del portal web www.tuempresaenundia.cl, el cual el único costo asociado es la firma electrónica avanzada del notario.

Arquitecto

Se deberá contratar a un arquitecto para el asesoramiento en temas de la municipalidad, ya que desde hace poco tiempo se comenzó a solicitar el Permiso de Obra Menor, para todos los nuevos locales comerciales y este trámite debe ser realizado obligatoriamente por un arquitecto.

Letrero

Se instalará un letrero luminoso en la entrada de la fachada del local, este tiene una medida de 471 cm x 60 cm; se encuentra a 2,50 mts. de altura. Su elaboración e instalación estará a cargo de la empresa “Innovaciones Gráficas”.

Equipos de Cocina

Para la correcta elaboración de las hamburguesas y tablas presentes en la carta del restobar, es necesario contar con una churrasquera y freidora eléctrica, además de un microondas y un hervidor.

También son necesarios los mesones para el montaje de los platos como también elementos de limpieza: lavafondo, mesón de desconche, campana de acero y basurero.

Todo lo mencionado anteriormente será adquirido en la tienda “TodoStore”.

Refrigeración

Cómo se trabajará con alimentos congelados, será necesario que éstos se encuentren en un ambiente apto para una buena conservación, respetando todas normas sanitarias.

Se contará con un congelador que posea capacidad para almacenar la cantidad deseada de elementos presentes en la cocina.

Para los ingredientes y alimentos que no necesitan congelamiento, se contará con un refrigerador. Adicionalmente se contará con un cooler para el mantenimiento de la temperatura de las bebidas y cervezas.

Todo lo mencionado anteriormente será comprado en diferentes multitiendas de la región.

Sanidad y Bomberos

La resolución sanitaria tiene un costo aproximado de \$100.000 pesos, este deberá ser pagado, ya que es un certificado necesario para la patente de restaurant.

El certificado de aprobación de bomberos tiene un costo dependiendo de la cantidad de metros cuadrados del establecimiento, este local al tener 155 metros cuadrados dicho certificado tiene un costo de \$300.000 pesos el cual también es necesario para optar a la patente de restaurant.

Patente Restaurant y Alcohol

La patente de restaurante tiene un costo semestral de aproximadamente \$120.000 pesos mientras que la patente de alcohol tiene un costo semestral de aproximadamente \$60.000 pesos.

Menaje

Se comprarán \$200.000 pesos en diferentes tipos de vasos, estos serán utilizados para los tragos temáticos, jugos naturales y bebidas; también se comprarán diferentes tipos de platos, servicios, saleros, etc.

Televisores, Proyector y Notebooks

Estos serán necesarios para mostrar a los clientes el material audiovisual correspondiente a la temática del local. Se adquirieron 3 televisores, 2 notebook y un proyector.

Todo lo mencionado anteriormente será comprado en diferentes multitiendas de la región.

Consolas y Juegos de Mesa

Como ya se indicó en el modelo de negocio, las consolas formarán parte de la temática del restobar. Por lo cual, se comprarán 3 tipos de consolas: Xbox 360, Nintendo Wii y Playstation 3, cada una con 2 controles y 3 juegos.

Como mostró la encuesta, el público objetivo también indicó que les gustaría tener como parte del local juegos de mesa, por lo que se va a adquirir también diferentes juegos tales como dominó, ludo, ajedrez, cartas española e inglesa, jenga y UNO.

Decoración y Otros Gastos

Uno de los elementos principales que toma de entrada en la vista de los consumidores es el ambiente creado por la decoración.

Será necesario pintar las murallas y techo, comprar cuadros de diferentes personajes, videojuegos, series, anime, etc., mandar a crear adhesivos que se pegarán a las puertas para la cocina y los baños, como también comprar iluminación adecuada para el ambiente y luces LED que decorarán el bar.

Las mesas serán decoradas con *floor graphic* que es un vinil, de material resistente que lo hace muy duradero para soportar la abrasión normal del calzado y se usa en gran variedad de superficies y resistente a la suciedad. Además de contratar los servicios de instalación de los televisores por medio de *splitters*.

Capital de Trabajo

Para calcular el capital de trabajo necesario, se utilizó el método del periodo de desfase explicado en el libro “Preparación y Evaluación de Proyectos” (tabla 7-1).

Es posible estimar un período de recuperación de 14 días promedio, que corresponde al tiempo desde que se comienzan los pagos en materias primas de los productos y se almacenan, hasta que el cliente paga su consumo en el local (Sapag Chain & Sapag Chain, 2008).

Al valor obtenido se le sumarán \$7.300.000, esta cifra es por los gastos necesarios para la construcción y remodelación del local, además de los meses de arriendo necesarios para llevar a cabo dichas obras.

El valor total del Capital de Trabajo es entonces de: \$9.678.411.

Tabla 7-1: Cálculo capital de trabajo

<i>ICT</i>	Inversión en Capital de Trabajo	\$ 2.378.411
<i>Ca</i>	Costo Anual	\$ 62.008.560
<i>n_d</i>	Número de días de Desfase	14
Fórmula	$ICT = \frac{Ca}{365} * n_d$	

Fuente: elaboración propia

Mesas, Sillas y Bar

Se asistirá a la subasta de un restaurante que había vendido su derecho a llaves. Los nuevos dueños decidieron a renovar todos los muebles para iniciar desde cero, por ende rematarán los antiguos, se desea adquirir aproximadamente 20 mesas, 40 sillas, y 2 bares.

Marketing

La publicidad es una parte importante para dar a conocer el emprendimiento, es así como se destinarán \$200.000 pesos al marketing perteneciente a redes sociales, flyers, *merchandising* exclusivo (tazones, chapitas, gorros) y premios que se sortearan en la página de *Facebook* con la finalidad de promover la difusión del restobar por internet.

Tabla 7-2: Tabla de inversión inicial.

Inversión Inicial	Costo
Climatización	1.000.000
Ingeniero en Alimentos	200.000
Eléctrico Certificado	950.000
Cambio Medidor Trifásico	1.200.000
Host + Dominio + Diseño Web	60.000
Logo + Flyers	80.000
Creación Sociedad	30.000
Arquitecto	200.000
Letrero	200.000
Equipos de Cocina	600.000
Refrigeración	600.000
Sanidad + Bomberos	400.000
Patente Restaurant & Alcohol	180.000
Menaje	200.000
Televisores + Proyector + Notebooks	1.100.000
Consolas + Juegos de Mesa	450.000
Decoración + Otros Gastos	500.000
Capital de Trabajo	9.678.411
Mesas + Sillas + Bar	1.200.000
Marketing	200.000
Total	19.028.411

Fuente: elaboración propia.

7.8.2 Presupuesto de ingresos y gastos

Cantidad de Personas

El local tiene una capacidad máxima aproximada de 55 personas, distribuidas entre sus 16 mesas y bares. Al ser un negocio nuevo y diferente, no existe ningún competidor similar en la ciudad de Valparaíso, se espera al menos inicialmente funcionar con el 60% de la capacidad de este diariamente.

Estimando así solamente una rotación de un solo cliente por mesa al día y solo en un 60% de estas, siendo este un pronóstico bastante conservador. Por lo tanto serán 33 clientes diarios, el

local funcionará 5 días a la semana, es por ello que se espera un flujo de 660 mensuales y de 7.920 personas anuales.

Este número se incrementará un 5% anualmente, ya que según los indicadores que elabora el Departamento de Estudios de la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo (CNC), las ventas reales de servicios de comida en regiones, considerando el total de locales, obtuvieron un fuerte crecimiento de 9,4% real en el cuarto trimestre del año pasado, con respecto a igual período del año anterior, marcando así el mejor resultado del año y cerrando el 2016 con un alza real de 5,0%, marginalmente por encima del incremento de 4,3% evidenciado en 2015.

Es por ello que se espera al menos un 5% de crecimiento en nuestros clientes, ya que a su vez también esperamos nuevos clientes debido al marketing y al posicionamiento del local al paso de los años.

Precio de Ticket

Se estima un precio de ticket promedio de \$9.000 pesos por persona, el cual incluye una hamburguesa más un acompañamiento y un bebestible, que es lo que normalmente consume un cliente promedio; además se incluye la inflación en el precio de venta de los siguientes años, se utiliza un promedio de la inflación de los últimos 5 años, dicho promedio es 3,246% (tabla 7-3).

Tabla 7-3: Promedio inflación.

Inflación	
2016	2,71%
2015	4,38%
2014	4,64%
2013	3,02%
2012	1,48%
Promedio	3,246%

Fuente: elaboración propia.

Costo de Ticket

El costo para producir un ticket promedio de \$9.000 pesos; el cual incluye en su mayoría una hamburguesa más un acompañamiento y un bebestible, tiene un costo cercano a los \$3.000 pesos en materia prima de productos. Este valor fluctúa aumentando o disminuyendo dependiendo de la hamburguesa, bebestible y acompañamiento que el cliente decida consumir, por lo cual, no todos tienen el mismo margen de utilidad.

Mayormente para generar un ingreso de \$9.000 pesos se deberá gastar aproximadamente \$3.000 pesos en materias primas.

Costo de Venta Variable

Se estima un costo variable del 15% del ingreso por venta de cliente, este costo es todo lo extra que conlleva vender un producto que no está incluido en el costo directo de la materia prima, es decir los aderezos que están en la mesa como ketchup y mostaza; el costo de volver a montar la mesa, el costo de las servilletas, el costo del jabón, papel higiénico y agua que un cliente podría utilizar en el baño y finalmente el costo de energía eléctrica en cocinar su pedido.

Cocinero y Meseros

Se trabajará con un cocinero y 2 meseros diariamente, el cocinero es el encargado de todo lo que es la elaboración de los productos salvo los bebestibles, ya que los meseros serán los encargados de la elaboración de los jugos naturales y tragos temáticos.

El sueldo del cocinero es de \$450.000 pesos y el de cada mesero es \$300.000 pesos.

Administrador

El administrador estará encargado de gestionar los diversos eventos que se realizarán en el local, de crear lazos comerciales con negocios *geeks* de la región para realizar publicidad cruzada y sortear premios en los eventos, de contactar a los proveedores para que el local siempre se encuentre con la materia prima necesaria para su funcionamiento, de llevar un orden de las facturas de compra para presentarlas a la contadora, de realizar las gestiones con Transbank, de pagar los servicios básicos y patentes comerciales, es decir deberá estar enfocado en que el local funcione correctamente.

Su sueldo es de \$600.000 pesos mensuales.

Patentes y Contador

El precio las patentes es de \$180.000 pesos semestrales y el precio del contador que es el encargado de llevar los libros de compra y venta del local, es de \$20.000 pesos mensual.

Debido que las primeras patentes estaban incluidas en la inversión inicial, solo se incluye el costo de las patentes de un semestre para el primer año.

Internet y TV Satelital

El precio de internet es de \$15.000 pesos mensual, y el de televisión satelital con los canales premiums necesarios para transmitir los eventos de lucha libre es de \$35.000 pesos mensual.

Marketing

Se utilizará el 2% del margen operacional para el marketing, este principalmente será digital a través de las plataformas de *Facebook* e *Instagram* para dar a conocer mensualmente los eventos que están programados para las siguientes semanas, y ocasionalmente será utilizado para marketing físico en los eventos más grandes del año para pegar afiches en diversos lugares de la ciudad.

Depreciación

Todos los bienes serán depreciados con una depreciación normal, como se observa en la tabla los años de todos los bienes son superiores a 5, es por ello que el valor de la depreciación será entonces la misma para el flujo económico proyectado a 5 años (tabla 7-4).

Tabla 7-4: Depreciación

	Costo	Depreciación	Años
Refrigeración	600.000	66.667	9
Equipos de Cocina	600.000	66.667	9
Ventilación	450.000	45.000	10
Menaje	200.000	28.571	7
Televisores, Proyector y Notebooks	1.100.000	183.333	6
Cambio Medidor Trifásico	1.200.000	120.000	10
Letrero	200.000	20.000	10
Consolas	370.000	61.667	6
Mesas, Sillas y Bar	1.200.000	171.429	7
Total		763.333	

Fuente: elaboración propia. Datos extraídos del SII

Reinversión

La reinversión será un 20% de las utilidades, ya que en el negocio de los restobares aquellos que no reinvierten en remodelar sus instalaciones tienen un alto índice de fracasar, es por ello que todos los años se utilizará este dinero en renovar menaje, decoración, cambiar mesas y todo lo que sea necesario para mantener el local en un constante mejoramiento y/o cambio.

Tasa de Descuento - Modelo CAPM

Para establecer la tasa a la cual serán descontados los flujos del proyecto, se aplicó el modelo CAPM como se muestra en la siguiente tabla (tabla 7-5).

Se tomó la tasa libre de riesgo (R_f) de la tasa de un bono soberano de Chile a 10 años, luego la Beta se determinó de la base de datos de Aswath Damodaran para el rubro de restaurantes, se procede a castigar esta beta con un 40% por tratarse de una empresa nueva siendo ésta más sensible, finalmente la prima de mercado (R_m) se determinó a partir del rendimiento promedio del Índice Bursátil IPSA de los últimos 10 años (2006 al 2016) (anexo 3).

Tabla 7-5: Porcentajes de la tasa de costo capital aplicadas en la formula CAPM.

Tasa libre de riesgo (R_f)	4,41%	Bono soberano de Chile a 10 años
Beta	0,77	Base de datos de Aswath Damodaran para Restaurantes
Castigo Beta	40%	Por ser una empresa nueva y más sensible se castiga el beta
Beta Corregido (B)	1,078	Beta ya corregido con el 40% de aumento del castigo.
Prima del Mercado (R_m)	10,28%	Rendimiento Promedio del IPSA de los últimos 10 años
Fórmula	$K = r_f + \beta * (R_M - r_f)$	
Tasa de Costo Capital	10,74%	

Fuente: elaboración propia.

VAN y TIR

De acuerdo a los estados financieros que proyectaron a 5 años (tabla 7-6) (demanda de 7920 clientes anuales un precio de venta promedio de \$9.000 pesos por cliente).

El proyecto es factible ya que el mismo presenta un VAN positivo (\$14.145.064 pesos), lo que significa que el proyecto generará un beneficio real más allá del retorno del capital invertido en el proyecto.

El VAN corresponde al retorno en términos absolutos, una vez sean descontados o traídos a presente los flujos del proyecto a través de la tasa de descuento del restobar *geek*, el cual corresponde a un 10,74%; el VAN es positivo por lo cual es conveniente realizar el proyecto.

La TIR es de un 33,01%, lo cual significa que la rentabilidad real del proyecto de inversión será de un 33,01% una vez descontados los flujos, finalmente el *payback* del proyecto o periodo de recuperación de la inversión inicial es de 3 años.

Tabla 7-6: Tabla de proyección en 5 años.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso		71.280.000	77.273.436	83.770.819	90.814.520	98.450.478
Costo por Venta		23.760.000	25.757.812	27.923.606	30.271.507	32.816.826
Cantidad de Personas		7.920	8.316	8.732	9.168	9.627
Precio Ticket Promedio		9.000	9.292	9.594	9.905	10.227
Costo Ticket Promedio		3.000	3.097	3.198	3.302	3.409
Costos de Venta Variable		10.692.000	11.591.015	12.565.623	13.622.178	14.767.572
Margen Operacional		36.828.000	39.924.609	43.281.590	46.920.835	50.866.080
Cocinero + Meseros		12.600.000	12.600.000	12.600.000	12.600.000	12.600.000
Administrador		6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Arriendo		7.200.000	7.433.712	7.675.010	7.924.141	8.181.359
Patentes + Contador		420.000	600.000	600.000	600.000	600.000
TV Satelital + Internet		600.000	600.000	600.000	600.000	600.000
Marketing		736.560	798.492	865.632	938.417	1.017.322
Depreciación		763.333	763.333	763.333	763.333	763.333
Flujo Antes de Impuesto		8.508.107	11.129.071	14.177.614	17.494.944	21.104.066
Impuesto		2.127.027	2.782.268	3.544.404	4.373.736	5.276.017
Flujo Después de Impuesto		6.381.080	8.346.803	10.633.211	13.121.208	15.828.050
Depreciación		763.333	763.333	763.333	763.333	763.333
Reinversión		1.428.883	1.822.027	2.279.309	2.776.908	3.318.277
Inversión Inicial	19.028.411					
Utilidad	-19.028.411	5.715.531	7.288.109	9.117.235	11.107.633	13.273.107

VAN	14.145.064	Conviene porque es un valor positivo
TIR	33,01%	Conviene dado que es mayor a la tasa de capital
Payback	2,9	Años que demora en devolver la inversión inicial
Tasa de Capital	10,74%	

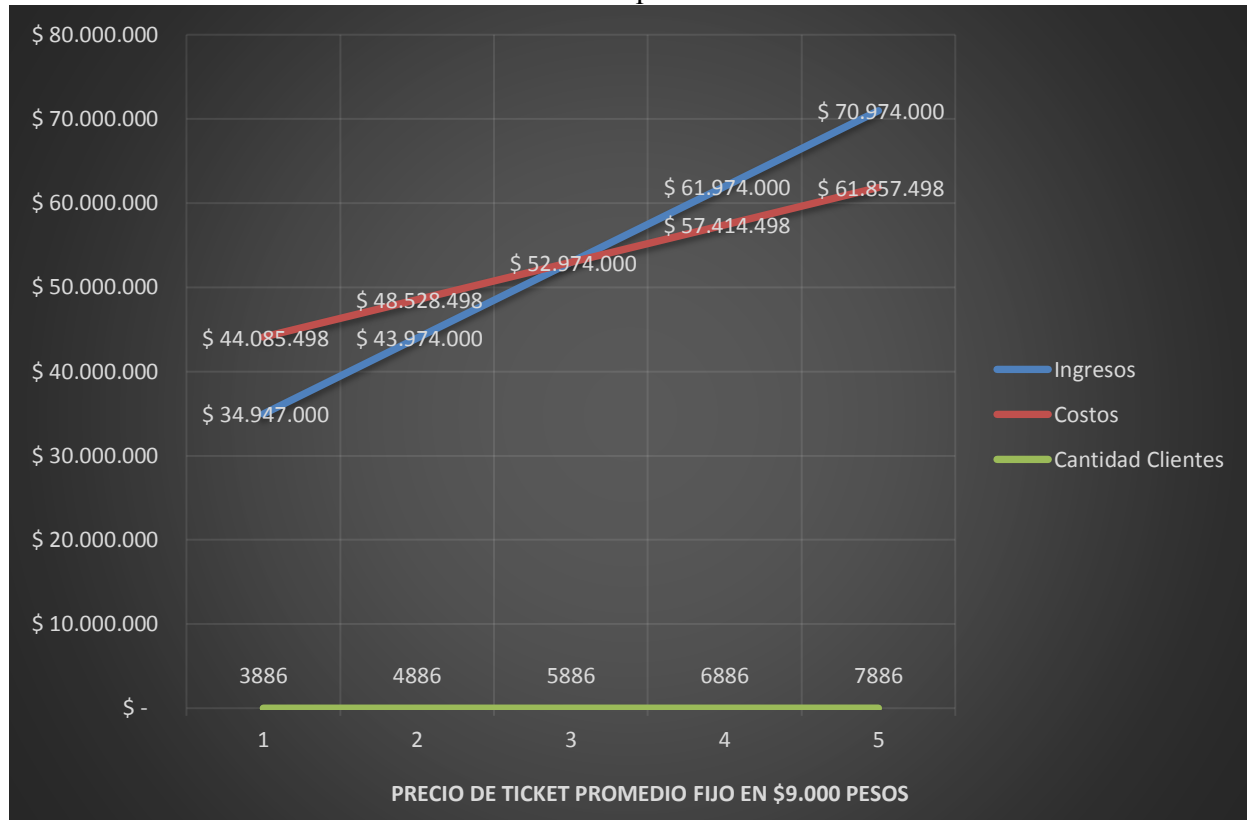
Fuente: elaboración propia.

7.8.3 Análisis de punto de equilibrio

El objetivo de éste análisis es calcular el ingreso mínimo que el restobar debe generar para poder cubrir todos sus gastos.

Se realizaron dos puntos de equilibrio, el primero de ellos utilizando la cantidad de clientes esperados en 7.920 anuales, que es lo que se estimó en el flujo de caja, se procedió a variar el precio de ticket promedio de consumo, en este caso el punto de equilibrio se logra en el precio de \$6.690 pesos, para lograr un ingreso de \$52.984.800 pesos anuales (gráfico 7-1).

Gráfico 7-1: Análisis de Equilibrio en N° de Clientes



Fuente: elaboración propia.

El segundo de ellos utilizando el ticket promedio de consumo en \$9.000 pesos, que es lo que se estimó en el flujo de caja, se procedió a variar la cantidad de clientes esperados, en este caso el punto de equilibrio se logra en el cliente número 5.886, esto es aproximadamente 24-25 clientes diarios, funcionando 5 días a la semana, para lograr un ingreso de \$52.974.000 pesos anuales, con esta cantidad se logra cubrir los gastos fijos y variables y obtener cero de utilidad, a partir del cliente número 5.887 el emprendimiento comienza a ser rentable (gráfico 7-2).

Gráfico 7-2: Análisis de Equilibrio en Precio de Ticket Promedio



Fuente: elaboración propia.

7.8.4 Análisis de sensibilidad

El presente análisis de sensibilidad consiste en poder determinar cómo varía el resultado del valor actual neto (VAN) del emprendimiento, cuando existe una fluctuación de las variables de clientes esperados y el precio del ticket promedio.

Para analizar los diversos escenarios se elaboró una tabla combinando ambas variables, esto permitirá determinar las zonas (combinaciones) donde el VAN es negativo, la tasa de capital utilizada, es la que se determinó con el Modelo CAPM, la cual es de 10,74% (tabla 7-5).

En la sensibilización de la variable de clientes esperados, se aumentó y disminuyó la cantidad de clientes diarios en dos unidades, si bien inicialmente sería una rotación diaria de mesas con la capacidad el local de 55 personas, asumiendo un 60% de su funcionamiento, se estimó disminuir hasta un 40% de su capacidad y aumentar hasta un 80% de su capacidad, mientras que en la sensibilización de la variable de precio del ticket promedio, se aumentó y disminuyó el precio en \$1.000 pesos, con el mínimo ticket promedio de \$6.000 y con el máximo ticket promedio de \$11.000. (tabla 7-7).

En la tabla se pueden apreciar ciertos indicadores, como por ejemplo, si el precio de ticket promedio disminuye a \$6.000 pesos será necesario aumentar en un 30% la cantidad de clientes esperados para que el VAN sea positivo, de no ser así el caso, el proyecto no sería rentable.

Si el ticket promedio disminuye a \$7.000 pesos, se deberá aumentar en al menos 4 clientes diarios para que el proyecto siga siendo rentable.

En el caso que el ticket promedio disminuya a \$8.000 pesos, el proyecto sigue siendo rentable con la cantidad esperada de clientes inicialmente y además podría bajar en 2 clientes diarios y aún el VAN seguiría positivo.

En el caso que el ticket promedio aumentara a \$10.000 pesos se podría disminuir la cantidad de clientes esperados hasta un 25% del inicial y el VAN aún sería positivo.

Si los clientes esperados disminuyeran a solo 21 por día, el proyecto no sería rentable en ninguno de los casos analizados, por ende su rango mínimo deberá ser el de 27 clientes, ya que con esta cantidad aumentando solo un 10% el ticket promedio se logra un VAN positivo.

Tabla 7-7: Tabla de sensibilidad

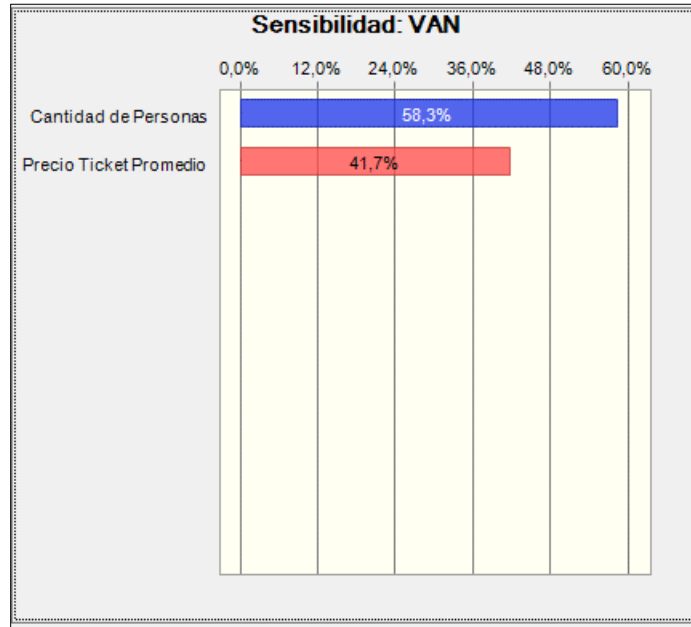
Cantidad Clientes	Precio Ticket Promedio					
	\$ 6.000	\$ 7.000	\$ 8.000	\$ 9.000	\$ 10.000	\$ 11.000
5.040 (21 x día)	-39.827.530	-33.199.317	-26.571.104	-19.942.891	-13.314.677	-6.686.464
5.520 (23 x día)	-36.039.980	-28.780.508	-21.521.037	-14.261.565	-7.002.093	257.379
6.000 (25 x día)	-32.252.429	-24.361.699	-16.470.969	-8.580.239	-689.509	7.201.221
6.480 (27 x día)	-28.464.879	-19.942.891	-11.420.902	-2.898.913	5.623.075	14.145.064
6.960 (29 x día)	-24.677.329	-15.524.082	-6.370.835	2.782.412	11.935.659	21.088.906
7.440 (31 x día)	-20.889.778	-11.105.273	-1.320.767	8.463.738	18.248.243	28.032.749
7.920 (33 x día)	-17.102.228	-6.686.464	3.729.300	14.145.064	24.560.827	34.976.591
8.400 (35 x día)	-13.314.677	-2.267.655	8.779.367	19.826.389	30.873.411	41.920.434
8.880 (37 x día)	-9.527.127	2.151.154	13.829.434	25.507.715	37.185.995	48.864.276
9.360 (39 x día)	-5.739.576	6.569.973	18.879.502	31.189.041	43.498.580	55.808.119
9.840 (41 x día)	-1.952.026	10.988.772	23.929.569	36.870.366	49.811.164	62.751.961
10.320 (43 x día)	1.835.525	15.407.580	28.979.636	42.551.692	56.123.748	69.695.804

Fuente: elaboración propia.

El Análisis de Sensibilidad también se hizo a través del método Simulación de Montecarlo con Crystal Ball. Las variables que se eligieron para realizar el análisis de sensibilidad fueron las mismas expuestas anteriormente, el precio de ticket promedio y la cantidad de clientes esperada.

Del anterior análisis se puede concluir que el VAN presenta la mayor sensibilidad frente a la variable de cantidad de personas esperadas, es por ello que una variación de esta frente al valor analizado representaría un fuerte impacto en la viabilidad y riesgo del proyecto (tabla 7-8).

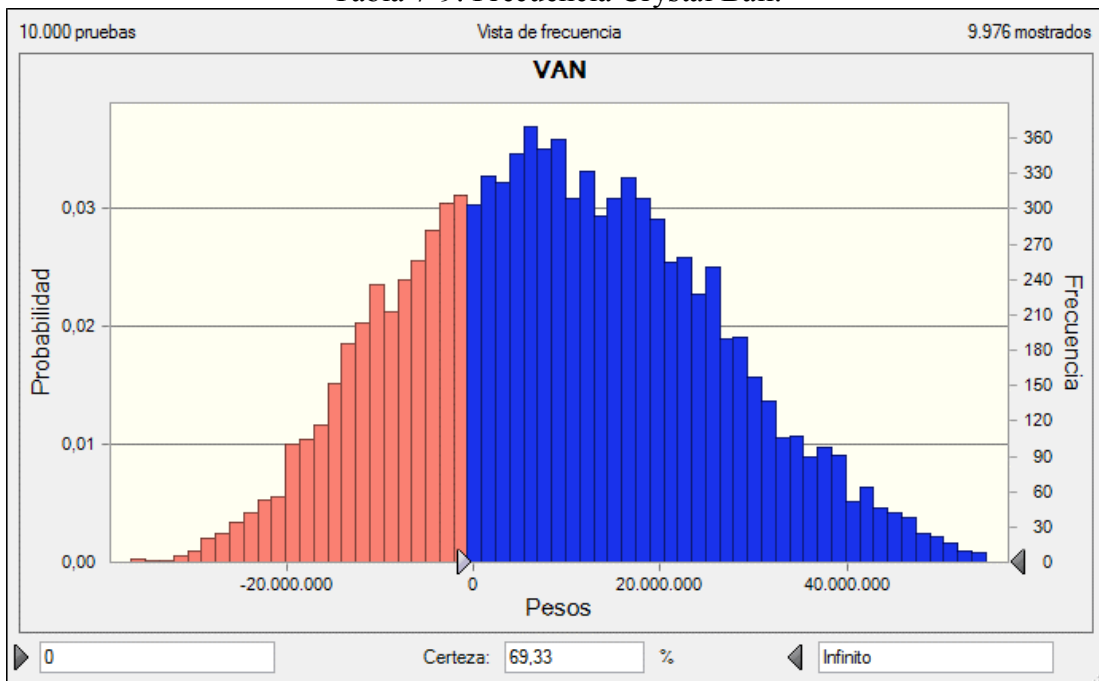
Tabla 7-8: Contribución a Varianza Crystal Ball



Fuente: elaboración propia.

Finalmente con el análisis de sensibilidad realizado, se obtiene que existe una certeza del 69,33% de que el VAN sea positivo (tabla 7-9).

Tabla 7-9: Frecuencia Crystal Ball.



Fuente: elaboración propia.

8. Ensayo

A continuación se adjunta un ensayo con el objetivo de informar y expresar toda la experiencia vivida para lograr este negocio. Lo que sucedió desde cómo nació el sentimiento de crear este emprendimiento hasta donde se logró llegar con él.

Emprendiendo con un Sueño

¿Qué es lo que te apasiona?, una pregunta complicada para muchas personas, las cuales gran parte de sus vidas intentan encontrar aquella respuesta y a veces tardan toda su existencia en hallarla, para otros más afortunados, lo descubren desde temprana edad. Yo soy de aquellos afortunados, que desde muy temprana edad pude identificar mis más grandes aficiones, las cuales llenaban mi corazón de felicidad a mis tempranos 6-7 años. Estas siempre fueron tres, la primera de ellas la lucha libre, este deporte de entretenimiento que combina disciplinas de combate y artes escénicas, utilizándolas para representar combates cuerpo a cuerpo, con historias y rivalidades que enfrentan a héroes y villanos; la segunda de ellas, los Caballeros del Zodiaco, serie de animación japonesa que utiliza principalmente la mitología griega para crear un mundo en el cual unos jóvenes protegidos por constelaciones, deberán proteger a la humanidad, una historia que se fundamenta principalmente en el valor de la amistad y en la perseverancia, nunca rendirse ante nada; finalmente la tercera de ellas son los videojuegos, aplicación interactiva orientada al entretenimiento que, a través de ciertos mandos o controles, permite simular experiencias en la pantalla de un televisor, una computadora u otro dispositivo electrónico, se diferencian de otras formas de entretenimiento, en que estos deben ser interactivos; en otras palabras, los usuarios deben involucrarse activamente con el contenido.

Durante toda mi vida estos tres hobbies me han acompañado, entregándome diversas emociones como alegría, satisfacción, sorpresa, tristeza, asombro, ansiedad, miedo, ira y orgullo, entre muchas otras.

Ya en la adolescencia estos hobbies se hicieron parte intrínseca de mí, no había manera de poder definirme a mí mismo sin nombrar alguno de estos hobbies, estos pasaron a identificarme como persona, no me era extraño escuchar siempre la misma frase pero de la boca de distintos amigos: “Me acordé de ti el otro día, porque estaba cambiando canales y vi que estaban transmitiendo la lucha libre o los Caballeros del Zodiaco o bien hablando de videojuegos”, “Me acordé de ti el otro día, porque iba por la calle y vi que vendían figuritas de lucha libre o los Caballeros del Zodiaco o videojuegos”. También me paso muchas veces que amigos míos que no se conocían entre sí, se enteraban de que yo era amigo de ambos, una vez más por estos hobbies, me comentaban que salía el tema de por ejemplo los Caballeros del Zodiaco, en lo cual un amigo decía: “Yo tengo un amigo que sabe más que todos ustedes de este tema, les podría hablar horas”, a lo cual otro amigo preguntaba cuál era el nombre de esta persona, y bueno como mi nombre es bastante único en este país, se daban cuenta que era la misma persona a la que ellos conocían. Estos sucesos se repitieron en bastantes ocasiones durante mi adolescencia.

Ya terminando el colegio, era tiempo de decidir qué haría con mi vida, ya que en ese momento mis hobbies no eran una opción, no podría convertirme en un luchador profesional debido a mis nulas capacidades físicas y al miedo a lesiones; tampoco podría ser un caballero y proteger al mundo, y mucho menos dedicarme a la industria de los videojuegos en este país, que por esos años no existía absolutamente nada en Chile, no se podía postular al FONDART porque decían que los videojuegos eran software, y al postular al CONICYT te decían que era más bien algo de arte; si bien ahora en el año 2017, existen un mayor avance en Chile sobre los videojuegos, realizándose torneos internacionales en el país, ya hay fondos para videojuegos, de hecho CORFO este año abrió la categoría de videojuegos dentro de sus fondos concursables de audiovisual. Por ende debía concentrarme en descubrir e identificar cuáles eran mis habilidades y características que más se adecuarán a una carrera profesional.

Por muy absurdo que suene, un videojuego me ayudo a elegir la carrera de Ingeniería Civil Industrial, ya que me hizo darme cuenta de habilidades que tenía que no había identificado antes.

Este era un juego online llamado Lineage II, donde uno interactúa con muchas personas de distintas partes, el servidor estaba ubicado en Chile, así que toda las personas que jugaban allí eran en su gran mayoría chilenos, uno se crea a un personaje y entra a este mundo, donde interactúa con los personajes de otras personas, de esta forma intercambian objetos, realizan expediciones juntos para vencer a monstruos más poderosos, comparten sus conocimientos, entre muchas otras cosas. Existe la posibilidad de crear un clan que es por así decirlo, una agrupación donde se pueden unir otras personas con sus personajes, es muy parecido a crear una empresa y que personas se unan a esta empresa para trabajar contigo, en el juego existen ciudades que son regidas por un castillo, estos castillos pueden ser tomados por un clan, y por ende este deberá fijar los impuestos y poner a la venta objetos en dicha ciudad.

Yo cree un clan, muchas personas los creaban pero no lograban grandes cosas, tenían 10 personas con suerte y pasaban desapercibidos; nunca pensé que mi clan llegaría en un momento a tener el máximo de personas que era 40 y tener que crear un segundo clan porque más personas querían ingresar, teníamos una página web con un foro personal del clan, personas se hicieron poleras con el logo y nombre de mi clan, organizamos fiestas en diversas partes de Chile para conocernos en la vida real; todo esto organizado por un adolescente de 17 años, me hizo darme cuenta de que tenía unas habilidades tremendas de liderazgo, podía hacer reuniones donde yo y solo otras 2 personas podían hablar, y el resto del clan escuchaba, y podíamos hablar durante 2 horas debatiendo los pasos a seguir del clan. En mi clan habían personas de hasta 55 años, con hijos y familia ya formada, yo le tenía que dar órdenes a esas personas, un simple adolescente, crear una base de datos con los miembros, definir tareas, organizar excursiones con fecha, ver temas diplomáticos con otros clanes, el juego poseía un comercio brutal que no tenía nada que envidiarle a la bolsa de nueva york, al ser dueños luego de un castillo tenía que fijar el precio de los impuestos de la ciudad en distintos objetos, administrar los fondos monetarios del clan para así crear un sistema que permitiera regalarle objetos a los integrantes que más participaban o que más lo necesitaban, era prácticamente un trabajo, cuando yo no estaba en línea, me llamaban al celular para preguntarme qué acciones tomar en diversas situaciones.

Entonces ahora con mis conocimientos actuales, me doy cuenta que estaba gestionando una empresa, planifique, organice, dirigí y controlé, una empresa que yo había creado desde cero; en su momento solo me di cuenta de que gracias al juego, descubrí que me encantaba liderar y planificar las cosas que hacer, que me gustaba mucho el tomar decisiones y resolver problemas.

Es por eso que al buscar información sobre qué estudiar y al conversar con varias personas, me di cuenta que lo mío era estudiar Ingeniería Civil Industrial, todo gracias a un juego.

Ya en la universidad y siendo una persona con aficiones que normalmente se realizan en casa, que requieren que uno las vea en un televisor o las juegue en un computador, si bien me gusta estar en casa, también me gusta salir, ir a bares y bailar, pero siempre pensaba que prácticamente todos los lugares eran lo mismo y que las personas con las que iba a conversar allí, me iban a hablar de los mismos temas, que encontrar allí a una persona que hablara los temas que a mí me interesaban iba a ser muy difícil.

Es en una de esas conversaciones de bar con buenos amigos, que de vez en cuando, salía el tema de que uno de mis más grandes sueños, sería abrir un local dedicado a las personas como yo, que quiere salir de fiesta, pero a un lugar diferente, un lugar para ellos, donde pongan música y videos de anime, videojuegos y series; donde en ese lugar todo estuviera adornado temáticamente a estos hobbies, donde si conociera a una persona y conversáramos, podríamos hablar el mismo idioma. De vez en cuando salía este tema pero se veía siempre tan lejano porque estaba recién estudiando en la universidad, por ende no tenía mucho tiempo, tampoco tenía dinero, entonces se quedaba en eso, solo en un sueño de que quizás algún día podría emprender con algo así.

Siempre fui bueno haciendo pequeños negocios, en su momento vendí DVDs de eventos de lucha libre, antes que estuviera tan masificado el internet pocas personas tenían acceso a estos videos, yo como era fanático tenía mi propia colección de todos los shows del año, y en un momento pensé de que no todos podían o sabían cómo conseguirlos, así que vi una oportunidad de negocio y termine vendiendo a personas de todo el país. Con el avance de las tecnologías este negocio estaba sentenciado a morir. En otro momento también formateaba y arreglaba problemas de software de computadores y uno que otro problema de hardware.

Los videojuegos fueron evolucionando y en estos en su gran mayoría pasaron de ser físicos a digitales, tu comprabas el juego y te enviaban un código que te permite descargarlo las veces que quisieras y jugarlo cuando quisieras, ya no era necesario andar trayendo a todas partes tus juegos ni tener miedo de perderlo o que se rayara.

El principal distribuidor de estos juegos digitales para la plataforma de computadores era Steam, yo siempre he sido una persona que analiza mucho los precios de todo lo que compra, prácticamente solo compro en ofertas y en los lugares más baratos, entonces yo conocía formas para comprar los juegos de Steam en un 50-60% menor precio que en el mismo Steam, nunca le di mucha importancia a esto, hasta que conocí a mi actual novia, se me ocurrió crear una tienda virtual de venta de juegos digitales, donde ofreceremos los juegos un 20-30% más barato que en Steam, mi novia sería el rostro de la tienda, ya que aún los hombres siguen siendo el género

dominante en los videojuegos y encontrar mujeres que jueguen y además sean atractivas es súper difícil, por ende al ser un rostro femenino la imagen de la tienda, tendría mucho mejor llegada a los gamers, redacte un texto descriptivo contando la historia de la tienda para darlo a conocer en las páginas webs de videojuegos, de venta y foros en general, la tienda tenía un nombre atractivo que era Steamland (la tierra de Steam).

La tienda virtual fue un éxito, en menos de 1 año logré ahorrar un capital significativo, no sólo dinero me entrego sino además me brindó mucho seguridad, ya que bastantes tiendas que se dedicaban a lo mismo comenzaron a copiarnos, nos copiaron el texto descriptivo, nos copiaron el nombre como una tienda cambió su nombre a “Steamplanet” y finalmente ya esto fue el colmo una tienda que un hombre administraba hace años, cambió a ser repentinamente su supuesta prima la dueña y comenzó a subir fotos de ella, como para todos supieran que ahora era una mujer la dueña, pero esta mujer no existía realmente, era el mismo tipo aún. Si bien todas esas cosas me daban rabia en su momento porque eran copias descaradas, me llenaron de confianza, de que yo sabía hacer las cosas bien y me dieron la convicción a seguir emprendiendo, que no hay que esperar que los planetas estén alineados para emprender, que hay que aprovechar los momentos y tomar decisiones rápidas, que más vale arriesgar y perder a quedarse con la duda toda la vida de que hubiera sucedido.

En Febrero del 2016 se gatilló la decisión definitiva de emprender este negocio del restobar, un amigo mío compró el 50% de un sushi, porque una mujer que era la dueña estaba desesperada por no quebrar y que iba a ser todo lo posible para mantener a flote su negocio, incluso vender a un precio inferior la mitad de su negocio y a sacrificarse por meses a trabajar sin goce de sueldo, ¿porque tanto sacrificio?, yo me preguntaba; mi amigo me dijo que todo eso lo hacía ella porque trabajo más de 15 años para otros sushis como cocinera, que durante años ahorró su dinero para cumplir el sueño de tener su propio local, que el logo del local era una versión en caricatura de sí misma, que este era el sueño de su vida y la culminación de años de trabajo y que por ello no se iba a rendir fácilmente.

Esto me dejó cuestionando por semanas, de que cual era mi sueño, que era lo que yo deseaba, resurgió con más ganas que nunca el sueño de tener mi restobar *geek* y ser los primeros de la región, además de un otro sueño no menor que había surgido en los últimos años, este era el de poder quedarme trabajando en mi ciudad, ya que todos mis compañeros se estaban yendo a Santiago u otras ciudades, y yo no quería tener que alejarme de mi preciada ciudad ni de mis seres queridos; también sabía que si mi tienda virtual la hubiera iniciado años antes hubiera producido 20 veces más dinero que lo que generó en un solo año, entonces no podía dejar pasar la oportunidad dos veces y arrepentirme por no haber iniciado mi emprendimiento antes, el jeep que me iba a comprar con el dinero ganado con la tienda podía esperar unos años, era más importante cumplir mi sueño.

En Marzo del 2016, me reuní con un amigo de hace años, que siempre está dispuesto a emprender y realizar nuevos negocios, le conté mi idea y me dijo que él hace bastante tiempo estaba deseando tener una hamburguesería, ya que en todos los países ha tenido un incremento significativo a nivel gastronómico y que en Chile ya estaba entrando fuerte en el mercado, entonces nuestras ideas se complementaron y dimos el vamos al proyecto.

Lo primero era buscar lo existente ya en el país y mundo; por internet revise varios locales y a su vez posteaba en foros de otros países pidiendo ayuda con nombres tentativos para un local con esta temática; viajamos a Santiago a conocer el local “Insert Coin”, el primer restobar *gamer* del país, que al cabo de un año ya se había expandido con una segunda sucursal, recolectamos ideas, vimos su funcionamiento y nos dio más seguridad aún de llevar a cabo este proyecto. Se empezó a buscar avisos de arriendos comerciales, la idea originalmente era abrir el restobar en Viña del Mar, pero los arriendos eran 3 a 4 veces más caros que en Valparaíso, por ende se optó por establecer el negocio primero en Valparaíso y eventualmente expandirlo con un segundo local en Viña del Mar.

Se encontró un arriendo de un local bastante central, ubicado solo a pasos del metro Bellavista, se concretó una reunión, luego fuimos nuevamente con un amigo arquitecto a medir el local ya que la arrendadora no tenía planos ni nada del local, ya que su exmarido le había entregado el local en usufructo por la pensión alimenticia de los hijos, el local estaba destruido, este funcionaba como un antro, a puertas cerradas y con contraseña, de hecho la arrendadora había estado casi un año entero intentando sacar a los arrendatarios y solo porque mataron a una persona afuera del local que finalmente lo clausuraron, iba a ser una gran inversión repararlo pero valdría la pena ya que el local era grande y quedamos en un acuerdo de que el precio de arriendo siempre sería el mismo solo con el incremento del IPC anualmente, pero el precio era muy inferior al de los locales de la misma cuadra, estos eran del mismo porte que el de nosotros pero nosotros pagaríamos un 40% menos que ellos, pero el local necesitaba mucho trabajo para que pudiera funcionar.

Antes de concretar el arriendo, nos reunimos con el administrador del edificio ya que el local comercial forma parte del edificio Nautilus, conversamos con él de lo que queríamos hacer ya que necesitamos una aprobación del edificio para poder abrir un local y sobre todo si en él se venderá alcohol, él estaba reacio a locales que vendan alcohol ya que no quería más problemas, ya que el intento meses sacar al antro que estaba antes allí, entonces tenía miedo que volviera a suceder, tuvimos que prepararle una exposición y una carta redacta con lo que haríamos, nos dijo que nos brindaría todo su apoyo para lograr la aprobación, luego se contrató a un ingeniero en alimentos para que viera toda la distribución de la cocina y los baños, lamentablemente estábamos limitados en un aspecto, ya que los baños tendrán que ir en el piso superior el cual es la entrada del local, y no en el inferior, ya que se necesitaría una bomba para impulsar el agua hacia el desagüe, estos sistemas son bastantes caros y conversamos con el encargado del seremi de salud de Valparaíso y nos dijo que no solo necesitábamos una bomba, sino dos, por si una llegaba a fallar, y que además si esta presenta cualquier falla, el local debía ser cerrado; por ende descartamos esta idea y decidimos construir todo en el primer piso, el día 30 de Marzo se creó la sociedad a través de mi empresa en un día, en el cual yo soy el representante legal de la sociedad y finalmente se decidió que el restobar se llamaría “Eat N Play” ya que la palabra Play abarcaba todo lo que sería el local, play es jugar, lo que podrían hacer en el local, jugar juegos de video y juegos de mesas; play es reproducir, nosotros reproduciremos música y videos de anime, películas y videojuegos.

En Abril trabajé en el diseño de *flyers* y empecé a crear una encuesta para que fuera realizada en el evento *geek* más importante de la región, el Fan Viña, este era el 09 y 10 de Abril,

procedí a entregarlos y realizar la encuesta, el local tuvo muy buena aceptación y se lograron crear bastantes expectativas entre las personas, lleve un cartel con el nombre del local para que los *cosplayers* se tomaran fotos con él, luego de crear las redes sociales del local, la página web, y los correos institucionales; me puse a editar estas fotos con marcas de agua del local para compartirlas por las redes sociales y las personas se etiqueten, aumentando así la visibilidad del local, el *fanpage* de *facebook* tuvo 2.500 *likes* en menos de 2 semanas. Se buscó a un desarrollador gráfico para que diseñara el logo del local, el cual se barajaron varias opciones pero al final se quedó uno en estilo minimalista que es la tendencia mundial, el logo es una hamburguesa mascada con el signo de *play* encima, en este mes además se concretó el arriendo, el cual se pagaron 2 meses y el mes de garantía, y la arrendadora nos dio un mes gratis por el tema de las construcciones que había que realizar.

Inicie actividades en el SII, se contrataron maestros, constantemente tenía que ir a comprar materiales, aprendí mucho de construcción. Se decidió que toda la cocina sería eléctrica y ya que habría un alto consumo de electricidad por los televisores, computadores y consolas, es que se optó por hacer un cambio del medidor a trifásico, en este mes se cotizaron muchos eléctricos que pudieran realizar todas las instalaciones eléctricas de la cocina y los baños, además de revisar ya las existentes, obtener el certificado del SEC y gestionar el cambio a trifásico en Chilquinta, fue un mes de mucho papeleo ya que solicitaban en Chilquinta autorización notarial del dueño, dominio vigente, y muchos papeles más, que la arrendadora no tenía y que tenía que solicitar que su exmarido los hiciera, había que definir la tarifa, la cual optamos por una TE1, hubo que comprar muchos materiales más de construcción, los sanitarios, etcétera, además surgieron varios problemas con los maestros ya que estaban trabajando mal y lento, así que se cambió un maestro; a fin de mes se realizó un concurso junto a una tienda de cómics sorteando un libro de arte de *Game of Thrones*, para así dar a conocer más el local y seguir creando expectativas.

En Mayo, comencé a difundir el logo del local, se aprobó el SEC, se llamó a otro eléctrico para que revisara lo que hizo el que contratamos, y encontró varias cosas malas, como que los cables de la cocina eran de un grosor de 2,5mm y estos a la larga podrían quemarse, discusiones con nuestro eléctrico para buscar una solución a ambas partes, iba diariamente al local a supervisar trabajos y varias veces me quedaba todo el día allí ayudando en lo que se pudiera, los baños quedaron mal puestos y hubo que desmontar todo, ingresa un nuevo trabajador en rol de capataz para que no se sigan cometiendo errores. Fui a “CCU” para ver la posibilidad de conseguir un *cooler*, mesas o algo para el local, me dijeron que solo trataban con locales que ya tuvieran las patentes comerciales así que volviera cuando las tuviera, contacte a “Elite” para que instalaran todos los dispensadores de cocinas y baños, tanto de papeles como de jabón, se reparó la cortina del local ya que como el otro local funcionaba a puertas cerradas, las cortinas ya no subían. Fuimos a Santiago a “TodoStore” a comprar las repisas de la cocina, la freidora, la churrasquera y mesones. Los maestros comenzaron a trabajar más rápido y el día 28 del mes el Seremi de Salud asistió al local, revisar que todo estuviera en norma, aprobamos y el papel estaría disponible en 2 semanas.

En Junio finalmente tras una infinidad de papeles y problemas se aprobó el cambio trifásico por parte de Chilquinta, contacte a una persona que conocí en el fan viña, era un

cosplayer que tenía uno de los mejores trajes, le consulte si me podía hacer unos cascos de los caballeros del zodiaco para tener en mi local y los clientes los usaran, llegamos a un acuerdo que solo me cobraria los materiales y que yo reconocería su trabajo por medio del *fanpage* de Eat N Play; edite junto a mi novia los que serían los carteles de seguridad y señaléticas del local, los cuales también pueden ser temáticos ya que revise las normas y solo indican que estos tienen que tener un cierto tamaño, color, letra legible entre otras cosas, pero que sí se podían hacer personalizados. Se solicita a los bomberos que acudan al local para obtener su certificado, para ello debíamos tener ya instalado las luces de emergencia, extintores y en la escalera tener cinta antideslizante y reflectante, se obtuvo la aprobación de ellos, ya teníamos todos los papeles que solicitaban en la municipalidad, faltaban unos pequeños pero era cosa de organizar las carpetas para presentar. Lamentablemente al presentar los papeles hubo un problema, ya que nosotros en Marzo asistimos a la municipalidad y nos dijeron que eran ciertos papeles pero ahora a fines de Junio habían cambiado y solicitaban uno más, el permiso de obra menor, nuestro amigo arquitecto lo solicita vagamente ya que era una estupidez que pidieran ese permiso de obra menor por solo construir unas pequeñas cosas al interior del local, este es rechazado porque no tenemos el certificado de informes previos.

Ya en Julio, todo se pone cuesta arriba, el capital que teníamos predispuestos invertir inicialmente se acababa a fin de mes, y la fecha que habíamos publicitado a las personas no la podríamos cumplir la cual era a inicios de este mes, se procede a solicitar el certificado de informes previos, este papel se demora aproximadamente un mes en que lo entregue la municipalidad y necesitábamos solo ese papel para recién volver a solicitar el permiso de obra menor que tienen hasta 3 semanas para dar respuesta. Se contrata a una contadora para llevar el registro de facturas, voy a timbrar el libro y se ingresan todas las facturas de las compras de materiales de los últimos 3 meses, el cambio trifásico, los equipos de cocina, etcétera, ocurre un problema con Chilquinta ya que al cambiar al medidor trifásico finalmente pudieron tomar el estado del medidor anterior ya que como el otro local funcionaba a puertas cerradas nunca lo tomaban, así que nos llegó una cuenta enorme de luz, tuve que hablar con la arrendadora y explicarle que ella debía correr con ese costo, para seguir con los trámites y tener una copia de todo, saque fotocopias legalizadas de todos los papeles obtenidos, además publiqué en Facebook la mala noticia y recibimos un apoyo masivo de las personas, más de 170 *likes* y 40 comentarios en menos de 3 horas, que no nos rindiéramos que siguiéramos luchando, que estarían esperándonos.

Al siguiente mes se asistió a un remate de sillas, mesas y bares de un local de Viña del Mar ya que vendieron el derecho a llaves de este y el nuevo dueño iba a remodelar todo, contratamos a un arquitecto para que nos asesorara en la obtención del permiso de obra menor y gestionará todo, se presentaron varios planos y correcciones, constantemente se tenía que reunir con la arrendadora para que firmara los planos, este mes solo fue de esperar y esperar los plazos de la municipalidad en una constante incertidumbre.

Pasaba otro mes y ya estaba desesperado, veía frente a mis ojos mi sueño derrumbarse y cada vez con menos esperanzas, era una pena que por simples papeleos se truncara mi sueño, me ponía a pensar constantemente cuantos proyectos habrán fracasado por la incompetencia de las municipalidades, que desprotegidos estábamos aquellos que decidíamos emprender, que por eso

es que tan pocas personas emprenden en este país porque todo es trámite, pagar y pagar papeles, esperar y esperar certificados, que se demoran semanas en entregar, en solo papeles ya llevaba gastado más de un millón de pesos, y aún tenía que pagar por muchos papeles más, una lástima todas estas barreras que hay que superar para recién después de meses ver si tu emprendimiento funciona o no, que al final no estaba fracasando por una mala idea, si no por las barreras que tiene mi país al emprender, este mes intente conversar con un concejal para intentar apurar los papeles sin mucho éxito, ya que lamentablemente así funciona este país, para el que tiene contacto todo sale rápido y más fácil, para el que no, a la fila de espera. La municipalidad tiene plazos establecidos y ni siquiera cumplían estos, tenían 15 días hábiles para entregar una respuesta y lo hacían al día 15 el cual era el último día del plazo y además a veces incluso se tomaban 5 días más extras del plazo, una espera terrible, esperando solo papeles mientras tenía que estar pagando el arriendo del local, intentaba hablar con las personas en la municipalidad en el Departamento de Obras Municipales y nada, me decían no atendemos público solo ingrese los papeles solicitados, cero empatía, si la revisora que me rechazo 2 veces el permiso de obra menor me hubiera brindado 5 minutos en persona de su tiempo en decirme como solucionar el tema para no ser rechazado, todo hubiera sido más rápido, pero en vez me respondía cada 15 días hábiles con una respuesta automatizada.

La espera continuaba al otro mes y esta vez era más trágica aún ya que la municipalidad empezó a con paros, entonces los trámites se demoraban aún más, se perdió casi todo el mes por el paro, finalmente al tener una respuesta más clara de la municipalidad, nos dicen que tendremos que construir un baño de discapacitados, tener una ventilación perfecta para el subterráneo y el cartel que va afuera del local necesitaban especificaciones de la fijación y el tipo de anclaje, comencé a cotizar carteles. Ya hacía meses que mi capital se había acabado, mi socio me propuso que vendiera mi parte a una conocida de él, ya que si no íbamos ambos a perder nuestros capitales ya que él no iba seguir cubriendo los gastos solo, esta persona solamente me ofrecía un 50% de mi capital y este en cuotas, si bien esta era una vía fácil de escape, no me gustaba la idea, el tema no era perder un 50% de mi capital si no renunciar a mi sueño, así que la única opción de poder mantener vivo este sueño era yo buscar a un socio o dos, que pudieran inyectar el capital necesario para sobrevivir toda la espera que se necesitase hasta poder abrir el local.

En Noviembre el desgaste emocional ya era notorio, muchos problemas dentro de la sociedad, además nuestro arquitecto presentó el plano con errores, y finalmente me pude contactar yo con la revisora y esta culpo a nuestro arquitecto por la demora de 4 meses del permiso de obra menor, converse con dos amigos cercanos si alguno de ellos quería formar parte del proyecto, ninguno podía aportar la suma que estábamos solicitando por separado, pero sí podían llegar a la mitad de esa cifra cada uno.

Este tiempo fue uno de los más difíciles, ya que si bien a finales del año 2015 me habían diagnosticado con gastritis crónica y debía realizarme una segunda colonoscopia para remover unos pólipos, el doctor me había dicho que me mantuviera lo más calmado, que mucho de mis problemas de salud se debían a que estaba estresado, que debía intentar relajarme, hacer deporte y concentrarme en mi salud, en este periodo tuve bastantes crisis de mi enfermedad, finalmente gracias a que mi hermana se ofreció a pagarme los gastos médicos me pude operar para remover los pólipos, si bien en ese momento la operación salió bien, al cabo de 3 días se me desprendió la

costra que me había cauterizado el médico al interior de mi intestino, lo cual provocó un fulminante sangrado, tuve que ser llevado de emergencias al hospital, era un Domingo en la mañana y no podían contactar al médico que me había operado, tuve que ser hospitalizado; incluso aquí en mis peores momentos jamás deje de pensar en mis responsabilidades frente a este proyecto, le pedí a mi pareja que agregara por *facebook* a mis socios y les comentará que no podría asistir a la reunión programada porque estaba hospitalizado, después tuve que estar semanas recuperando en mi hogar ya que había perdido mucha sangre y tuve que tomar medicamentos de hierro por meses.

A un mes de finalizar el año se decidió que ingresarían ambos socios, se conversó con ellos el porcentaje de participación, se subsanaron las deudas pendientes a la arrendadora, se subsanaron problemas con el IVA ya que por olvido no se habían declarado en meses, finalmente se aprobó el permiso de obra menor, pero este no es el que solicitaban para obtener la patente de la municipalidad, si no, la recepción del permiso de obra menor, es decir lo que se había aprobado era como tenía que estar construido el local y que debía tener, ahora debíamos tenerlo en la realidad de esa manera y vendría una persona de la municipalidad a fiscalizar si esto realmente era cierto.

En Enero, se cotizan diferentes constructoras para que hagan todos los detalles que nos solicita la municipalidad, baño de discapacitados, ventilación, puertas de entrada, etcétera, el mayor problema era el baño de discapacitados ya que tendríamos que achicar los otros baños existentes, trabajar solo con un sexo de personal ya que perderíamos un baño, cambiar la puerta por una más grande y muchos detalles menores; después de cotizar más de 20 distintos trabajadores, se contratan a unos para el trabajo, pero lamentablemente estos hacen muy mal el trabajo, el baño no cumple las medidas, no cumplen lo acordado de enviar fotos de las puertas que colocaran, no cumplen las fechas, tienen que corregir mucho trabajos, al final no se les paga una parte, amenazan con no devolver las llaves y tenemos que cambiar los candados, fue realmente una tortura, luego para la guinda de la torta la recepción la tiene que solicitar el arquitecto, y este que había hecho una gestión malísima ya, dice que no va a firmar para solicitarla ya que al baño de discapacitados le faltan 5 centímetros, entonces no va a arriesgarse solicitando algo que en la municipalidad podrían rechazar, es decir quedamos en nada.

Fui a la municipalidad a fines de mes a preguntar que podía hacer, y en eso me atiende por primera vez otra persona que no me había atendido antes en todos estos meses, y le cuento mi historia, y me dice que es una locura que me estén pidiendo el permiso de obra menor por la simple construcción de unos baños, que hoy en día los funcionarios que trabajan en la municipalidad no están para ayudar a las personas si no lo único que quieren es que se vayan luego y les piden más y más papeles, ella me dijo que algunos pedían ese papel o no, que ella podía ingresarme la solicitud de la patente así con el permiso de obra menor que ya tenía, y ver si me la aprobaron porque era una locura lo que me habían pedido, pero que necesitaba que tuviera el cartel de la entrada del local instalado.

A principios del mes de Febrero, gestione la instalación del cartel en un par de días, tomé las fotos necesarias y realice el ingreso de los papeles, a penas realice el ingreso, me dieron un papel provisorio de que estaban mis papeles en trámites y que ya podía funcionar como restaurante, que eso si no podía vender alcohol, porque para eso si necesitaba tener la patente ya

definitiva en cuestión, no lo podía creer, finalmente tenía algo tangible, un avance significativo en tantos meses de espera, era hora de ir con todo y terminar de una vez por todas los pormenores del local, ingresa un nuevo maestro el cual pinta todo el local nuevamente, se arregla la otra cortina, se instala la mampara y se contrata a una empresa para que haga la instalación de los televisores con los *splitters*, ya estaba todo listo para dar el paso al inicio de la marcha blanca, solo faltaba esperar que un socio enviará el menú del local para poder darle nombres temáticos, pero este nunca era elaborado.

Tras unos días de búsqueda, se contrata a una cocinera y por las primeras semanas parte de los socios y mi pareja ayudarían a atender a los clientes. Fui a una imprenta a imprimir las boletas y luego a timbrarlas al SII, finalmente el 11 de Marzo se daba inicio a la marcha blanca, abrimos el local sin que este estuviera al 100% de sus condiciones, esto fue en parte con la excusa de probar el menú, de que no teníamos patente de alcohol aún y también de no seguir perdiendo días de arriendo sin producir ganancias; con los meses posteriores me di cuenta que esto había sido un grave error, ya que todos los clientes que llevaban meses esperando conocer el local, vieron algo que no estaba a la altura de sus expectativas, faltaba decoración, mesas sin temática, falta de televisores, falta de juegos y muchas otras cosas más, creo que el local se estigmatizó, si bien muchas personas sabían que era una marcha blanca y siguió mostrando su interés en el local y por verlo crecer, otros juzgaron al local con lo que vieron en ese momento, corriendo la voz de que el local no era lo que esperaban y calificando de manera negativa a este; lo más rescatable de esta etapa es que se pudo dar un acercamiento a varios clientes que se fidelizaron con el local, personas que empatizaron con nuestro sufrimiento y lucha de tantos meses, que ofrecieron su apoyo incondicional, asistiendo al local constantemente con diferentes familiares y amigos, prestando cosas de decoración, dando ideas, cualquier cosa que pudiese ser de ayuda.

Se fueron decorando la entrada de los baños, la cocina, el ventanal exterior del local, se compró un proyector, se cambiaron los tubos fluorescentes para jugar un poco más con las luces, se le pusieron nombres temáticos más elaborados a la carta ya existente, finalmente la patente salió aprobada, pero siempre la municipalidad con problemas, me estaban cobrando tres patentes, no una, porque según ellos mi iniciación de actividades era en Abril del 2016, entonces esos eran 3 semestres, yo les explico que eso se debía a que tanto Sanidad como Bomberos, me pedía tener iniciado actividades en el SII para solicitar sus certificados, me dijeron que tenía que traerles la boleta uno timbrada del local para así dar fé que nunca había vendido en los otros dos periodos, yo les digo que cómo voy a vender sin patente comercial, y me dicen que muchas personas venden así no más sin patente ni nada, realmente un chiste su respuesta y también las personas que trabajan en la municipalidad; finalmente solucione este tema y obtuvimos la patente de restaurante, ahora solo faltaba la de alcoholes.

Estos meses tuve bastantes crisis de mi gastritis y tuve que ausentarme un par de semanas, pero nunca desligado de mi proyecto, siempre hablando por teléfono, gestionando y pensando en mis responsabilidades ante mi sueño. Fui un par de semanas a entregar *flyers* para los oficinistas de la zona, ya que estábamos abriendo a la hora de almuerzo como no teníamos patente de alcohol, intentamos abrir los días Domingo con unos especiales de anime, pero fueron nefastos, ya que después con la experiencia aprendimos que casi ningún local de este sector en Valparaíso abre los días Domingo, ya que están todas las calles prácticamente muertas. Se nos descompuso

el refrigerador, coticé y compre uno nuevo, además iba constantemente a la municipalidad 2 o 3 veces por semana para intentar apurar en algo la patente de alcoholes, también gestione la apertura de una cuenta de empresa en el banco estado, y realicé todos los trámites necesarios para la instalación de Transbank en el local para que los clientes puedan pagar con tarjetas de débito y crédito además del efectivo, diseñe varios *flyers* en este tiempo junto a mi pareja para subirlo a las redes sociales y entregarlos en eventos *geeks* de la región.

Finalmente entregaron la patente de alcoholes, se realiza una publicidad masiva para la gran inauguración oficial del local, pero las peleas dentro de la sociedad aumentan, ya que un socio no cumple con las fechas estipuladas de sus responsabilidades, lo que conlleva a que otro socio ya no aguante más las constantes promesas incumplidas de este otro socio y se peleen constantemente lo que lo lleva finalmente a abandonar el proyecto y cortar toda comunicación ya que alude a que no quiere seguir desperdiciando su dinero ni tiempo, ya que con el socio que no cumple sus responsabilidades no vamos a llegar a ninguna parte. Junto a mi pareja en estos días, trabajando arduamente, terminamos de desarrollar las imágenes que irán pegadas en cada mesa, de esta forma cada mesa sería distinta a las demás, también con la ayuda de un amigo, se realizan 40 cuadros en madera con fotos temáticas y con el logo del local, también se elaboran unos servilletes temáticos con diskettes antiguos y se mejora un poco más la iluminación y el audio del local. La carta de tragos es entregada a última hora y rápidamente se tiene que darle nombre temáticos a estos tragos, para que finalmente se de paso a la gran inauguración el día 13 de Mayo, estuvimos con el local lleno durante gran parte de la noche, hubo personas que estaban esperando afuera del local para entrar cuando mesas se desocuparan, hicimos un torneo de diferentes juegos, fue una gran noche, creo que esa noche fue una de las más bonitas que experimente, ya que se veía a las personas felices, se acercaban clientes a felicitar, en facebook al día siguiente solo comentarios buenos, todo el esfuerzo y sufrimiento de meses, por esa noche había valido la pena.

Los siguientes meses fueron de constantes cambios y mejoras, fuimos probando diferentes horarios, cambiando un poco el menú, implementamos posavasos temáticos, se fue publicando más en Facebook e Instagram, contratamos DirecTV para transmitir en vivo los eventos de WWE y los capítulos de Game of Thrones, gestione concursos con tiendas e incluso salimos en el diario La Estrella, para mí eso fue un gran momento, ya que siempre bromeaba que iba algún día salir en el diario con algo relacionado a los videojuegos y lo logré, quizás sea una estupidez pero siempre comentaba en tono de broma que quería salir en el diario con algo relacionado a los videojuegos y lo logre.

Durante todos estos meses aprendí muchas lecciones invaluables, inicie un negocio desde cero, desarrollar la idea de un sueño que tuve cuando pequeño, elegir su logo oficial , crear su nombre, hacer su marca, realizar miles de trámites y papeleos, hasta darle forma y que las personas ya hablaran de tu sueño a viva voz e incluso saliera en un diario. Aprendí a manejar mejor mi estrés, a nunca perder la fé en las cosas, a nunca rendirse, por muy cliché que suene, es una frase que los que estuvieron junto a mi durante toda esta travesía la saben, nunca bajar los brazos y seguir intentándolo, ya que si bien el mañana es incierto y puede que tenga que vender el local mientras escribo esto, ya que hay problemas sin solución dentro de la sociedad que impedirán que el local siga creciendo y avanzando, si bien no hay que bajar los brazos, también hay que saber cuándo dar un paso atrás, ya que a veces hay que dar un paso atrás o al costado,

para poder dar dos pasos al frente, sé que si vendiera hoy, me iría con la cabeza en alto porque di lo que más pude, di lo máximo que Hossny podía dar, llegué a mis límites por cumplir mi sueño y luche hasta que mis fuerzas se agotaron, todo este viaje que realicé junto a mi pareja y amigos me hizo crecer como persona, me hizo valorar cosas que antes no apreciaba y darme cuenta de que no le tengo miedo a emprender, no le tengo miedo a abrir mis alas y arriesgar por cumplir mis metas.

Si en los próximos días esta historia tiene que llegar a su fin y darle un cierre a lo todo lo que fue este viaje de cumplir un sueño con este emprendimiento, sé que en un futuro, volveré a abrir mis alas nuevamente.

9. Conclusiones y recomendaciones

Posterior a todos los análisis realizados en los diferentes capítulos, se puede establecer que el proyecto de tesis como emprendimiento de restobar con temática *geek*, presenta un estudio de factibilidad económica atractivo por diversas razones, junto con el desarrollo de todos los planes necesarios para asegurar la disminución del riesgo del proyecto.

En un mercado donde es posible aprovechar ser los primeros en la ciudad de Valparaíso en implementar un restobar de estas características logrando así un negocio exitoso y sostenible en el tiempo que permita obtener rentabilidad y maximización de recursos a largo plazo dando una rápida respuesta al emprendimiento con planes de trabajos concretos y alcanzables en tiempo, es decir que estos puedan ser llevados a cabo en un corto plazo, además de identificar los elementos diferenciadores de éxito en el modelo de negocios.

Los resultados entregados tanto en la encuesta como los financieros del proyecto muestran una viabilidad para el desarrollo del mismo, ya que en el caso de ser implementado el proyecto, los resultados esperados son viables en el tiempo. Como se puede ver anteriormente de los 400 encuestados 392 personas encuentran interesante o muy interesante el emprendimiento, 389 si asistiría a este restobar si existiera en Valparaíso y finalmente 370 si encuentra los precios aceptables entraría y consumiría. También los valores del VAN (\$14.145.064 pesos) y la TIR de 33,01% en efecto entregan antecedentes suficientes para concluir que en un horizonte de 5 años se logra una rentabilidad superior a la esperada.

Cabe destacar que para el éxito del proyecto las ventas esperadas deben ser llevadas a cabo bajo las diversas estrategias mencionadas en cada plan de desarrollo, siendo fundamental las políticas de marketing que permitan llevar el producto al paladar y la memoria del consumidor final.

Con fines de poder obtener un proyecto exitoso, se deben aplicar a conciencia y desarrollar diversos planes estratégicos en las distintas áreas, considerando la concepción de la idea hasta la ejecución.

Es de importancia que los consumidores internalicen el restobar como un producto distinto y de nivel, y que puede competir con diferentes negocios de comida. El producto debe ser percibido incomparable y de gran calidad por lo que el rol de la publicidad y promoción son de vital importancia, lo que se verá reflejado en las ventas futuras esperadas. Es importante considerar que los consumidores de este segmento realizan sus decisiones de consumo basados en la calidad del servicio.

10. Anexos

Anexo 1 Encuesta

Estudio de Mercado para Restobar

Objetivo: conocer el grado de aceptación de mercado de un nuevo servicio de restobar con temática de Anime, videojuegos, series de televisión, películas y comics en Valparaíso. Se desea ofrecer en su carta hamburguesas de 220 grs. estilo gourmet con ingredientes no tradicionales, tablas para compartir, además de tragos temáticos tantos alcohólicos como analcohólicos, jugos naturales y milkshakes.

1. Edad

- a) 13-17
- b) 18-24
- c) 25-35
- d) 36-49
- e) 50 a más

2. Sexo

- a) Femenino
- b) Masculino

3. Actividad

- a) Estudiante
- b) Trabajador
- c) Ambos
- d) Otro

4. Residencia

- a) Viña del Mar
- b) Valparaíso
- c) Quilpué
- d) Villa Alemana
- e) Otro

5. El tipo de establecimiento que se está ofreciendo incluye la venta de comida, bebidas con alcohol y sin alcohol, tragos preparados, música relacionada a los videojuegos, anime, películas y comics.

¿Le parecería interesante y llamativo este tipo de establecimiento?

- a) Muy interesante
- b) Interesante
- c) Indiferente
- d) Poco interesante
- e) Para nada interesante

6. ¿Consumes algún tipo de bebida alcohólica?

- a) Si
- b) No

7. ¿Cuántas veces al mes frecuenta un bar?

- a) 1-2 veces
- b) 3-5 veces
- c) 5 a más

8. ¿Cuántas veces al mes frecuenta un restaurante?

- a) 1-2 veces
- b) 3-5 veces
- c) 5 a más

9. ¿Qué valora usted en un restobar?

- a) Precio
- b) Calidad de Servicio
- c) Calidad de Producto
- d) Ubicación

10. ¿Suele llevar a sus niños a comer en restobares?

- a) Si
- b) No
- c) No aplica

11. ¿Con que medios de diversión le gustaría que cuente el restaurante?

- a) Juegos de mesa

- b) Consolas
- c) Karaoke
- d) No es necesario

12. ¿Le llamaría la atención jugar con alguna consola o un juego de mesa mientras Usted y sus acompañantes esperan su plato?

- a) Sí, es lo que necesitaba
- b) Si, está bien
- c) Puede ser
- d) No

13. ¿Si hubiera un restobar con estas características, usted iría?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez

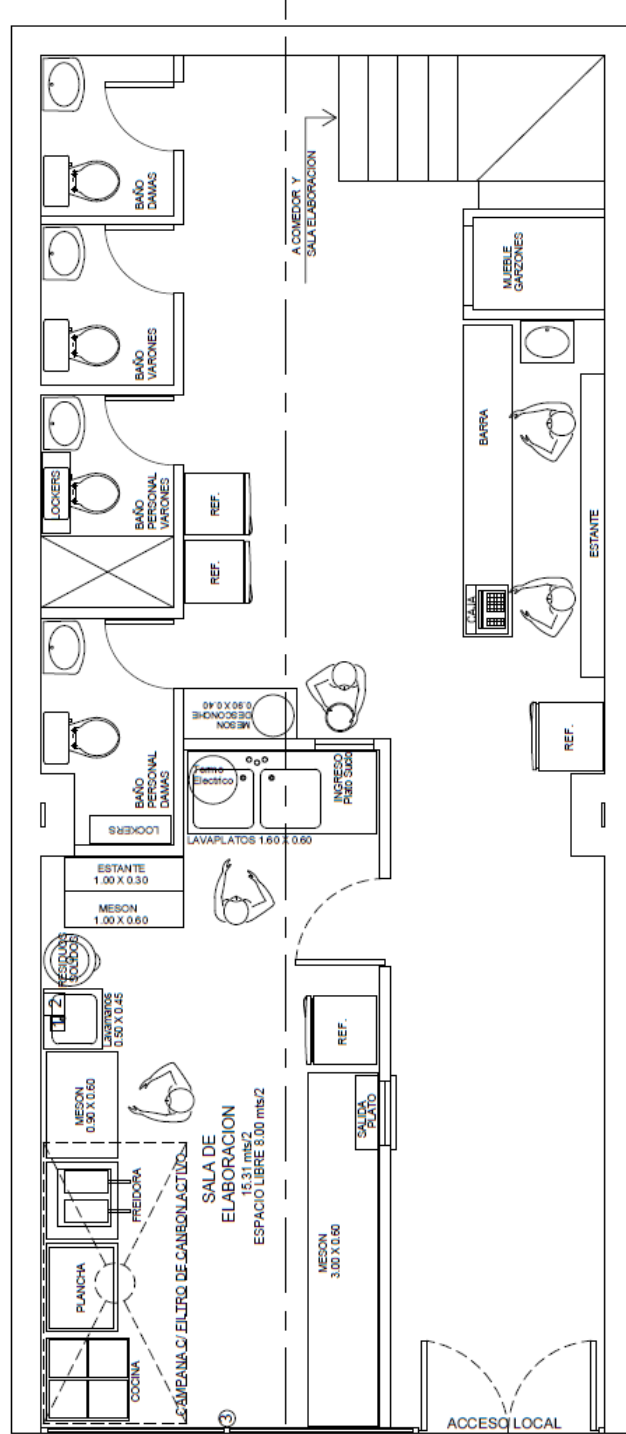
14. Partiendo de la base que los precios de este establecimiento le parezcan aceptables, ¿qué probabilidad hay de que ud entre y consuma?

- a) Muy probablemente
- b) Probablemente
- c) Es poco probable
- d) No es nada probable
- e) No lo sé

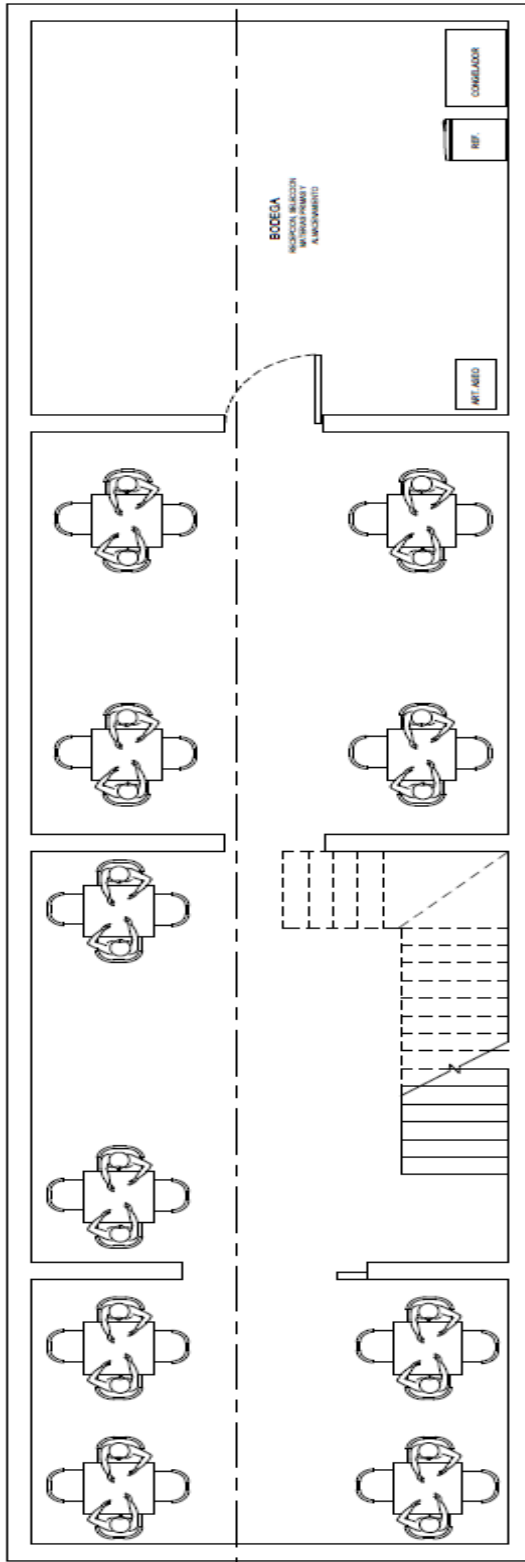
15. ¿Qué red social usas con mayor frecuencia?

- a) Facebook
- b) Twitter
- c) Instagram
- d) Otro

Anexo 2 Plano y memoria explicativa

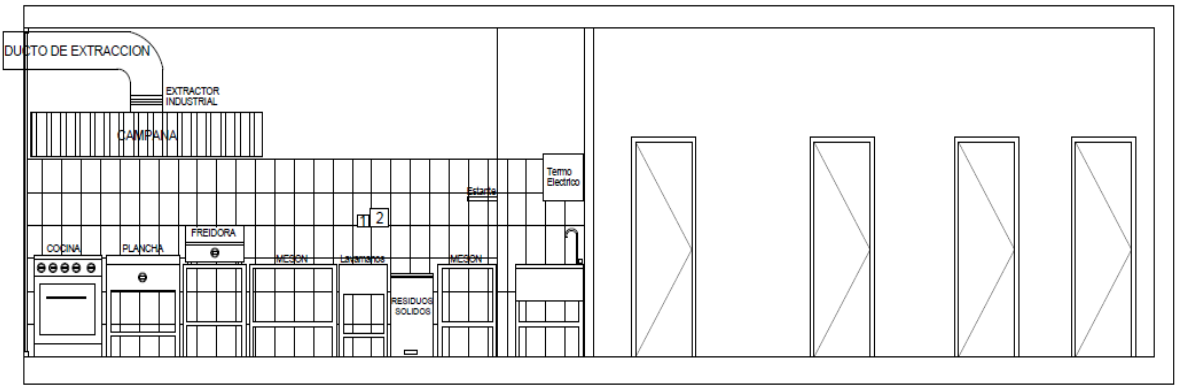
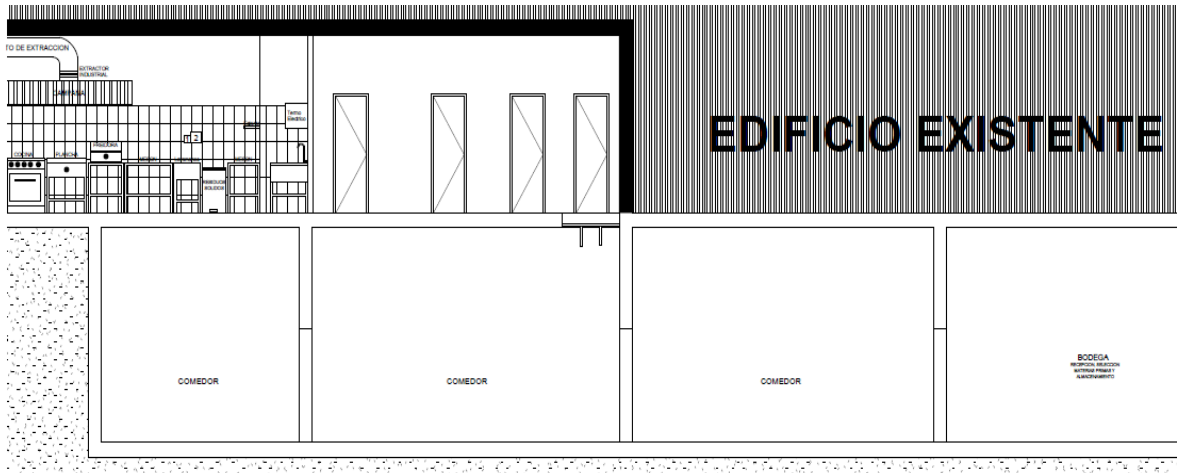


PLANTA ARQUITECTURA 1 NIVEL
ESCALA 1 : 50



PLANTA ARQUITECTURA SUBTERRANEO

ESCALA 1 : 50



NUESTRO RUBRO CONSISTE EN UN RESTAURANTE EN EL CUAL SE ELABORAN LOS SIGUIENTES ALIMENTOS:

- PLATOS PREPARADOS QUE REQUIEREN COCCIÓN
- PLATOS PREPARADOS QUE NO REQUIEREN COCCIÓN
- ELABORACIÓN DE JUGOS A BASE DE PULPAS CONGELADAS

LOCAL CUENTA CON LA ESTRUCTURA NECESARIA PARA ESTE EFECTO, PARA LO CUAL DISTRIBUIMOS EL MOBILIARIO SEGÚN REGLAMENTO SANITARIO DE LOS ALIMENTOS Y DECRETO SUPREMO 594/99. LOCAL COMERCIAL DE 156,97 MTS/2.

LOCAL GARANTIZA LA FLUIDEZ DE LOS PROCESOS DE ELABORACIÓN, DESDE LA LLEGADA DE LAS MATERIAS PRIMAS, HASTA LA OBTENCIÓN DEL PRODUCTO TERMINADO, ASEGURANDO ADEMÁS, CONDICIONES DE TEMPERATURA APROPIADAS PARA EL PROCESO DE ELABORACIÓN Y PARA EL PRODUCTO.

PISOS, PAREDES SON DE MATERIALES IMPERMEABLES, NO ABSORBENTES, LAVABLES, ANTIDESLIZANTES Y ATÓXICOS. CIELOS RASOS LISOS PINTADO DE TONO CLARO, IMPIDEN CONDENSACIÓN DE VAPOR DE AGUA Y LA FORMACIÓN DE MOHOS. VENTANAS PROVISTAS DE PROTECCIONES CONTAR VECTORES, SON REMOVIBLES PARA FACILITAR SU LIMPIEZA. PUERTAS SON DE SUPERFICIES LISAS Y NO ABSORBENTES CON CIERRES AUTOMÁTICOS.

LOS DETERGENTES Y DESINFECTANTES PROVIENEN DE EMPRESA AUTORIZADA, SERÁN ALMACENADOS EN UN RECINTO DESTINADO PARA ESTO.

- SALA DE ELABORACIÓN

CONSTRUCCIÓN SÓLIDA Y TABIQUE DIVISORIO DE 15.31 MTS/2, LA CUAL ESTÁ DOTADA DE LOS SIGUIENTES IMPLEMENTOS:

- 2 MESON DE TRABAJO
- MESÓN CON ESTANTERÍA
- MESÓN CON DESCONCHE
- REFRIGERADOR
- LAVA COPAS
- LAVAPLATOS (DOS BATEAS)

CUENTA CON LOS SIGUIENTES EQUIPOS DE CALOR:

- COCINA (CUATRO PLATOS)
- PLANCHA
- FREIDORA

LOS FOCOS DE CALOR ESTÁN CUBIERTOS CON UNA CAMPANA PARA LA EXTRACCIÓN DE CALOR. SALA CUENTA CON UNA SUPERFICIE LIBRE DE 8.00 MTS/2 PARA DOS MANIPULADORES DE ALIMENTO.

UNA VEZ EMPEZADA LA JORNADA DE TRABAJO SE COMIENZA CON EL LAVADO DE ALGUNAS MATERIAS PRIMAS COMO PALTAS, POROTOS VERDES Y TOMATES, LUEGO EL PREELABORADO DE ESTOS. UNA VEZ LISTOS SON DEPOSITADOS EN LA SALSERA REFRIGERADA. LAS CARNES, POLLO QUE SE MANTIENEN EN EL CONGELADOR. TERMINADA LAS LABORES DE MANIPULACIÓN EL PERSONAL PROCEDE A LA LIMPIEZA PROGRAMADA CON PROCEDIMIENTOS DE ASEO Y DESINFECCIÓN. ADEMÁS DEL MANIPULADOR TRABAJARA UN CAJERO EL CUAL SE ENCUENTRA UBICADO FUERA DE LA SALA DE ELABORACIÓN.

RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA

NUESTRAS MATERIAS PRIMAS SON ESENCIALMENTE CARNES DE VACUNO, CERDO, VEGETALES, HORTALIZAS Y PRODUCTOS ENVASADOS, TODOS ESTOS COMPRADOS EN SUPERMERCADOS DE LA ZONA. DEBIDO A ESTO LLEVARAN UN REGISTRO INTERNO PARA CHEQUEAR LA MERCADERÍA Y TENER UN CONTROL A TRAVÉS DE PLANILLAS DE REGISTROS.

PLAN DE MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS.

DE ACUERDO A LO INDICADO EN EL REGLAMENTO SANITARIO DE LOS ALIMENTOS, DECRETO SUPREMO 977/96 ART. 39 Y ART. 40 SE PRESENTA EL SIGUIENTE PLAN DE MANEJO DE RESIDUOS SÓLIDOS DE ESTABLECIMIENTO.

ANTECEDENTES

NUESTRO ESTABLECIMIENTO SE DEDICA A LA ELABORACIÓN DE PLATOS PREPARADOS QUE REQUIEREN Y NO REQUIEREN COCCIÓN Y A ELABORACIÓN DE JUGOS NATURALES EN BASE A PULPAS CONGELADAS. POR LO TANTO LOS RESIDUOS SÓLIDOS GENERADOS SON DEL TIPO DOMICILIARIO (ENVASES, CAJAS BOLSAS, CASCARAS DE HORTALIZAS PROVENIENTES DE LA ELABORACIÓN). MAS EL BARRIDO Y ASEO DE LAS DEPENDENCIAS DEL LOCAL COMERCIAL.

PUNTOS DE GENERACION

SALA DE ELABORACIÓN: EN ESTA SALA SE MANTIENE UN RECEPTÁCULO PARA LOS RESIDUOS SÓLIDOS DE UNA CAPACIDAD DE 50 LTS.

SERVICIOS HIGIÉNICOS: ESTABLECIMIENTO CUENTA CON CUATRO SERVICIOS HIGIÉNICOS LOS CUALES CUENTA, CADA UNO CON RECEPTÁCULO CON CAPACIDAD DE 5 LTS.

TOTAL DE GENERACIÓN DIARIA EN ÉPOCA ALTA 70 LTS APROXIMADAMENTE DE LOS CUALES EL 50% ES RESIDUO ORGÁNICO Y EL RESTO ES PAPELES, CARTONES Y PLÁSTICOS.

TAL COMO LO INDICA EL ART. 39 DEL R.S.A. LOS RETIRADOS SON ALMACENADOS EN UN PUNTO DE ACOPIO FINAL, EL CUAL SE ENCUENTRA EN EL PATIO DEL ESTABLECIMIENTO.

- EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON SERVICIO ESPECIAL DE RETIRO DE RESIDUOS.

LOS RESIDUOS SON DEPOSITADOS EN BOLSAS DE POLIETILENO SELLADAS, POR LO CUAL NO EXISTE NINGÚN PROCESO DE TRATAMIENTO NI DE SELECCIÓN DE ESTOS, DE ESTA MANERA SON RETIRADOS POR RECOLECCIÓN DE LA ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE VALPARAÍSO.

Anexo 3 IPSA

Tabla: IPSA últimos 10 años.

Índice Bursátil IPSA	
2006	37,10%
2007	13,32%
2008	-22,13%
2009	50,71%
2010	37,59%
2011	-15,22%
2012	2,96%
2013	-14,00%
2014	4,10%
2015	-4,43%
2016	12,80%
Promedio	10,28%

Fuente: elaboración propia. Datos extraídos de la Bolsa de Comercio de Santiago

Anexo 4 Logo y flyers



Flyer usado para la difusión del restobar “Eat N Play”.

PARTICIPA EN NUESTRA PÁGINA DE FACEBOOK POR INCREÍBLES JUEGOS

ENTÉRATE MÁS EN NUESTRO FACEBOOK

EAT N PLAY RESTOBAR

Prximamente en Junio

Primer restobar dedicado al mundo geek de la quinta región, donde podrás disfrutar con tus amigos de música y videos de tus series, películas y juegos favoritos

—>>> ❖ ❖ ❖ <<<—

MELGAREJO #59, BELLAVISTA - VALPARAÍSO
www.eatnplay.cl
www.facebook.com/eatnplaycl

Flyer utilizado para el evento de *cosplay* realizado en el restobar.

Eat N Play
restobar

BANDA INVITADA "MÉNADES"

TE INVITAMOS
AL AFTER DEL
FAN VALPO,
EL MEJOR
AMBIENTE GEEK
TE ESPERA

LOS MEJORES
COSPLAYS
SE LLEVARÁN
TRAGOS GRATIS

NOCHE DE COSPLAY

ADemás con tu flyer
podrás participar en
sorteos y muchas sorpresas más...

**SÁBADO
10 DE JUNIO**

Anexo 5 Concurso

Primer concurso realizado de “Eat N Play”.



Anexo 6 Temática

Tragos y mesas temáticas del restobar





Anexo 7 Diario “La Estrella”

Artículo realizado por el diario La Estrella de Valparaíso del restobar “Eat N Play”.

Actualidad

LA ESTRELLA
MIÉRCOLES 7 DE JUNIO 2017

09

Eat n' Play: una guarida para los geeks del puerto

Los seguidores del animé, la ciencia ficción, los cómics y los videojuegos encontraron un lugar para comer, beber, y lo más importante, compartir sus gustos entre ellos.



ESTA FLAMANTE HAMBURGUESA SE PUEDE DEGUSTAR EN EAT N' PLAY.

Matías Valenzuela
matiasvalenzuela@estrellavalpo.cl

LA CARTA

El garzón recibe el pedido: dos hamburguesas Nintendo Wii para la mesa Terminator, en la radio suena el opening de Los Caballeros del Zodiaco, y en una de las pantallas, hay dos comensales jugando una partida de Mortal Kombat. Es la dinámica del Eat n' Play, el restobar porteño que se jacta de ser un local pensado para la clientela geek.

El viñamarino Hossny Jadue, de 28 años, comenzó junto a otros dos socios con el jugado proyecto de formar un restobar distinto, un nicho de reunión con una identidad clara.

“Yo, desde chico que me gusta este mundo y siempre tuve la idea de reunir esto en un lugar. Personalmente, creo que ahora es normal eso de ser geek, ya no es algo que se oculte”, explica.

Basándose en esa pre-

Guillermo Valdivia, el encargado gastronómico del local, que está ubicado en calle Melgarejo #59, cuenta que la carta de Eat n' Play se enfoca principalmente en las hamburguesas. “Son contundentes, las hamburguesas son de 220 gramos, con carne de vacuno sin grasa, las acompañamos con ingredientes distintos, como berro, mostaza de dijón, tocino ahumado y distintos tipos de queso. También tenemos milkshakes de Oreo y Nutella”, explica.

misa, Hossny, quien es un reconocido gamer a nivel nacional, cuenta que la comunidad geek en la región es muy amplia, y cada vez que se realizaban eventos de este tipo, la comunidad crecía más, lo que lo convenció de apostar por un lugar de encuentro para los seguidores del cine, los videojuegos y la animación. Así es como nace Eat n' Play.

UN RESTOBAR DISTINTO

Con platos bautizados con nombres de consolas, mesas en honor a personajes como Darth Vader, Mega-

nam o Ryu, y con una ornamentación con un marcado acento en la ciencia ficción y la animación japonesa, el local ofrece un ambiente llamativo, lleno de referencias a Dragon Ball Z, Star Wars, Street Fighter, X-Men y otras obras similares.

Respecto del ambiente del local, Hossny explica que lo que busca es “generar encuentro. Quiero que la gente, onda, esté viendo una película o jugando un juego y conversen entre ellos sobre el tema y debatían. Para la inauguración hicimos un torneo, y se



LA ENTRADA DEL LOCAL, EN LA CALLE MELGAREJO.

quedó jugando gente que no se conocía. Con los controles inalámbricos del PS3 se iban pasando de mesa en mesa. Se creó un ambiente. Es genial conocer gente con tus mismos gustos, la idea es mantener eso. Que entre ellos interactúen”, destaca el viñamarino, quien es egresado de ingeniería civil industrial.

PANORAMAS

Manteniendo la esencia del autodenominado “Restobar Geek”, al interior de las paredes de Eat n' Play, se han realizado varias actividades originales.

Campeonatos de Just Dance, Street Fighter y FIFA, además de una jornada de karaoke con canciones de animé. También se han proyectado capítulos estreno de animés populares los días domingo, mostrando los sucesos más recientes de Dragon Ball Super y Shingeki No Kyojin, entre otros.



LOS COMENSALES PUEDEN JUGAR EN LAS CONSOLAS.

A propósito de lo que se viene, Hossny cuenta que tiene planeado en el futuro proyectar las finales mundiales de los videojuegos Dota y League of Legends, además de otros proyectos.

“Me gustaría hacer, por ejemplo, un día para los fanáticos del Señor de los Anillos, mostrar escenas icónicas, adornar el local y que la gente vaya con sus cosplay, cosas así”, fantasea. ☺

Anexo 8 Fan Viña

Algunos asistentes del Fan viña que accedieron a realizar la encuesta y además a tomarse una foto con el cartel del local.







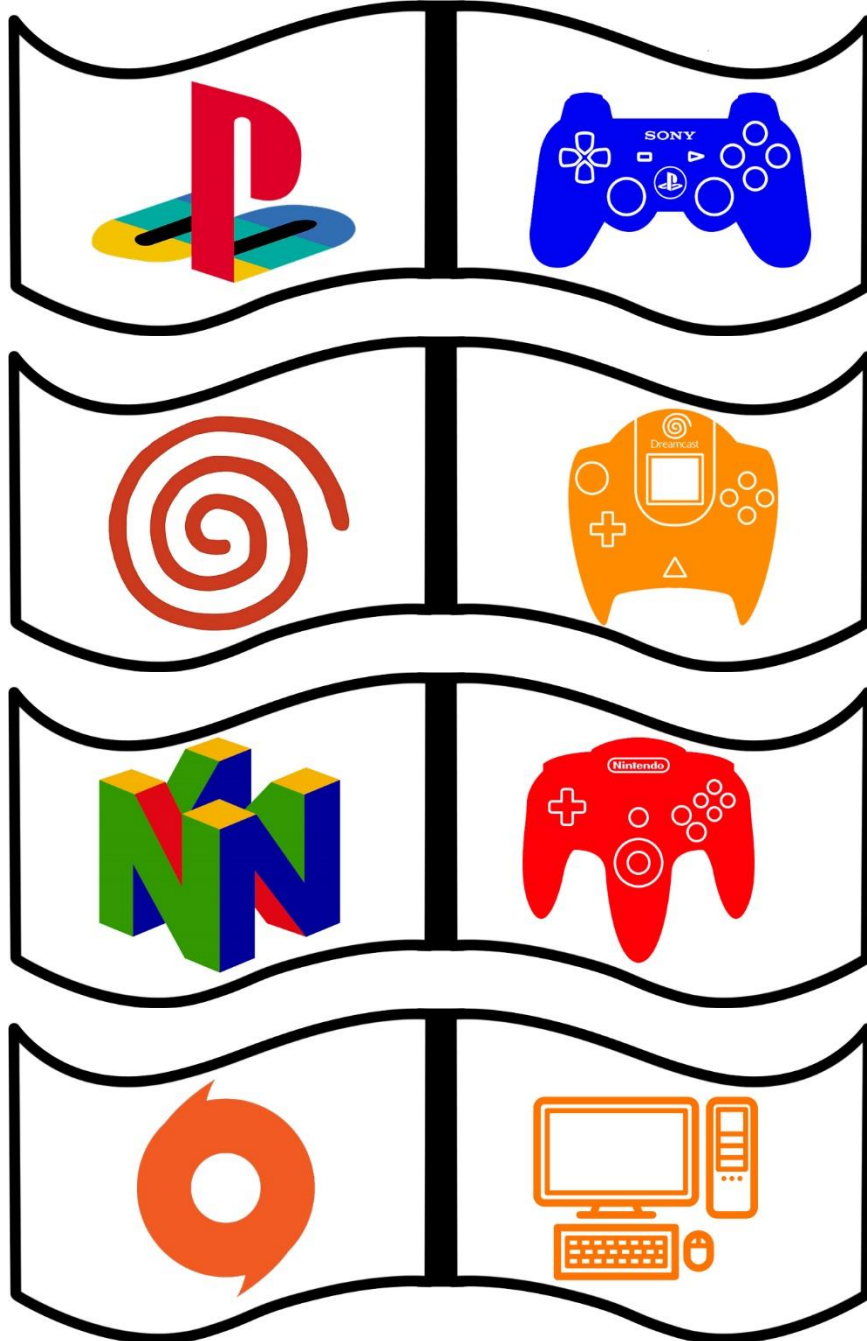
Anexo 9 Clearpix

Ganadores del concurso realizado junto a “Clearpix”.



Anexo 10 Decoración

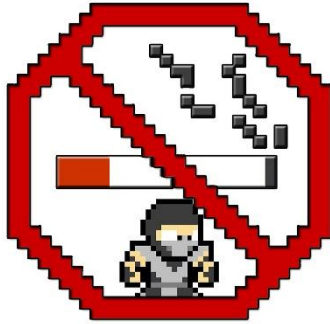
Banderitas usadas para la decoración de las hamburguesas.



Carteles de seguridad utilizados en el restobar.



**OBLIGATORIO
LAVARSE
LAS MANOS**



**PROHIBIDO
FUMAR**



**NO
OBSTRUIR
EL PASO**



**PRECAUCION
PISO
RESBALOSO**

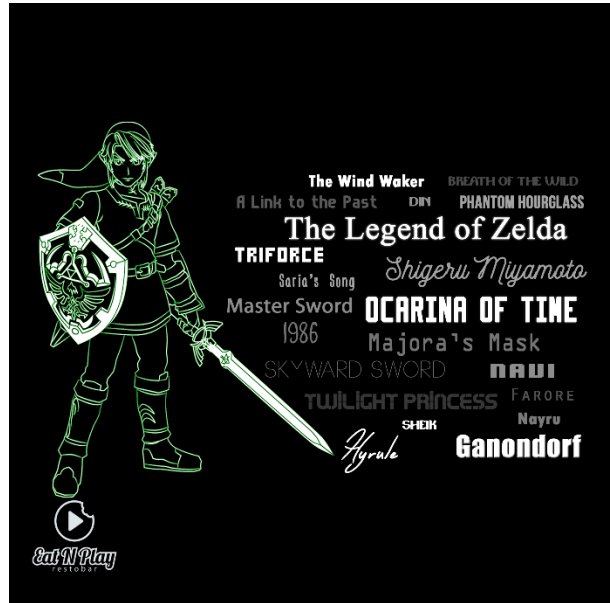


**VIA
DE
EVACUACION**

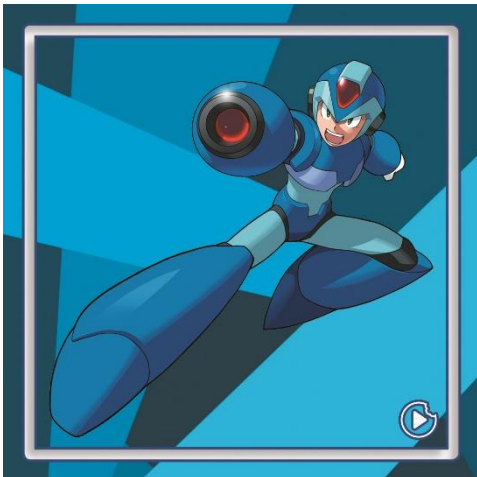
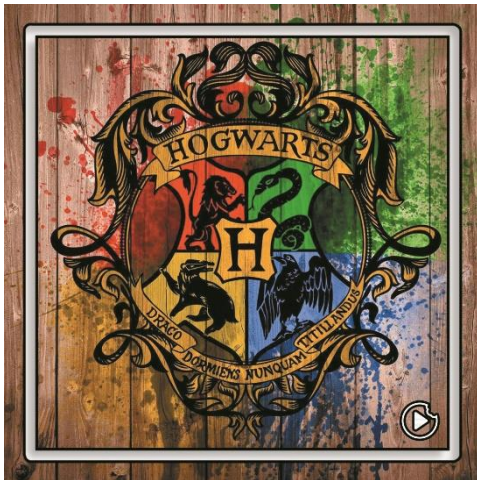


EXTINTOR

Decoración en las mesas.



Posavasos utilizados en algunos tragos temáticos.



11. Referencias Bibliográficas

- Al-Debei. (14-17 de Agosto de 2008). *Defining the Business Model in the New World of Digital*, 1-11. Toronto, ON, Canada: Proceedings of the Fourteenth Americas Conference on Information Systems.
- Baca, G. (2001). *Evaluación de proyectos*. México: Mc Graw Hill.
- Cooperativa.cl. (19 de Abril de 2015). *Cooperativa.cl*. Obtenido de <https://www.cooperativa.cl/noticias/entretencion/espectaculos/fan-vina-cumplio-una-decada-con-mas-de-20-mil-personas-este-fin-de/2015-04-19/164535.html>
- Entertainment Software Association. (Abril de 2015). Obtenido de <http://www.theesa.com/wp-content/uploads/2015/04/ESA-Essential-Facts-2015.pdf>
- Heizer, J., & Render, B. (2004). *Principios de Administración de Operaciones*. México: Pearson Educación.
- I. Municipalidad de Viña del Mar - Área de Desarrollo Turístico y Económico. (8 de marzo de 2016). *Viña Ciudad Bella*. Obtenido de <http://www.visitevinadelmar.cl/agenda-detalle/1699/fan-vina-2016.html>
- INE - Chile. (29 de Abril de 2013). Obtenido de Total Región de Valparaíso: Por comuna y sexo: http://www.inevalparaiso.cl/contenido.aspx?id_contenido=13
- INE - Chile. (Diciembre de 2013). *Encuesta Suplementaria de Ingresos*. Obtenido de http://www.inevalparaiso.cl/archivos/files/pdf/nesi/NESI_2012_Valparaiso_Principales_resultados.pdf
- Krumeich, J., Burkhart, T., Werth, D., & Loos, P. (2012). *Towards a Component-based Description of Business Models: A State-of-the-Art Analysis*. AMCIS 2012 Proceedings. Obtenido de <http://aisel.aisnet.org/amcis2012/proceedings/EBusiness/19>
- La Tercera. (21 de Marzo de 2016). Obtenido de <http://www.latercera.com/noticia/mercado-de-videojuegos-lidera-negocio-del-entretanimiento/>
- Marduk Producciones. (24 de Marzo de 2016). *Fan Viña 2016*. Obtenido de <https://www.facebook.com/events/617129015111835>
- Newzoo. (3 de Abril de 2017). *Newzoo*. Obtenido de <https://newzoo.com/insights/rankings/top-100-countries-by-game-revenues/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2008). *Definición de modelo de negocio*. Obtenido de <http://definicion.de/modelo-de-negocio>
- Sapag Chain, N. (2006). *Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación*. México: Prentice Hall Mexico.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana S.A.