

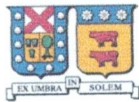
UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
SEDE VIÑA DEL MAR - JOSÉ MIGUEL CARRERA

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA PARA LA CREACIÓN DE UN BAR
AFTER OFFICE EN LA COMUNA DE EL QUISCO, REGIÓN DE VALPARAÍSO.**

Trabajo de Titulación para optar al
Título Profesional de Ingeniero de
Ejecución en Gestión Industrial

Alumno:
Leonardo Hernández Campos

Profesor Guía:
Sr. Cristian Pavez Barrios



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☒ Memoria o trabajo de título ☐ Tesis de Postgrado

Título del trabajo: ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA Y ECONÓMICA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN BAR AFTER OFFICE EN LA COMUNA DE EL QUISCO, REGIÓN DE VALPARAÍSO

Nombre del candidato(a): LEONARDO FRANK HERNÁNDEZ CAMPOS

Carrera / Grado: ING DE EJECUCIÓN EN GESTIÓN INDUSTRIAL

Campus: VIÑA DEL MAR Departamento: ELECTROTECNIA E INFORMÁTICA

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, CRISTIAN PÁVEZ BARIOS, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente **DEJO CONSTANCIA** que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

☒ El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☐ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por (marcar una opción):

☐ 6 meses ☐ 12 meses ☐ 2 años ☐ 3 años ☐ 5 años ☐ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis:

Fecha: 02-ABRIL-2026

Firma:

Estudiante o Candidato(a):

Fecha: 02-ABRIL-2026

Firma:

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

2025

RESUMEN

KEYWORDS: BAR – OCIO– TRAGOS DE AUTOR

El presente proyecto consiste en un “Estudio de Prefactibilidad Técnica y Económica para la Creación de un Bar After Office en la Comuna de El Quisco, Región de Valparaíso”, el cual tiene como objetivo evaluar la creación de un de un Bar tipo After Office, un espacio que combine un ambiente de relajó y experiencias cocteleras diseñado para el entretenimiento y ocio orientado a la venta de tragos de autor, cervezas artesanales y una amplia carta para compartir. El enfoque principal de este proyecto es proporcionar a adultos, un entorno de relajó y de alta calidad para generar instancias de compartir con amigos, compañeros o incluso, a personas individuales.

En el Capítulo 1; "Diagnóstico y metodología de evaluación", se presenta una visión integral del proyecto. Se definen los antecedentes generales y específicos, el objetivo general y los objetivos específicos, así como el análisis cualitativo del contexto de desarrollo y los impactos que el proyecto podría tener en la comunidad de El Quisco.

En el Capítulo 2; "Análisis de prefactibilidad de mercado", se analiza detalladamente el interés y la demanda del público objetivo mediante encuestas aplicadas a la población. Se evalúa el mercado actual dentro de la comuna de El Quisco, identificando las competencias existentes y las oportunidades para el desarrollo del proyecto. Además, se definen las variables críticas como la ubicación, las estrategias de promoción, los servicios ofrecidos y la fijación de precios. Todas las decisiones en este capítulo se fundamentan en la opinión y necesidades de los potenciales usuarios del bar, priorizando aspectos esenciales como la accesibilidad, la calidad y un enfoque competitivo que responda a las expectativas del público interesado.

En el Capítulo 3, "Análisis de prefactibilidad técnica", se evalúan los aspectos técnicos necesarios para la implementación del proyecto. Se describen los procesos y la selección de infraestructura adecuada, incluyendo los materiales, dimensiones, distribución de los espacios y equipamiento requerido. Asimismo, se presenta en detalle el consumo energético, los recursos necesarios y los programas de mantenimiento para garantizar la calidad y seguridad de las instalaciones. Cabe destacar que la inversión inicial estimada para llevar a cabo este proyecto incluye los costos asociados a los activos fijos, gastos de puesta en marcha, capital de trabajo y costos de imprevistos.

En el Capítulo 4, "Evaluación económica y análisis de sensibilidad", se sintetizan los resultados financieros del proyecto a través de indicadores económicos como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Período de Recuperación de la Inversión (PRI) y el Índice de Valor Actual Neto (IVAN). El análisis concluyó que la opción más conveniente es financiar el proyecto al 75%, ya que esta alternativa presenta un VAN de 3.604,46 UF, una TIR del 272%, un PRI de 1 año y un IVAN de 9,32. Adicionalmente, se realiza un análisis de sensibilidad para identificar los puntos críticos que podrían afectar la rentabilidad del proyecto, tales como las variaciones en los costos de remuneraciones y los precios de los servicios ofrecidos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN 1

CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN 2

1.1. DIAGNÓSTICO 3

1.1.1. Antecedentes generales y específicos del proyecto 3

1.1.2. Objetivos del proyecto 3

1.1.3. Contexto de desarrollo del proyecto..... 3

1.1.4. Tamaño del proyecto 4

1.1.5. Impactos relacionados con el proyecto 5

1.2. METODOLOGÍA..... 6

1.2.1. Definición de situación sin proyecto 6

1.2.2. Definición de situación con proyecto 7

1.2.3. Análisis de separabilidad..... 7

1.2.4. Método para medición de beneficios y costos 7

1.2.5. Indicadores 7

1.2.6. Criterios de evaluación 8

1.2.6.1. Valor actual neto (VAN) 8

1.2.7. Estructura de evaluación del proyecto 9

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO 11

2.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO 12

2.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA ACTUAL Y FUTURA.....12

2.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA ACTUAL Y FUTURA.....21

2.4. COMPORTAMIENTO DEL MERCADO 22

2.5. DETERMINACIÓN DE NIVELES DE PRECIOS Y PROYECCIONES 24

2.6. ANÁLISIS DE LOCALIZACIÓN 25

2.7. ANÁLISIS DEL MODELO DE NEGOCIO 27

2.7.1. Segmentos de Clientes 27

2.7.2. Propuesta de Valor.....28

2.7.3. Canales 28

2.7.4. Relación con Clientes 28

2.7.5. Fuentes de Ingresos.....28

2.7.6. Recursos Clave.....28

2.7.7. Actividades Clave 28

2.7.8. Asociaciones Clave 28

2.7.9. Estructura de Costos.....28

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA 29

3.1. DESCRIPCIÓN Y SELECCIÓN DE PROCESOS 30

3.2. DIAGRAMA DE FLUJO 31

3.2.1. Diagrama de flujo del proceso del servicio 31

3.2.2. Selección de equipos 32

3.2.2.1. Elementos de oficina administración 32

3.2.2.2. Equipamiento para atención de público.....32

3.2.2.3. Equipamiento de cocina y tras barra 32

3.2.2.4. Equipamiento de seguridad, bodega, caja y limpieza 33

3.3. PROYECTOS COMPLEMENTARIOS 33

3.4. LAY-OUT 33

3.5. DETERMINACIÓN DE INSUMOS, PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS. 34

3.5.1. Insumos de coctelería 34

3.6. FLEXIBILIDAD Y RENDIMIENTO 35

3.7. CONSUMO DE ENERGÍA 35

3.7.1. Consumo de electricidad 35

3.7.1.1. Equipos administrativos 35

3.7.1.2. Sistema de iluminación 36

3.7.1.3. Consumo de agua potable 36

3.7.2. Servicios adicionales.....37

3.8. PROGRAMAS DE TRABAJO Y TURNOS.....37

3.9. PERSONAL DE OPERACIONES, CARGOS, PERFILES Y SUELDOS 38

3.9.1. Administrador / Encargado del local 38

3.9.2. Bartender / Atención de barra (40 horas).....38

3.9.3. 2 empleados Garzón / Atención en mesas (40 horas) 39

3.9.4. Ayudante de cocina / Apoyo operativo (jornada parcial) (opcional según demanda) 39

3.10.INVERSIONES EN EQUIPOS Y EDIFICACIONES 39

3.10.1. Inversión en equipos y mobiliario 39

3.10.2. Remodelación del terreno 40

3.11.INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO 41

3.11.1. Ingresos por ventas 41

3.11.2. Ingresos por ventas 42

3.11.3. Costos variables / fijos 42

3.11.4. Método déficit máximo acumulado 43

3.12.Costos de instalación y puesta en marcha 44

3.13.COSTOS DE IMPREVISTOS.....44

3.14.RESUMEN INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO 45

CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN ECONÓMICA 46

4.1. CONSIDERACIONES A UTILIZAR 47

4.2. PROYECTO PURO 53

4.3. PROYECTO CON FINANCIAMIENTO 54

4.4. Resumen indicadores económicos 56

4.5. SENSIBILIZACIONES 56

CONCLUSIONES 58

BIBLIOGRAFÍA..... 59

DEDICATORIAS 60

AGRADECIMIENTOS 60

ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1-1. VAN (Valor actual neto)	23
Ecuación 1-2. TIR (Tasa interna de retorno)	23
Ecuación 1-3. Payback.....	23
Ecuación 1-4. IVAN.....	24
Ecuación 2-1. Cálculo para determinar tamaño de muestra.....	29
Ecuación 5-1. Cálculo para determinar tasa de descuento.....	99
Ecuación 5-2. Cálculo para determinar depreciación acelerada de un activo.	102

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 3-1. Diagrama de flujo del servicio	36
--	----

INTRODUCCIÓN

La comuna de El Quisco, ubicada en el litoral central de la Región de Valparaíso, se ha consolidado como un destino turístico y residencial de creciente importancia. Reconocida por sus playas, su riqueza cultural y su oferta gastronómica, la comuna recibe un flujo constante de visitantes y concentra una población activa con hábitos de consumo orientados al entretenimiento y la socialización.

Actualmente, El Quisco cuenta con una población superior a 20.000 habitantes, de los cuales aproximadamente 10.420 personas se encuentran entre 20 y 59 años, conformando el segmento económicamente activo que representa el público objetivo ideal para iniciativas orientadas al ocio y la recreación.

Si bien la comuna dispone de una oferta de restaurantes consolidados, estos carecen de espacios diseñados específicamente para socializar de manera segura y atractiva con compañeros de trabajo, limitando las alternativas disponibles para la población adulta que busca un ambiente cómodo, moderno y flexible para reuniones informales o after office. Esta carencia representa una oportunidad estratégica de negocio, que permite introducir un concepto diferenciado y altamente valorado por el público objetivo.

En respuesta a esta necesidad, se propone la implementación de un bar tipo after office, concebido como un espacio innovador que combine coctelería de autor, gastronomía ligera y un ambiente seguro, atractivo y adaptable para la socialización laboral y recreativa. Este proyecto no solo diversifica la oferta de servicios en la comuna, sino que también impulsa la actividad económica local, genera empleo y fortalece la identidad de El Quisco como un destino atractivo durante todo el año, más allá de la temporada estival.

De esta manera, la iniciativa se posiciona como una propuesta viable y pertinente, capaz de atender una demanda latente en el mercado, mejorar la experiencia de los residentes y visitantes, y consolidarse como un referente en entretenimiento adulto dentro de la comuna.

CAPÍTULO 1: DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

DIAGNÓSTICO Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

En este capítulo se presentará una visión general del proyecto, abordando sus principales características. Se definirán los objetivos generales y específicos que guiarán el desarrollo del proyecto, además de identificar factores claves que influirán en su viabilidad. Finalmente, se describirá la metodología de evaluación utilizada, que permitirá analizar tanto los beneficios como los costos asociados, proporcionando una base para la toma de decisiones respecto a la implementación del proyecto.

1.1. DIAGNÓSTICO

1.1.1. Antecedentes generales y específicos del proyecto

Las actividades relacionadas con el ocio y la entretención es una de las más importantes y valoradas para la sociedad chilena, salir a tomar un trago, disfrutar de música en vivo o compartir experiencias gastronómicas está inserto en el estilo de vida, y promueven el bienestar emocional y social de las personas.

1.1.2. Objetivos del proyecto

1.1.2.1. Objetivo general del proyecto

Desarrollar un Estudio de Prefactibilidad Técnica y Económica para la creación de un Bar After Office en la comuna de El Quisco, Región de Valparaíso.

1.1.2.2. Objetivos específicos

- Analizar el mercado potencial en la comuna de El Quisco, evaluando la competencia y la demanda potencial para el Bar After Office.
- Descubrir y analizar la situación actual en la comuna de El Quisco, y la cultura y preferencias de su población.
- Realizar un estudio para conocer los recursos técnicos y humanos necesarios para la operación del Bar After Office.
- Realizar un estudio legislativo para conocer el marco legal por el cual se debe regir el proyecto.
- Realizar una evaluación económica para conocer los recursos económicos, la viabilidad económica y financiera del proyecto.

1.1.3. Contexto de desarrollo del proyecto

1.1.3.1. Contexto general

La comuna de El Quisco, ubicada en la provincia de San Antonio, Región de Valparaíso, es un reconocido destino turístico del litoral central de Chile. Su desarrollo económico y social ha estado históricamente vinculado al turismo estival, lo que genera una fuerte estacionalidad en la actividad económica local. Durante los meses de verano, la población se multiplica debido a la llegada de turistas nacionales y extranjeros; sin embargo, en los meses restantes, la oferta de servicios gastronómicos y recreativos disminuye considerablemente, afectando la continuidad laboral y las oportunidades de esparcimiento de los residentes permanentes.

En los últimos años, El Quisco ha experimentado un crecimiento demográfico sostenido, especialmente del grupo etario entre 25 y 59 años, correspondiente a la población económicamente activa. Este segmento busca espacios de socialización, descanso y recreación, donde pueda compartir en un ambiente seguro, cómodo y de calidad, sin necesidad de desplazarse a comunas vecinas con mayor infraestructura turística.

Actualmente, la oferta de bares y locales de encuentro social en la comuna se concentra en pequeños establecimientos de temporada, con orientación al turismo juvenil o familiar, y

con baja continuidad operativa fuera del verano. Esto genera una brecha en la oferta de ocio adulto, particularmente en espacios que combinen un ambiente tranquilo, elegante y culturalmente atractivo con una atención profesional y sostenida durante todo el año.

En este contexto, el proyecto denominado “Estudio de Prefactibilidad Técnica y Económica para la Creación de un Bar Restobar en la Comuna de El Quisco” surge como una respuesta a la demanda local y turística por un espacio que promueva la convivencia, el bienestar y la identidad regional.

El bar busca diferenciarse mediante una propuesta de valor centrada en la calidad del servicio, la ambientación cálida y el uso de productos locales, integrando además prácticas sustentables y una operación estable más allá de la temporada alta.

Más allá de su objetivo comercial, el proyecto pretende aportar al desarrollo social y cultural de la comuna, ofreciendo un punto de encuentro para residentes y visitantes, fomentando la economía local, y contribuyendo a la diversificación del turismo en el litoral central.

Así, el bar se concibe como un emprendimiento sostenible y con sentido comunitario, capaz de fortalecer el tejido social, generar empleo permanente y consolidar una oferta de entretenimiento responsable, acorde con la evolución demográfica y cultural de El Quisco.

1.1.3.2. Contexto social

La población de la comuna de El Quisco, tiene un alto nivel de participación en actividades sociales, culturales y de entretenimiento, al ser un destino turístico, participar en actividades de esta índole fomenta la creación de nuevos negocios, alianzas entre pymes y la publicidad entre los habitantes y visitantes de la comuna.

1.1.3.3. Contexto económico

Chile ha mostrado una recuperación moderada tras los efectos de la pandemia de COVID-19 y las crisis políticas recientes. La economía ha vuelto a crecer a un ritmo más estable, aunque aún enfrenta desafíos importantes, como la inflación y las tensiones en el mercado laboral.

De acuerdo con proyecciones del Banco Central de Chile, se espera que la economía chilena crezca entre 2.3% y 4,3% en 2026. ¹

Según el Banco Central de Chile (IPoM, septiembre 2025), la inflación nacional se proyecta en torno a un 3 % anual promedio para el período 2025–2027, convergiendo al rango meta de 3 ± 1 % establecido por la política monetaria.

Esta estabilización marca el cierre del ciclo inflacionario observado entre 2022 y 2024, cuando los precios internos experimentaron aumentos significativos producto de la recuperación post-pandemia, la presión sobre los alimentos y la energía, y la depreciación del peso.²

A medida que la economía de Chile continúa su recuperación y crecimiento, se proyecta que el poder adquisitivo de los consumidores aumente gradualmente, lo que puede traducirse en una mayor demanda por actividades recreativas y de ocio. Este crecimiento del poder adquisitivo, combinado con el tamaño del mercado de la Comuna de El Quisco, representa una oportunidad importante para impulsar la demanda de espacios de entretenimiento y ocio.

1.1.4. Tamaño del proyecto

La importancia de definir el tamaño del proyecto en términos de capacidad productiva se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de inversión y los costos que se calculen y por consecuencia, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación. La inversión inicial necesaria será de aproximadamente \$50.000.000, equivalente a 1.263,03 UF.

La correcta determinación del tamaño del proyecto es importante para garantizar la viabilidad económica y operativa. En este punto se analizarán los factores claves que influyen en la definición del tamaño adecuado del bar propuesto para la comuna de El Quisco.

¹ <https://www.bcentral.cl/web/banco-central/contenido/-/detalle/resumen-ipom-septiembre-2025>

1.1.4.1. **Demanda proyectada.**

El primer factor que determina el tamaño del proyecto es la demanda estimada para los primeros años de operación. Según las proyecciones del instituto nacional de estadísticas (INE), la población objetivo (adultos de 25 a 59 años) en la comuna de El Quisco está creciendo de manera sostenida entre un 1,2-2,4% anual. Para 2026 se estima una población de 19.737, mientras que al 2030 este número aumenta a 21.346 lo que significa que a este año la población de la comuna habrá aumentado en un 12,6% respecto de la población censada en el año 2024.

Año	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Población total estimada	18.971	19.350	19.737	20.132	20.535	20.946	21.364
Población 25–59 años (55 %)	10.434	10.643	10.856	11.073	11.294	11.520	11.750

Tabla 1-1. Proyección de la población adulta en El Quisco (2024-2030).
Fuente: Elaboración propia en base a datos estadísticos obtenidos de www.ine.gob.cl³

Este crecimiento fundamenta que existe un mercado en expansión, ya que la población adulta (25 a 59 años) aumentará de forma sostenida en los próximos años, lo que justifica planificar un proyecto con una capacidad suficiente para atender una demanda creciente.

1.1.4.2. **Localización del proyecto**

La ubicación del bar también influye en su tamaño. El Quisco es una comuna de fácil acceso y un punto fijo en el Litoral Central, lo que permite atraer usuarios de otras comunas cercanas como El Tabo o Algarrobo. Una buena localización no solo impacta en la demanda, sino también en la logística de adquisición de insumos y en los costos operativos.

1.1.4.3. **Economías de escala**

A medida que el proyecto crezca y obtenga una reputación tanto por los consumidores y proveedores, se podrían generar economías de escala lo cual significa que, mientras mayor sea la demanda, menor será el costo promedio de operación, lo que se traduce en mayor margen de utilidad y mayor competitividad para el negocio.

Dado que la demanda proyectada en los primeros años muestra una tendencia creciente y sostenida, es muy probable alcanzar economías de escala que permitan optimizar el uso de los recursos disponibles, negociar mejores condiciones con proveedores, reducir los costos unitarios y mejorar la rentabilidad general del proyecto. Además, un volumen de ventas estable y en expansión posibilitará reinvertir en mejoras de infraestructura, capacitación del personal y estrategias de fidelización, consolidando el posicionamiento del bar como una alternativa competitiva y sostenible en la comuna de El Quisco.

1.1.5. **Impactos relacionados con el proyecto**

Se pueden visualizar los siguientes impactos relacionados con el proyecto, entre los cuales destacan impactos económicos, social/cultural, político y ambiental:

1.1.5.1. **Impactos económicos:**

- Creación de empleos directos, como garzones, barman, cocineros y administrativos.
- Aumento de la variedad comercial local y del turismo gastronómico.

³ <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/demografia-y-vitales/proyecciones-de-poblacion>

- Fortalecimiento de proveedores locales (cervezas artesanales, alimentos, servicios).
- Incremento en la recaudación municipal (impuestos, patentes, permisos).
- Posible reducción de costos unitarios a través de economías de escala.

1.1.5.2. Impacto social / cultura:

- Creación de un nuevo espacio de encuentro y recreación para residentes y turistas.
- Promoción de la convivencia y bienestar social mediante un ambiente seguro y acogedor.
- Desestacionalización del ocio, ofreciendo alternativas fuera del verano.
- Difusión de la identidad local a través de gastronomía, música y arte regional.
- Potencial para convertirse en un referente cultural y de integración comunitaria.

1.1.5.3. Impacto político:

- Alineación con políticas comunales y regionales de turismo sostenible.
- Fortalecimiento institucional mediante la formalización laboral y tributaria.
- Estímulo a la inversión privada local y a la cooperación público-privada.
- Apoyo a la imagen turística de El Quisco como destino ordenado y de calidad.

1.1.5.4. Impacto ambiental:

- Impacto directo moderado: consumo de energía, agua y generación de residuos.
- Posibilidad de gestión sustentable mediante reciclaje, eficiencia energética y proveedores locales.
- Reducción de la huella ambiental gracias al uso de terrazas ventiladas y materiales naturales.
- Contribución a la conciencia ambiental local a través de buenas prácticas internas..

1.2. METODOLOGÍA

1.2.1. Definición de situación sin proyecto

Contexto Económico

- La comuna de El Quisco presenta una economía dependiente del turismo estival, con fuerte estacionalidad.
- Los ingresos locales se concentran entre diciembre y marzo, mientras que en temporada baja gran parte de los comercios gastronómicos y de ocio reducen o suspenden operaciones.
- La oferta de servicios recreativos para adultos durante el año es limitada, predominando locales informales, restaurantes familiares o bares orientados al turismo joven.
- Esto genera una baja continuidad laboral en el rubro gastronómico, afectando la estabilidad de trabajadores locales y la formalización de empleos.

Contexto Social y Cultural

- La población residente —principalmente adultos trabajadores y familias— carece de espacios de encuentro y esparcimiento durante gran parte del año.
- La vida social se concentra en plazas o restaurantes familiares, sin alternativas para la vida nocturna o el ocio adulto tranquilo.
- Culturalmente, la comuna tiene una identidad costera y turística fuerte, pero con escasa infraestructura que fomente actividades sociales y artísticas fuera del verano.

Contexto Ambiental y Urbano

- El uso intensivo de la zona costera en verano genera congestión, residuos y presión sobre servicios básicos.

- La infraestructura gastronómica existente se concentra en el borde costero, saturando ciertos sectores y dejando otros con baja actividad.
- No existen incentivos claros para la operación sustentable o permanente de locales turísticos.

1.2.2. Definición de situación con proyecto

Impactos Económicos Positivos

- Creación de empleos permanentes (personal de cocina, barra, atención, limpieza, administración).
- Activación económica durante todo el año, reduciendo la estacionalidad del turismo.
- Incorporación de proveedores locales y generación de encadenamientos productivos en alimentos y bebidas.
- Aumento de la competitividad del sector gastronómico y fortalecimiento de la imagen turística comunal.
- Mayor recaudación tributaria y formalización del rubro.

Impactos Sociales y Culturales

- Creación de un espacio social inclusivo y seguro para adultos residentes y visitantes.
- Fomento del encuentro comunitario y del turismo interno fuera de temporada alta.
- Difusión de manifestaciones culturales locales (música, arte, gastronomía, cerveza artesanal).
- Aporte a la calidad de vida local, ofreciendo alternativas de ocio moderado, sano y responsable.

Impactos Ambientales y Urbanos

- Implementación de buenas prácticas ambientales (reciclaje, eficiencia energética, proveedores locales).
- Aprovechamiento responsable del espacio urbano, descentralizando la oferta gastronómica hacia sectores menos saturados.
- Mejora de la imagen urbana y del entorno inmediato del local mediante diseño, limpieza y mantenimiento constante.

1.2.3. Análisis de separabilidad

En el presente estudio, no se requerirá un análisis de separabilidad, ya que el proyecto está diseñado como una unidad integral en la que las diferentes partes se complementan entre sí para lograr la propuesta de valor.

1.2.4. Método para medición de beneficios y costos

Los beneficios estarían dados por la venta de variedad de bebidas alcohólicas y productos asociados, y eventos culturales o privados.

Por otro lado, se consideran tantos los costos por la inversión inicial para adecuar la infraestructura, además de equipamiento necesario, licencias, entre otros. Adicionalmente se consideran los costos operativos como el mantenimiento, compra de insumos, remuneraciones al personal y pago de servicios y pasivos.

Estos valores serán analizados mediante un flujo de caja realizando una proyección de un horizonte de 5 años, utilizando una tasa de descuento acorde al mercado, esta herramienta permitirá medir en base a distintos indicadores la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

1.2.5. Indicadores

Un indicador financiero es una herramienta cuantitativa utilizada para evaluar el desempeño económico de un proyecto, empresa o inversión. Los indicadores proporcionan información clave sobre la rentabilidad, eficiencia y viabilidad de un proyecto, ayudando a tomar decisiones informadas a la hora de invertir en un proyecto.

1.2.5.1. VAN (valor actual neto)

Representa una medida de valor o riqueza, es decir, al calcular el VAN se busca determinar cuánto valor o desvalor generaría un proyecto para una compañía o inversionista en el caso de ser aceptado.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{BN_t}{(1+i)^t} - I_0$$

Fuente: Evaluación de proyectos, Cristian Pavez.

Ecuación 1-1. VAN (Valor actual neto)

1.2.5.2. TIR (tasa interna de retorno)

Evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por periodo, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsados expresados en moneda actual.

$$\sum_{t=1}^n \frac{BN_t}{(1+r)^t} - I_0 = 0$$

Fuente: Evaluación de proyectos, Cristian Pavez.

Ecuación 1-2. TIR (Tasa interna de retorno)

1.2.5.3. PRI o Payback (período de Recuperación de la Inversión)

Indicador mediante el cual se determina el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial.

$$PR = \frac{I_0}{BN}$$

Fuente: Evaluación de proyectos, Cristian Pavez.

Ecuación 1-3. Payback

1.2.5.4. IVAN (Índice de Valor Actual Neto Ajustado)

Se utiliza este indicador cuando existe financiamiento bancario, los métodos tradicionales sugieren construir un flujo de caja que incorpore los factores económicos derivados de la operación del proyecto, como los efectos derivados de la estructura de financiamiento: básicamente el valor del crédito, los gastos financieros y las amortizaciones de capital, calculando así el VAN del inversionista.

$$IVAN = \frac{VAN}{I_0}$$

Fuente: Evaluación de proyectos, Cristian Pavez.

Ecuación 1-4. IVAN

1.2.6. Criterios de evaluación

1.2.6.1. Valor actual neto (VAN)

$VAN > 0$; Se acepta el proyecto porque indica que los beneficios esperados son mayores o iguales a los costos y por lo tanto genera valor al inversionista.

$VAN = 0$; El proyecto puede aceptarse o no, dependiendo de las expectativas del inversionista. El proyecto no ofrece un retorno adicional, tampoco genera pérdidas.

$VAN < 0$; Se rechaza el proyecto ya que indica que los costos superan los beneficios, lo que significa que la inversión no es rentable.

1.2.6.2. Tasa interna de retorno (TIR)

Se aceptará el proyecto con $TIR > \text{Tasa de descuento}$, ya que significa que la rentabilidad del proyecto es igual o superior al costo de oportunidad del capital invertido.

Se rechazará el proyecto con $TIR < \text{Tasa de descuento}$, ya que la rentabilidad esperada es menor al costo del capital, lo que indica que el proyecto no es financieramente viable.

Se rechazará el proyecto con $TIR=0$, ya que el proyecto no ofrece ninguna rentabilidad sobre la inversión inicial.

El proyecto puede aceptarse o no, dependiendo de los objetivos del inversionista si la $TIR = \text{Tasa de descuento}$ indicando que el proyecto cubre sus costos y ofrece la tasa mínima de rentabilidad esperada, pero no genera rendimiento extra.

1.2.6.3. Periodo de recuperación de la inversión (PRI)

Este criterio ayuda a determinar si la inversión inicial se recupera antes del término del horizonte de evaluación del proyecto. Si este fuese el caso, el proyecto se deberá aceptar, de lo contrario se deberá rechazar. Para este proyecto, el horizonte de evaluación se establece en 5 años, lo que significa que la inversión inicial debe recuperarse dentro de este periodo para que el proyecto sea considerado aceptable.

En este caso, se ha definido un horizonte de 5 años, un periodo razonable que permite evaluar el desempeño y crecimiento del proyecto antes de realizar nuevas inversiones en mejoras. Esta elección también se basa en la naturaleza de los activos involucrados, como las instalaciones y el equipamiento, que, si bien tienen una vida útil de varios años, requieren revisiones periódicas y mantenimiento para asegurar su funcionalidad y calidad.

1.2.6.4. Índice de valor actual neto ajustado (IVAN)

Si $IVAN > 0$, se acepta el proyecto, ya que indica que, después de los ajustes, el valor presente neto sigue siendo positivo y, por lo tanto, es rentable.

Si $IVAN < 0$, se rechaza el proyecto, ya que el valor ajustado indica que el proyecto no generará suficientes beneficios para cubrir el costo del capital y otras variables relevantes.

Si $IVAN = 0$, el proyecto puede aceptarse o no, dependiendo de los objetivos del inversionista. En este caso, el IVAN igual a 0 significa que el proyecto genera exactamente lo necesario para cubrir los costos y el capital invertido, considerando todos los ajustes. Aunque el proyecto no genera valor adicional, tampoco presenta pérdidas.

1.2.7. Estructura de evaluación del proyecto

Antes de ejecutar el proyecto es necesario recopilar y realizar un estudio completo para evaluar si el proyecto es viable, por lo tanto, se evaluará en cuatro etapas las cuales contemplan lo siguiente:

1.2.7.1 Diagnóstico y metodología de evaluación

Se analiza el contexto actual de espacios para el entrenamiento y ocio en la comuna de El Quisco, así como las condiciones del mercado y la infraestructura disponible. Esta etapa entrega una idea a grandes rasgos del proyecto a evaluar identificando objetivos específicos y generales. Adicional, se entrega una visión de la situación actual sin proyecto y como sería si el proyecto se ejecutara.

Se establecen en los indicadores de evaluación y los criterios que se consideraran a la hora de determinar si es factible realizar el proyecto.

1.2.7.2 Análisis de prefactibilidad de mercado

En esta etapa se define el servicio y los productos requeridos para la implementación del proyecto. Se analiza la oferta, demanda, comportamiento de mercado, competidores, proveedores y se determina las proyecciones de precio.

Esta etapa se centra en evaluar la viabilidad de mercado para el bar explorando el perfil de los clientes potenciales. Además, en esta etapa se debe definir la ubicación donde se llevará a cabo el proyecto.

1.2.7.3 Análisis de prefactibilidad técnica

Se analizarán aspectos técnicos relevantes como la selección de equipos e implementos necesarios para la ejecución del proyecto. Es necesario evaluar alternativas para definir la más conveniente comparando cualidades y precios. En esta etapa además se analizan costos de consumos, distribución de los espacios, gastos en personal a cargo, selección de turnos y otros costos técnicos asociados al proyecto.

1.2.7.4 Evaluación económica

La evaluación económica del proyecto analiza la rentabilidad, basándose en las etapas anteriormente nombradas. Se proyectan los costos iniciales de construcción y equipamiento, ingresos potenciales del bar además de los costos operativos (sueldos, mantenimientos, servicios, etc.). En esta fase se presenta un resumen integral del proyecto, utilizando el análisis de flujos de caja con diferentes opciones de financiamiento para determinar si la inversión resulta rentable o no a largo plazo.

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO

2. ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD DE MERCADO

Este capítulo, analiza la viabilidad del proyecto desde la perspectiva del mercado. Se estudia la demanda potencial, identificando el perfil y las necesidades de los usuarios. Adicional, se evalúa la competencia y las tendencias del mercado, así como los factores que podrían influir en el comportamiento de los consumidores. El presente análisis permitirá determinar si existen condiciones favorables para la implementación del proyecto y definir estrategias de posicionamiento que maximicen su aceptación en el mercado objetivo.

2.1. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO

El proyecto corresponde a la creación de un bar–restobar concebido como un servicio gastronómico y de entretenimiento orientado a la población adulta (mayor de 18 años) residente y visitante de la comuna de El Quisco, Región de Valparaíso.

Desde una perspectiva de marketing y desarrollo de producto, el bar se define como un bien–servicio mixto, ya que combina elementos tangibles (infraestructura, mobiliario, alimentos y bebidas) con elementos intangibles (experiencia, ambiente, atención y confort).

El producto se caracteriza por ofrecer una propuesta de valor diferenciada dentro del rubro local: un espacio cálido, elegante y seguro, pensado para el encuentro social posterior a la jornada laboral o para momentos de ocio y conversación entre amigos, parejas y visitantes.

La oferta se estructura en tres componentes principales:

- Servicio principal:
 - Venta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas (tragos de autor, cervezas artesanales, vinos locales).
 - Preparaciones gastronómicas simples, pero de alta calidad (tablas, sándwiches gourmet, pastas, etc.).
 - Atención personalizada en un ambiente cómodo y estéticamente cuidado.
- Servicios complementarios:
 - Música ambiental y eventos culturales esporádicos (música en vivo, degustaciones, noches temáticas).
 - Espacio de terraza y área designada para fumadores.
 - Promociones y descuentos en horarios after office o fines de semana.
- Valor agregado:
 - Integración de productos locales (cervezas, vinos y alimentos de la zona).
 - Enfoque en la sostenibilidad (uso de materiales naturales, reciclaje, eficiencia energética).
 - Creación de un entorno seguro, accesible y con identidad costera.

2.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA ACTUAL Y FUTURA

Actualmente, la comuna de El Quisco cuenta con una población residente de 19.350 habitantes (según los datos entregados por INE), de los cuales aproximadamente 55 % (10.643 personas) corresponden al grupo etario entre 25 y 59 años, es decir, al público objetivo del proyecto: adultos económicamente activos que buscan espacios de ocio y socialización.

En términos de comportamiento del consumidor:

- El consumo recreativo (bares, restaurantes, pubs) es mayoritariamente estacional, concentrándose entre los meses de diciembre a marzo debido al gran volumen de turistas que visitan la comuna.

- Durante el resto del año, la oferta gastronómica y de entretenimiento nocturno es limitada, con locales que operan parcialmente o cierran fuera de temporada.
- Los residentes permanentes carecen de espacios de encuentro que ofrezcan un ambiente cálido, seguro y de calidad durante todo el año.

En el ámbito turístico, la comuna recibe una población flotante estimada en más de 1,3 millones de visitantes anuales, cifra que puede superar los 350.000 turistas por mes en temporada estival (PLADETUR, 2025).

Si se considera que un 60 % de esos visitantes son adultos entre 25 y 59 años, el mercado potencial de consumo en temporada alta supera los 780.000 posibles clientes anuales dentro del rango etario objetivo.

2.2.1. Encuesta

Para tener una mayor profundidad en las preferencias de la potencial demanda, es necesario realizar una encuesta, para ello se requiere determinar el tamaño óptimo de una muestra que permitirá proyectar la demanda de manera precisa.

El objetivo principal de la encuesta es garantizar que los resultados obtenidos sean representativos de la población total de la comuna, minimizando el margen de error y maximizando la precisión de las estimaciones, lo cual es fundamental para evaluar la viabilidad del proyecto y su aceptación dentro de la comunidad.

Para lo anterior, se utilizará una fórmula estadística estándar para el cálculo del tamaño de la muestra, la cual considera varios factores claves como son el tamaño total de la población, el nivel de confianza deseado, el margen de error permitido y la proporción estimada de respuestas positivas o negativas dentro de la población. La fórmula utilizada es la siguiente:

$$n = \frac{N * K^2 * p * q}{e^2(N - 1) + k^2 * p * q}$$

Fuente: Material USM-Estadística

Ecuación 2-1. Cálculo para determinar tamaño de muestra.

Donde:

- n: Tamaño de la muestra que se desea calcular.
- N: Tamaño de la población total.
- p: Proporción estimada de un evento o característica en la población (se asumirá como 0.5 dado que no hay información previa).
- q: Complemento de p (q = 1 - p).
- e: Margen de error deseado.
- k: Valor asociado al nivel de confianza (por ejemplo, para un nivel de confianza del 95%, k ≈ 1.96)

Para determinar el tamaño de la muestra, primero se debe conocer la cantidad de personas o posibles clientes dentro de la comuna de El Quisco, comuna en la cual se desarrollara el proyecto.

Según las proyecciones del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) para 2026, El Quisco tendrá una población total de 19.737 habitantes, de los cuales **10.873 serán personas entre 25 y 59 años**, grupo el cual representa el 55.1% de la población total de la comuna.

La tabla 2-1 muestra la población proyectada de El Quisco, en 2026 por sexo y grupos de edades:

Tabla 2-1. Proyección población El Quisco 2026 por sexo y rango etario.

EDADES	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
0-17 AÑOS	1.716	1.843	3.568
18-24 AÑOS	763	818	1.581
25-34 AÑOS	1.240	1.330	2.570
35-44 AÑOS	1.335	1.431	2.766
45-59 AÑOS	2.671	2.866	5.537
MAYOR A 60 AÑOS	1.795	1.920	3.715
TOTAL	9.520	10.208	19.737

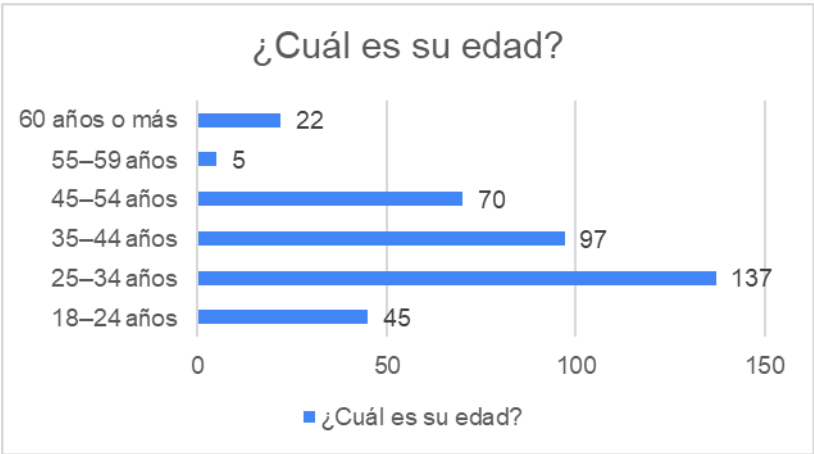
Fuente: proyección del INE para 2026 con base en el censo de 2024.

Por lo tanto, los valores que se utilizarán para el cálculo son:

N: 16.169 (personas mayores de edad)
p: 50% (0,5 probabilidad de éxito)
q: ($q = 1 - p$) = 0,5
e: 5% error muestral (0,05)
k: 1,96 / 95% de confianza
n: 376

La encuesta se aplicó a una muestra de 376 personas aleatorias en la Comuna de El Quisco, obteniendo respuestas de residentes, trabajadores y turistas, dando los siguientes resultados:

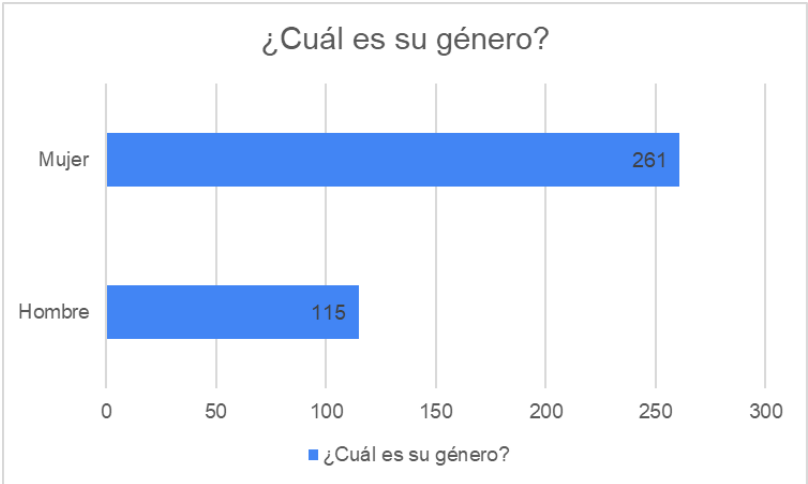
1. Gráfico 2-2 ¿Cuál es su edad?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Gráfico 2-2. Encuesta / Edad

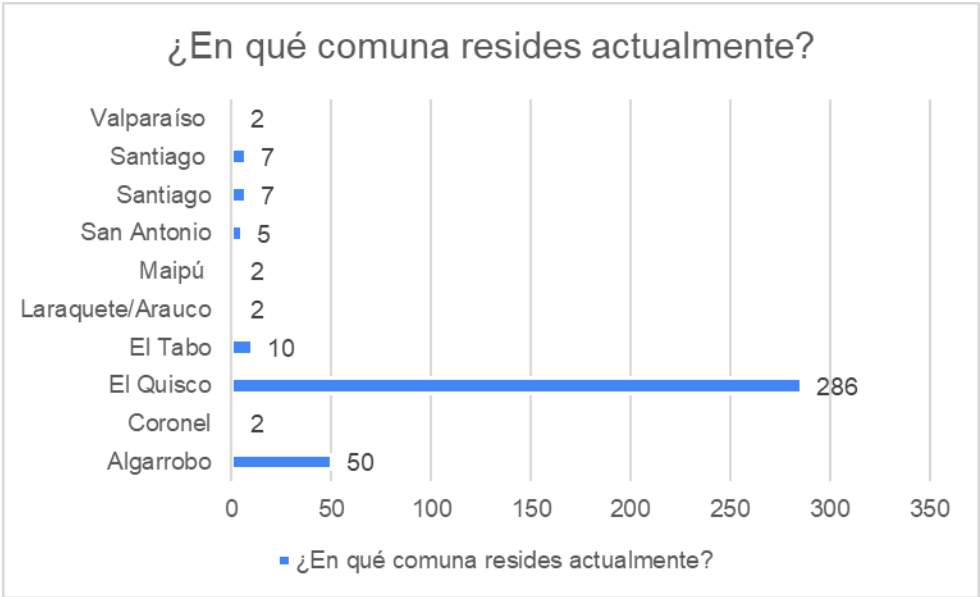
2. Gráfico 2-3 ¿Cuál es su género?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

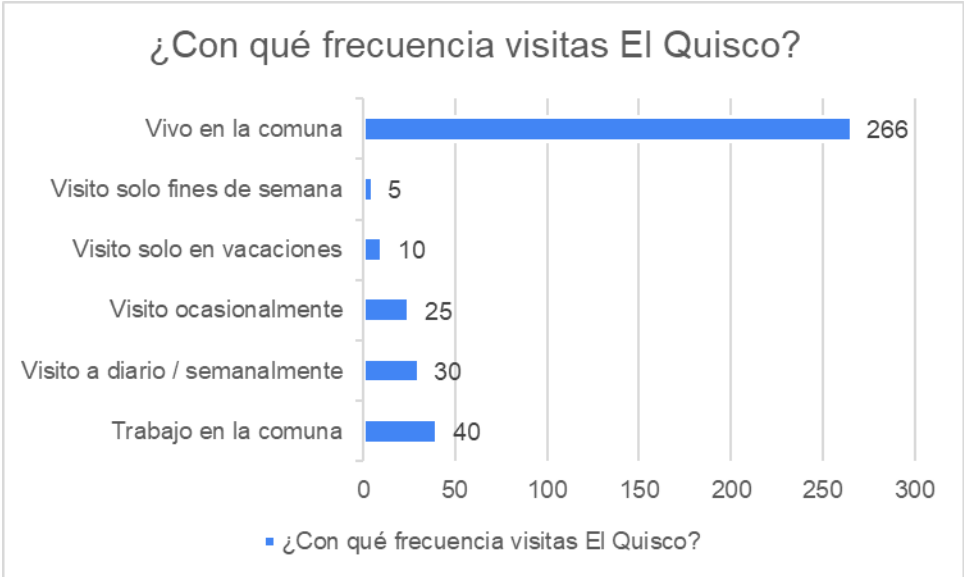
Gráfico 2-3. Encuesta / Género

3. Gráfico 2-4. ¿En qué comuna resides actualmente?



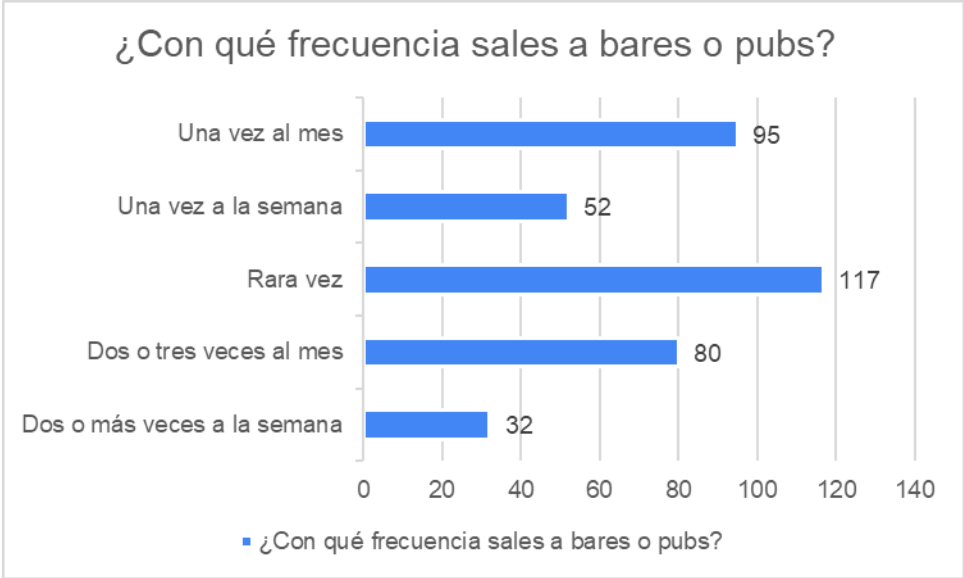
Fuente: Elaboración propia en base a encuestas
Gráfico 2-4. Encuesta / Residencia

4. Gráfico 2-5. ¿Con qué frecuencia visitas El Quisco?



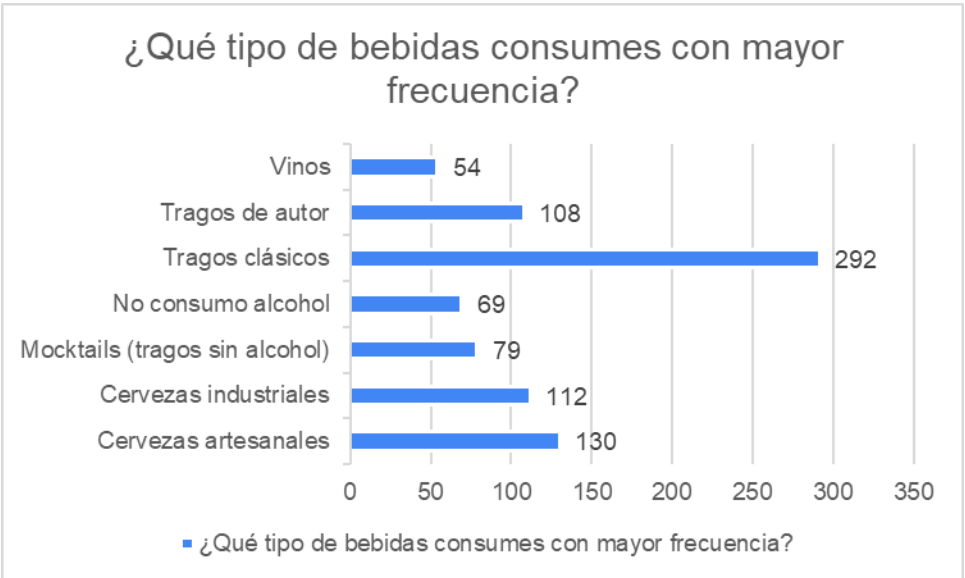
Fuente: Elaboración propia en base a encuestas
Gráfico 2-5. Encuesta / Frecuencia de visita a El Quisco

5. Gráfico 2-6. ¿Con qué frecuencia sales a bares o pubs?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas
Gráfico 2-6. Encuesta / Frecuencia de salidas a bares.

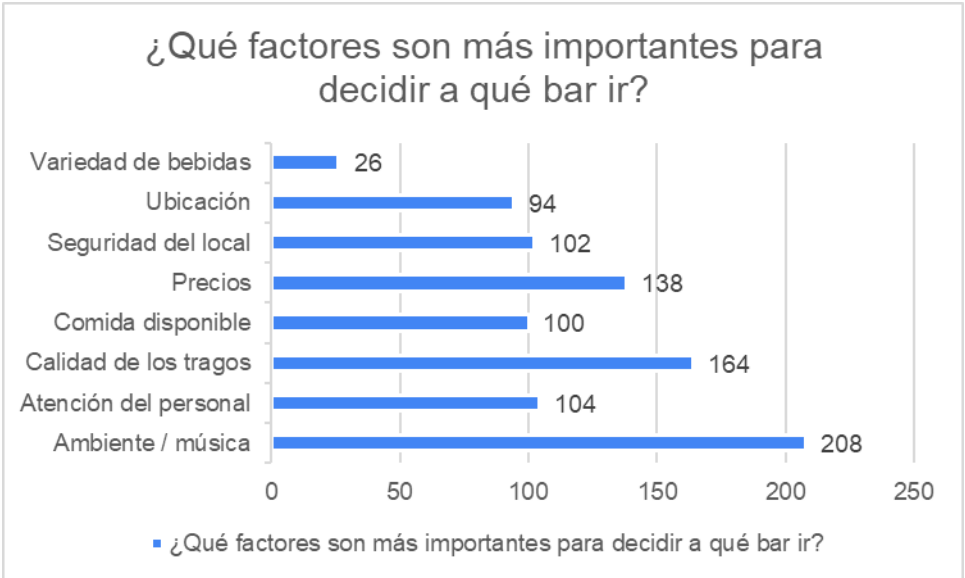
6. Gráfico 2-7. ¿Qué tipo de bebidas consumes con mayor frecuencia?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Gráfico 2-7. Encuesta / Bebidas más consumidas.

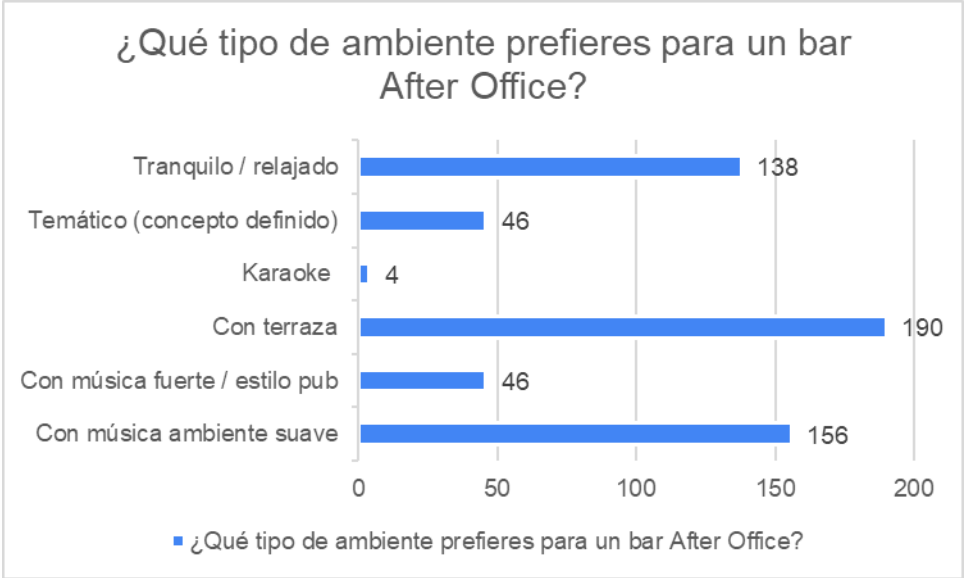
7. Gráfico 2-8. ¿Qué factores son más importantes para decidir a qué bar ir?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Gráfico 2-8. Encuesta / Preferencias en bares.

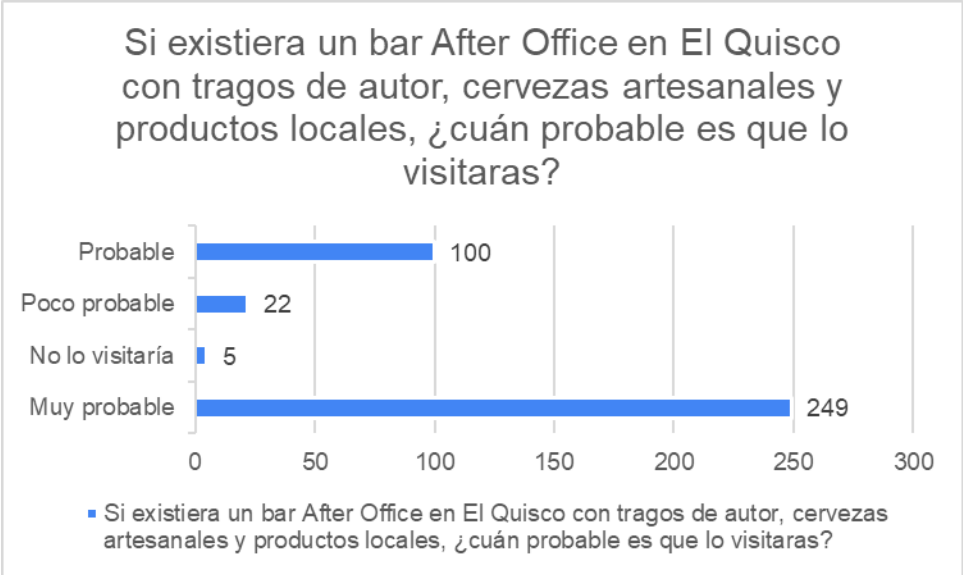
8. Gráfico 2-9. ¿Qué tipo de ambiente prefieres para un bar After Office?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Gráfico 2-9. Encuesta / Preferencias de ambiente.

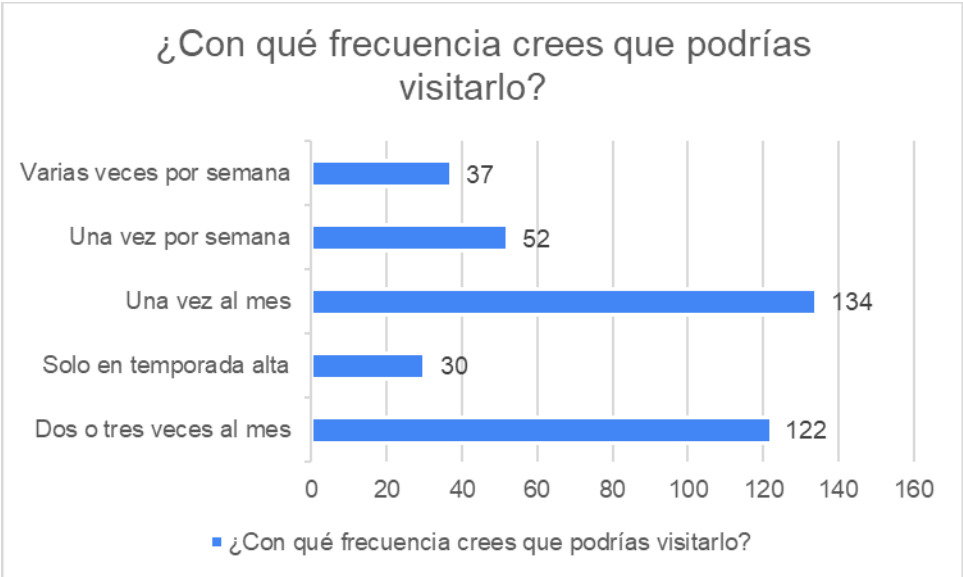
9. Gráfico 2-10. Si existiera un bar After Office en El Quisco con tragos de autor, cervezas artesanales y productos locales, ¿cuán probable es que lo visitarás?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Gráfico 2-10. Encuesta / Probabilidad de consumo.

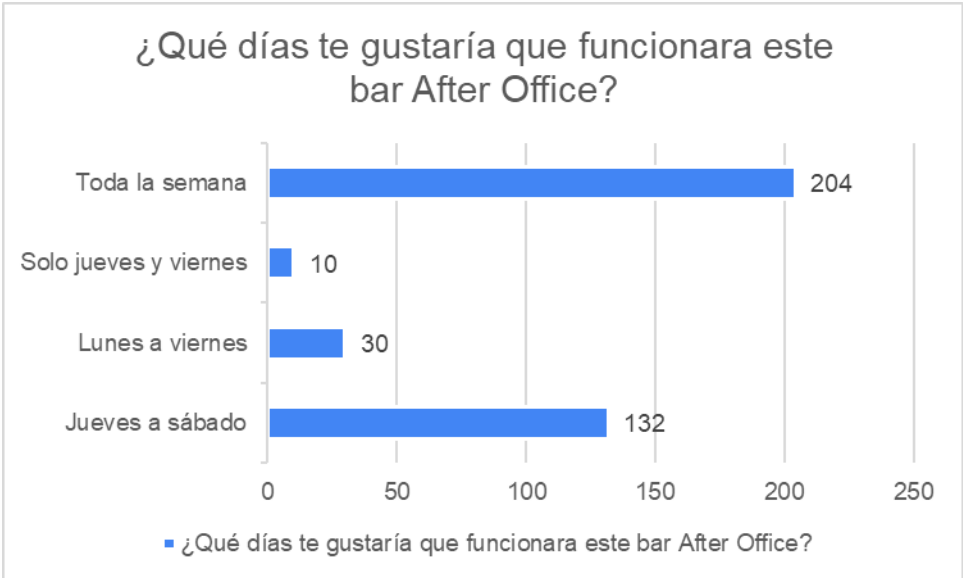
10. Gráfico 2-11. ¿Con qué frecuencia crees que podrías visitarlo?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Gráfico 2-11. Encuesta / Frecuencia de visitas.

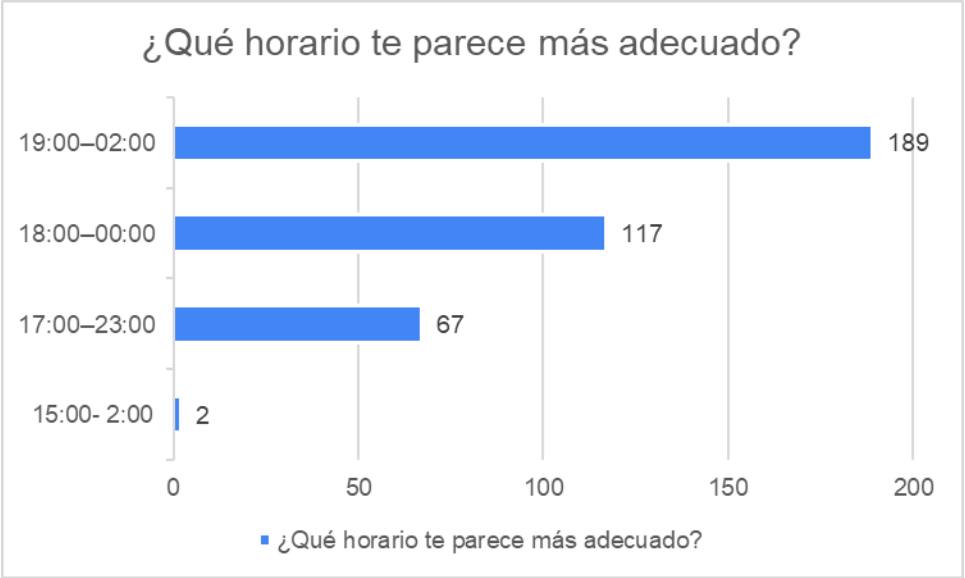
11. Gráfico 2-12. ¿Qué días te gustaría que funcionara este bar After Office?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Gráfico 2-12. Encuesta / Días de funcionamiento.

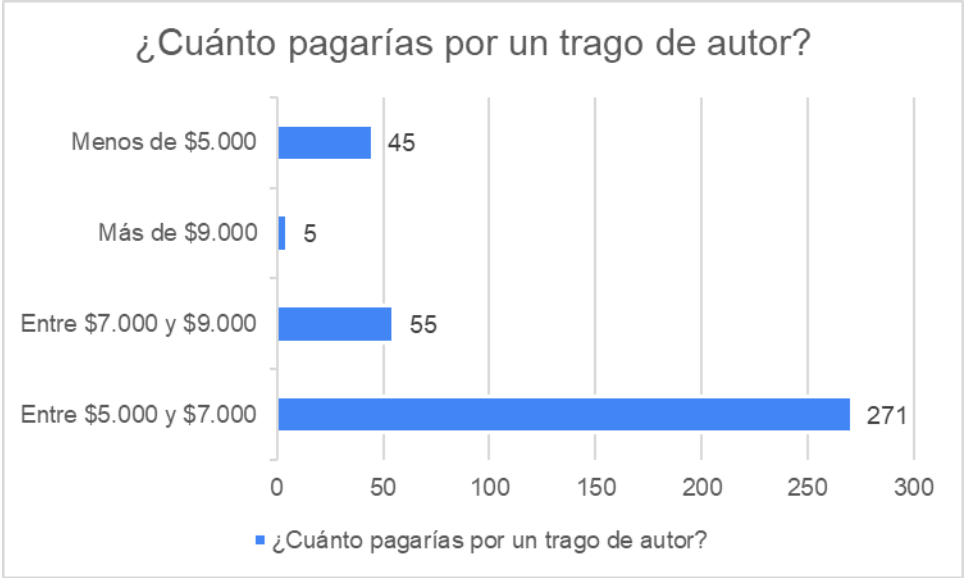
12. Gráfico 2-13. ¿Qué horario te parece más adecuado?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Gráfico 2-13. Encuesta / Preferencia de horario.

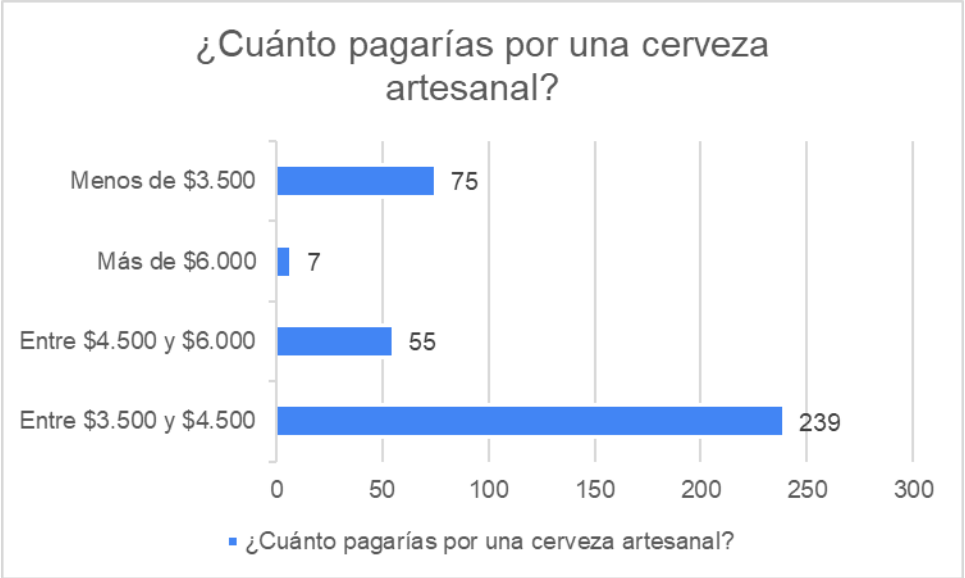
13. Gráfico 2-14. ¿Cuánto pagarías por un trago de autor?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Gráfico 2-14. Encuesta / Preferencias de precios tragos de autor.

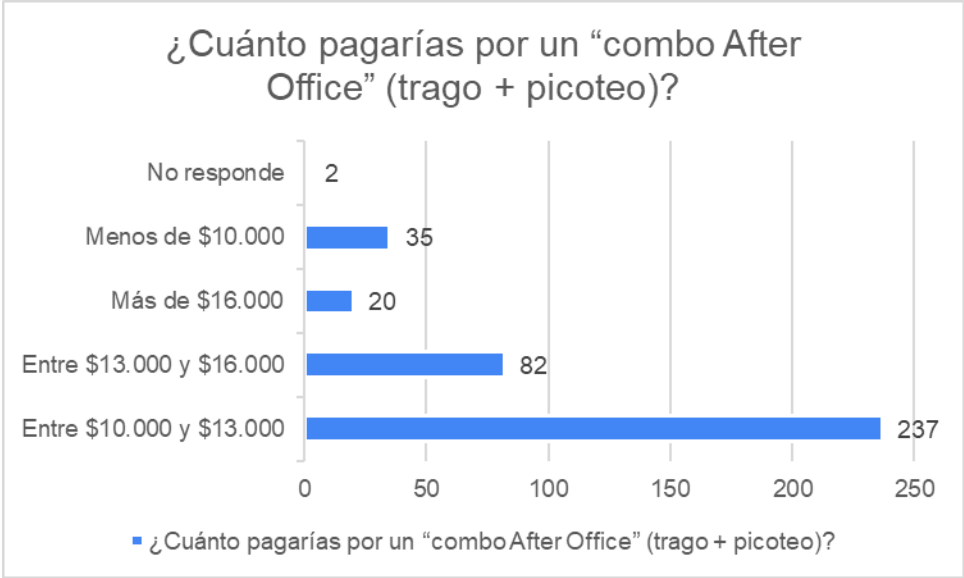
14. Gráfico 2-15. ¿Cuánto pagarías por una cerveza artesanal?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

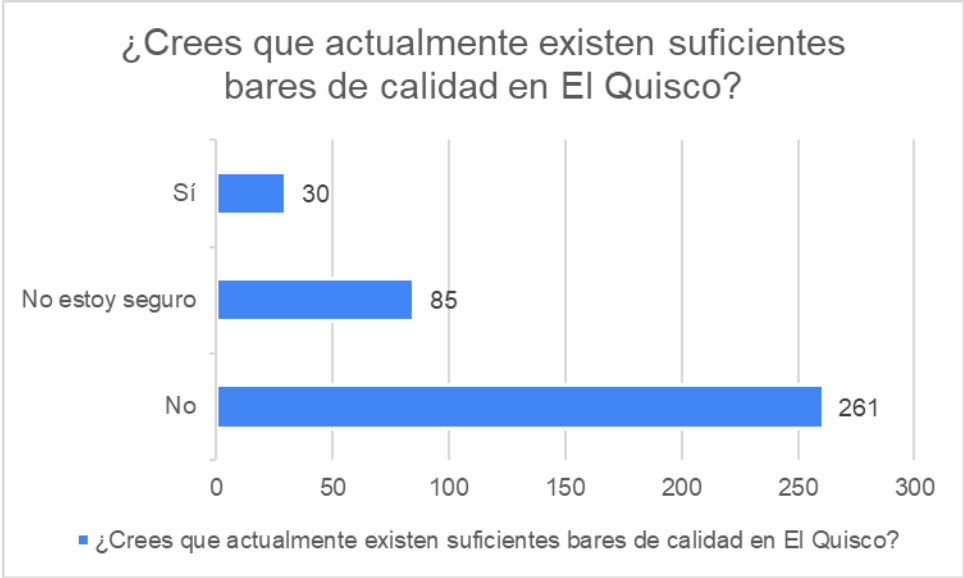
Gráfico 2-15. Encuesta / Preferencias de precios cervezas artesanales.

15. Gráfico 2-16. ¿Cuánto pagarías por un “combo After Office” (trago + picoteo)?



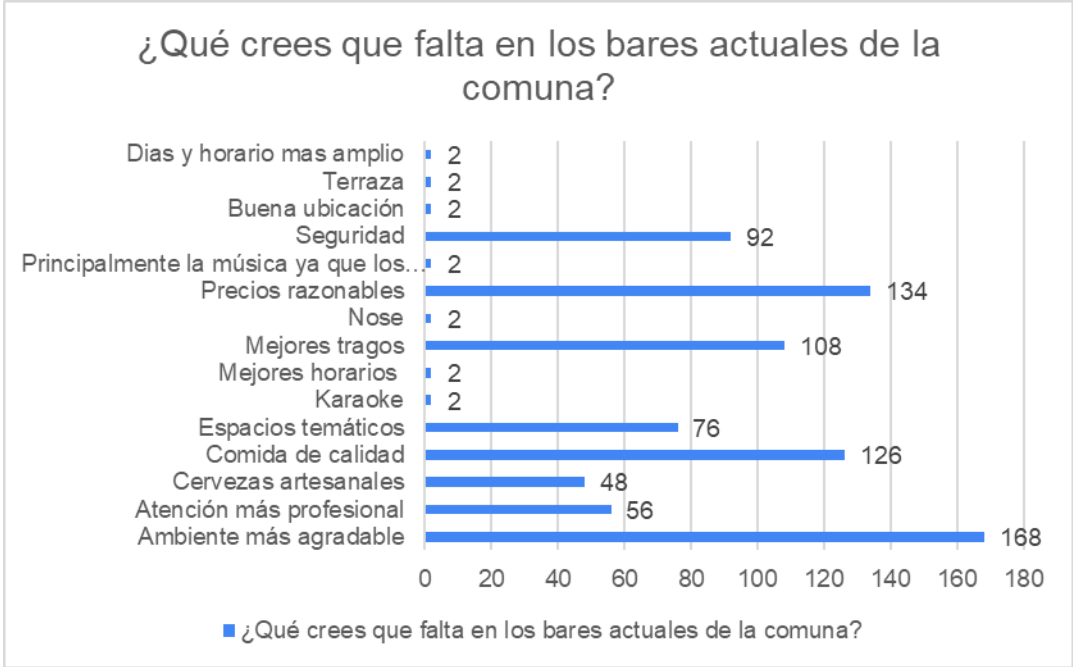
Fuente: Elaboración propia en base a encuestas
Gráfico 2-16. Encuesta / Expectativas de consumo promedio.

16. Gráfico 2-17. ¿Crees que actualmente existen suficientes bares de calidad en El Quisco?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas
Gráfico 2-17. Encuesta / Conocimiento de competidores.

17. Gráfico 2-18. ¿Qué crees que falta en los bares actuales de la comuna?



Fuente: Elaboración propia en base a encuestas
Gráfico 2-18. Encuesta / Perspectivas de competidores.

2.2.2. Proyección población

A continuación, se presenta la proyección de la población en la comuna de El Quisco, elaborada con base en los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE). La proyección muestra un aumento sostenido desde el año 2024 hasta el 2030. (ver Tabla 2-2.)

Tabla 2-2 Proyección de la población en El Quisco (2025-2030).

Año	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Población total estimada	18.971	19.350	19.737	20.132	20.535	20.946	21.364
Población 25–59 años (55 %)	10.434	10.643	10.856	11.073	11.294	11.520	11.750

Fuente: Elaboración propia en base a datos estadísticos obtenidos de www.ine.gob.cl⁴

2.2.3. Proyección de demanda

A continuación, en la tabla 2-3 se detallan las demandas anual, mensual y semanal calculadas en base a la encuesta y al porcentaje del mercado que se desea captar (índice del 5%).

Tabla 2-3. Demanda anual, mensual y semanal (cantidad de personas)

Año	MERCADO OBJETIVO	DEMANDA DEL PROYECTO ANUAL	DEMANDA DEL PROYECTO MENSUAL	DEMANDA DEL PROYECTO SEMANAL
2025	10.643	532	44	10
2026	10.856	543	45	10
2027	11.073	554	46	11
2028	11.294	565	47	11
2029	11.520	576	48	11
2030	11.750	588	49	11

Fuente: Elaboración propia

2.2.4. Proyección de demanda

Para el presente análisis, y según las orientaciones entregadas por la encuesta realizada, se realizó el calculo de la frecuencia promedio por cada cliente, en ese sentido el grafico 2-.11 reflejó que un alto porcentaje de los encuestados indicaron la intención de asistir entre 2 y 3 veces al mes, para calcular la frecuencia anual, se ha realizado la siguiente formula:

$$F = (156 * 37) + (52 * 52) + (30 * 122) + (12 * 134) + (4 * 30) / 376$$

$$F= 37$$

Esto indica que cada consumidor en promedio asistiría 37 veces al año.

Tabla 2-4. Demanda con frecuencia (cantidad de consumos)

Año	POBLACIÓN CAPTADA	DEMANDA ANUAL	DEMANDA MENSUAL
2025	532	19690	1641
2026	543	20084	1674
2027	554	20485	1707
2028	565	20894	1741
2029	576	21312	1776
2030	588	21738	1811

Fuente: Elaboración propia

⁴ <https://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/demografia-y-vitales/proyecciones-de-poblacion>

2.2.6. Capacidad productiva

Si bien se ha estimado la cantidad de potenciales clientes del proyecto, resulta fundamental considerar la capacidad productiva del establecimiento, entendida como el número máximo de personas que el bar puede atender manteniendo condiciones óptimas de operatividad, calidad de servicio y disponibilidad de recursos. Este análisis permite verificar que la demanda proyectada sea coherente con la infraestructura, el diseño del local y la dotación operativa prevista.

Los resultados de la encuesta aplicada evidencian una clara preferencia por un modelo de funcionamiento continuo. En efecto, un 54 % de los encuestados manifiesta que el bar debiese operar toda la semana, mientras que un 35 % prefiere un esquema concentrado entre jueves y sábado. Estos resultados indican que la demanda potencial no se limita exclusivamente a los fines de semana, sino que existe un interés real por disponer de un espacio de encuentro y esparcimiento disponible de manera permanente durante la semana, especialmente para el público adulto residente.

En relación con el horario de funcionamiento, los datos obtenidos a partir de la encuesta muestran que aproximadamente el 50 % de los participantes prefiere un horario nocturno extendido, siendo la alternativa 19:00 a 02:00 horas la más valorada. Este comportamiento es coherente con los hábitos de consumo del segmento adulto, el cual tiende a iniciar actividades sociales una vez finalizada la jornada laboral.

En función de estos resultados, se propone establecer un horario base de operación entre las 19:00 y las 02:00 horas, el cual permitiría captar de manera eficiente la demanda posterior al trabajo y maximizar el tiempo efectivo de consumo. No obstante, se recomienda evaluar posibles ajustes durante los primeros meses de operación, considerando tanto la normativa municipal vigente como el comportamiento real de la demanda, con el fin de optimizar la operación del proyecto.

Por lo anterior, se contempla la operación de lunes a sábado, en horario de 19:00 a 01:00 horas, ajustándose a las regulaciones modernas de la jornada del trabajo, y se estima una capacidad para atención simultánea de 50 personas en su máxima capacidad.

2.3. ANÁLISIS DE LA OFERTA ACTUAL Y FUTURA

El análisis de la oferta tiene por finalidad identificar y caracterizar los principales establecimientos que actualmente operan en el rubro de la gastronomía y el entretenimiento nocturno en la comuna de El Quisco, con el propósito de evaluar el grado de competencia existente y las oportunidades de diferenciación para el proyecto propuesto.

La comuna de El Quisco presenta una alta concentración de servicios turísticos y gastronómicos en su zona central y costera, orientados principalmente al público visitante. Según el Plan de Desarrollo Turístico Comunal (PLADETUR, 2025), el 47 % de los servicios registrados corresponde al sector de alimentos y bebidas, lo que evidencia un mercado dinámico, pero con predominio de locales de carácter estacional e informal.

La oferta existente se compone principalmente de:

- Restaurantes y marisquerías orientados a familias y turistas diurnos.
- Pubs y bares con enfoque juvenil o de temporada, que operan principalmente entre diciembre y marzo.
- Locales con música en vivo o karaoke, con infraestructura básica y escasa diferenciación en su propuesta gastronómica o de servicio.

2.3.1. Principales competidores:

Mediante observación directa y plataformas como Google Maps, TripAdvisor y RRSS, se han identificado las siguientes ofertas disponibles más representativas del comercio local:

Tipo de local	Nombre (referencial)	Ubicación	Características principales	Temporada de operación
Pub	<i>Habibi BarClub</i>	Av. Isidoro Dubournais	Música, tragos clásicos, clientela joven	Alta (diciembre-marzo)
Restaurante	<i>Bahía Corsarios</i>	Costanera	Restaurante con bar, foco en turistas, ambiente familiar	Alta (diciembre-marzo)
Restobar	<i>La Roca</i>	Av. Isidoro Dubournais	Platos gourmet, música en vivo, ambiente relajado	Fines de semana – Verano
Pub/Discooteca	<i>Nikolao Pub</i>	Av. Isidoro Dubournais	Música, karaoke y baile, enfoque adulto (+40 años)	Fines de semana – Verano
Restaurante	<i>Los Cordoveses</i>	Centro	Cocina tradicional, sin enfoque nocturno	Todo el año

El mercado local, tiene preferencias para operar en temporada estival y fines de semana largos, con principal foco en el público familiar diurno o juvenil, con platos típicos costeros y tragos clásicos. La música en vivo es un factor común entre las ofertas vigentes en la comuna, sin embargo, entre las alternativas no se encuentra una propuesta con tragos de autor, cervezas artesanales ni ambiente

2.4. COMPORTAMIENTO DEL MERCADO

El comportamiento del mercado en El Quisco se encuentra firmemente condicionado por la estacionalidad turística, los hábitos de consumo de la población residente y la estructura económica predominante en la zona. El funcionamiento del mercado se puede analizar cíclicamente para un mejor entendimiento:

- En temporada **Alta**, existe un alto flujo de turistas, una oferta amplia, un alto gasto y un consumo impulsivo por parte de turistas, mientras que para los residentes es una temporada de resistirse al consumo y aprovechar las oportunidades de inversión o laborales.
- Durante **fines de semana largos**, el flujo de turistas es intermedio, principalmente parejas y familias, prefiriendo ambientes mas acogedores.
- En temporada **Baja** (otoño-diciembre), la oferta se ve reducida significativamente, la demanda es baja pero constante, el consumo es mas planificado y de preferencias a sitios locales.

2.4.1. Análisis FODA

Para comprender mejor el comportamiento del mercado y contrastarlo con el proyecto planteado, es necesario realizar un análisis FODA.

2.4.1.1. Análisis interno

Fortalezas (+)

- Propuesta de valor diferenciada respecto de la oferta existente, al ofrecer un espacio cálido, elegante y orientado al público adulto, segmento actualmente subatendido en la comuna.
- Funcionamiento anual, a diferencia de la mayoría de locales estacionales, lo que permite capturar demanda residente estable y reducir la dependencia del turismo veraniego.
- Concepto claro de experiencia: combinación de ambiente, música ambiental, coctelería de autor y gastronomía simple pero bien ejecutada, alineada con tendencias del consumidor actual.

- Ubicación estratégica en comuna turística, con alto flujo de visitantes y crecimiento demográfico sostenido en la población adulta.
- Escalabilidad operativa, permitiendo ampliar servicios (eventos, música en vivo moderada, terraza, catas, etc.) conforme el negocio madure sin necesidad de modificar el concepto base.
- Capacidad para desarrollar identidad local, integrando proveedores y productos del litoral central (cervezas artesanales, vinos, ingredientes locales), lo que refuerza el valor percibido.

Debilidades (-)

- Alta inversión inicial en infraestructura, ambientación y equipamiento para lograr el estándar de calidad que requiere el concepto.
- Dependencia de personal capacitado, especialmente en coctelería, cocina y servicio, en un mercado laboral local con oferta limitada.
- Necesidad de gestionar eficientemente la estacionalidad, especialmente en otoño–invierno, donde el flujo de clientes disminuye y se requiere una estructura de costos controlada.
- Riesgo de sobreestimación de la demanda en los primeros meses si el posicionamiento no se consolida rápidamente.
- Mayor inversión en marketing inicial para educar al consumidor local y diferenciarse de la oferta tradicional de restaurantes y cocinerías.
- Vulnerabilidad a cambios normativos locales (ruido, patentes de alcohol, permisos municipales) que pueden afectar horario y capacidad operativa.

2.4.1.2. Análisis externo

Oportunidades (+)

- Demanda insatisfecha en el segmento adulto 25–59 años, que carece de espacios de encuentro tranquilos y de calidad durante todo el año.
- Crecimiento demográfico continuo en este grupo etario (7,4 % proyectado a 2030), lo que aumenta la base de clientes potenciales.
- Incremento del turismo en el litoral central, con visitantes que presentan alta disposición a pagar por experiencias gastronómicas y ambientes diferenciados.
- Tendencia nacional hacia el consumo de coctelería de autor, cervezas artesanales y experiencias gastronómicas personalizadas, aún poco explotadas en la zona.
- Debilidad de la competencia, caracterizada por la informalidad, escasa diferenciación y fuerte estacionalidad, lo que permite posicionar una propuesta de calidad.
- Posibilidad de alianzas con proveedores locales, iniciativas culturales y actores turísticos, fortaleciendo el posicionamiento del bar.
- Potencial mejora del entorno urbano y aumento del valor inmobiliario en sectores donde se instalan servicios gastronómicos estables.

Amenazas (-)

- Alta inversión inicial en infraestructura, ambientación y equipamiento para lograr el estándar de calidad que requiere el concepto.
- Dependencia de personal capacitado, especialmente en coctelería, cocina y servicio, en un mercado laboral local con oferta limitada.
- Necesidad de gestionar eficientemente la estacionalidad, especialmente en otoño–invierno, donde el flujo de clientes disminuye y se requiere una estructura de costos controlada.
- Riesgo de sobreestimación de la demanda en los primeros meses si el posicionamiento no se consolida rápidamente.
- Mayor inversión en marketing inicial para educar al consumidor local y diferenciarse de la oferta tradicional de restaurantes y cocinerías.
- Vulnerabilidad a cambios normativos locales (ruido, patentes de alcohol, permisos municipales) que pueden afectar horario y capacidad operativa.

2.4.1.3. Estrategia Análisis FODA

Estrategias FO:

- FO1: Utilizar la propuesta de valor diferenciada y el concepto de coctelería de autor para capturar la demanda insatisfecha del segmento 25-59 años, posicionándose como el único espacio premium de la zona.
- FO2: Aprovechar el funcionamiento anual y el crecimiento demográfico estable para crear un "Club de Socios Residentes", asegurando un flujo de caja base fuera de la temporada estival.
- FO3: Potenciar la identidad local mediante alianzas con proveedores de la zona, capitalizando la tendencia hacia el consumo de productos con origen y relato.

2. Estrategias DO:

- DO1: Diseñar una cartelera de eventos temáticos (catas, música acústica) durante el otoño-invierno orientada específicamente al segmento residente, aprovechando que la competencia suele cerrar o bajar su estándar en esa época.
- DO2: Ante la limitada oferta de personal capacitado, generar convenios con instituciones de turismo de la región o actores turísticos locales para crear programas de formación interna, convirtiendo la debilidad en un factor de compromiso laboral.
- DO3: Enfocar la inversión en marketing en destacar la debilidad de la competencia informal, educando al cliente sobre los beneficios de un servicio profesional, seguro y de calidad superior.

3. Estrategias FA:

- FA1: Utilizar la ubicación estratégica y la escalabilidad para establecer barreras de entrada ante la posible llegada de nuevos competidores, diversificando la oferta antes de que otros lo hagan.
- FA2: Frente a una posible inestabilidad económica, apoyarse en el funcionamiento anual y en una estructura de costos basada en proveedores locales para ofrecer precios competitivos al residente, manteniendo el volumen de ventas cuando el turismo baje.
- FA3: Usar el concepto claro de experiencia para diseñar un local que cumpla con los más altos estándares de insonorización y seguridad, adelantándose a posibles cambios en normativas municipales o de patentes.

4. Estrategias DA:

- DA1: Implementar un sistema de gestión de costos riguroso desde el inicio para proteger la alta inversión inicial frente a escenarios de inflación o baja en el consumo.
- DA2: Crear planes de incentivos para el personal capacitado para evitar su fuga hacia competidores que puedan reaccionar copiando el modelo una vez que el bar sea exitoso.
- DA3: Destinar parte del presupuesto de marketing y gestión a asegurar un canal de comunicación fluido con la municipalidad y vecinos, minimizando la vulnerabilidad a cambios normativos que podrían forzar cierres o multas.

2.5. DETERMINACIÓN DE NIVELES DE PRECIOS Y PROYECCIONES

Para determinar el nivel de precios, se tomó en cuenta la información obtenida a través de la encuesta. En los resultados, se observa que el 77 % de los encuestados reside en la comuna de El Quisco (Ver Gráfico 2-5), lo cual confirma que existe una base sólida de potenciales clientes en el área cercana al bar.

En la encuesta se plantean dos preguntas:

- ¿Cuánto pagarías por un trago de autor? (Gráfico 2-14)
En el gráfico 2-14 se muestran que un 72,9% está dispuesto a pagar entre \$5.000 y \$7.000, y un 14,8% de los encuestados están dispuestos a pagar entre \$7.000 y \$9.000 por un trago de autor.

- ¿Cuánto pagarías por una cerveza artesanal? (Gráfico 2-15)
En el grafico 2-15 se muestran que un 63,6% está dispuesto a pagar entre \$3.500 y \$4.500, y un 19,9% de los encuestados están dispuestos a pagar menos de \$3.500 por una cerveza artesanal.
- ¿Cuánto pagarías por un “combo After Office” (trago + picoteo)? (Gráfico 2-16)
En el grafico 2-16 se muestran que un 63% está dispuesto a pagar entre \$10.000 y \$13.000, y un 21,8% de los encuestados están dispuestos a pagar entre \$13.000 y \$16.000 por un combo de trago + picoteo.

A partir de los resultados obtenidos en las preguntas anteriores, es posible identificar rangos de precios claramente aceptados por la mayoría de los encuestados para los principales productos ofrecidos por el proyecto. Esta información permite establecer una estructura de precios coherente con la disposición a pagar del público objetivo, buscando un equilibrio entre accesibilidad para el consumidor y rentabilidad para el negocio. En este contexto, se definen precios de referencia para cada producto, los cuales se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 2-7. Determinación de precios

Producto	Precio recomendado	Rango aceptado por encuesta
Trago de autor	\$6.500	\$5.000 – \$9.000
Cerveza artesanal	\$4.500	< \$3.500 – \$4.500
Combo After Office	\$12.000	\$10.000 – \$16.000

Fuente: Elaboración propia

En base a la Tabla 2-7 mostrada anteriormente, se puede determinar un consumo promedio por persona cercano a los \$12.000, siendo este dato no determinante pues el consumo puede variar según cada consumidor.

2.6. ANÁLISIS DE LOCALIZACIÓN

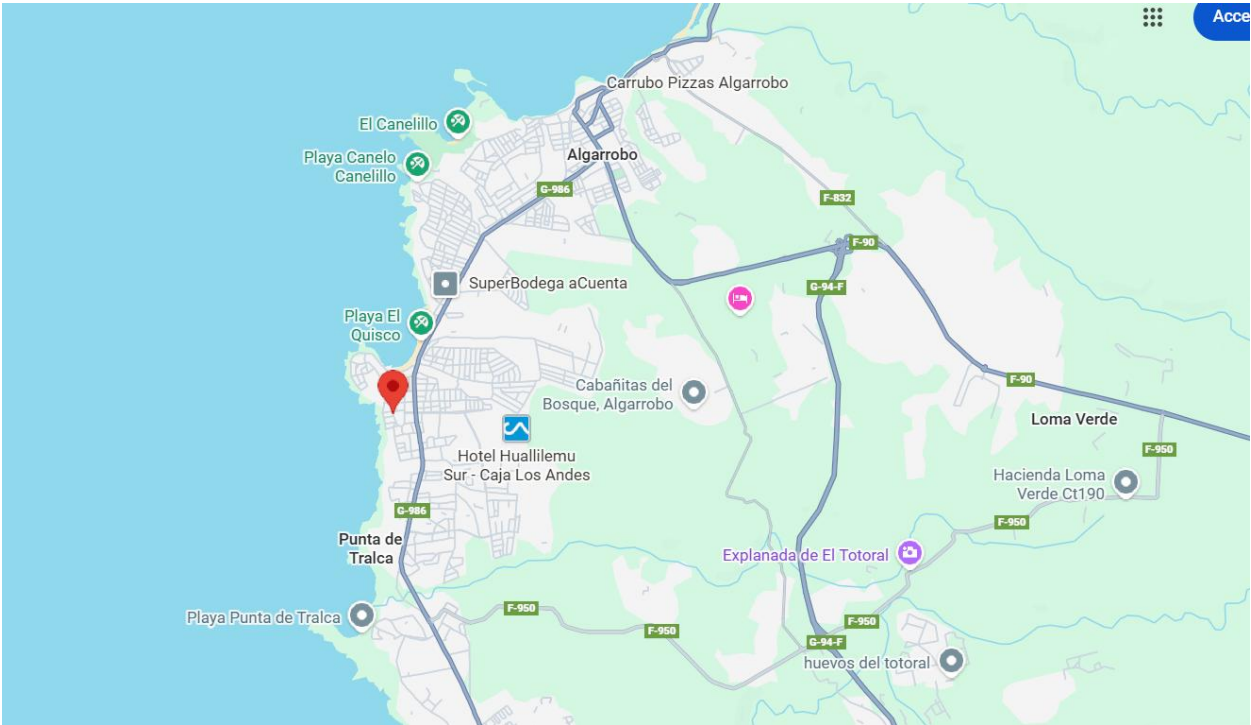
La elección de la ubicación es un factor importante en el éxito del proyecto, ya que influye tanto en la accesibilidad para los usuarios como en la operatividad del bar. Tener una buena localización permite atraer más clientes obteniendo una mayor visibilidad e identificación como un punto de referencia.

Para esta elección se debe tener en cuenta los siguientes factores:

- Accesibilidad: acceso en vehículos y locomoción publica, además de disponibilidad de estacionamientos.
- Proximidad a la población objetivo.
- Regulaciones normativas, la ubicación escogida se encuentra en una zona que permite la implementación de actividades de venta y consumo de alcohol.
- Infraestructura y terreno disponible para habilitación de layout entre 200 y 240 m².

2.6.1. Macro-localización

El Bar “After Office” estará ubicado en la Región de Valparaíso, específicamente en la comuna de El Quisco. A continuación, se presenta un mapa que ilustra la localización del local dentro de la región, destacando su accesibilidad y cercanía a importantes vías de transporte que facilitan el acceso de usuarios de diferentes sectores de la ciudad (Ver figura 2-1)



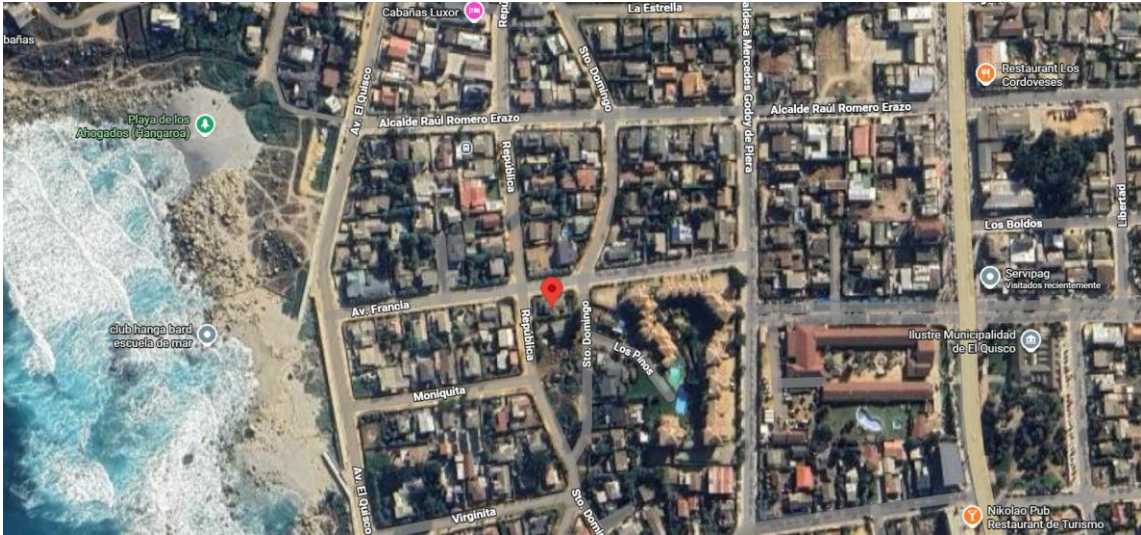
Fuente: Google Maps, Satélite.

Figura 2-1. Macrolocalización del Bar

2.6.2. Micro-localización

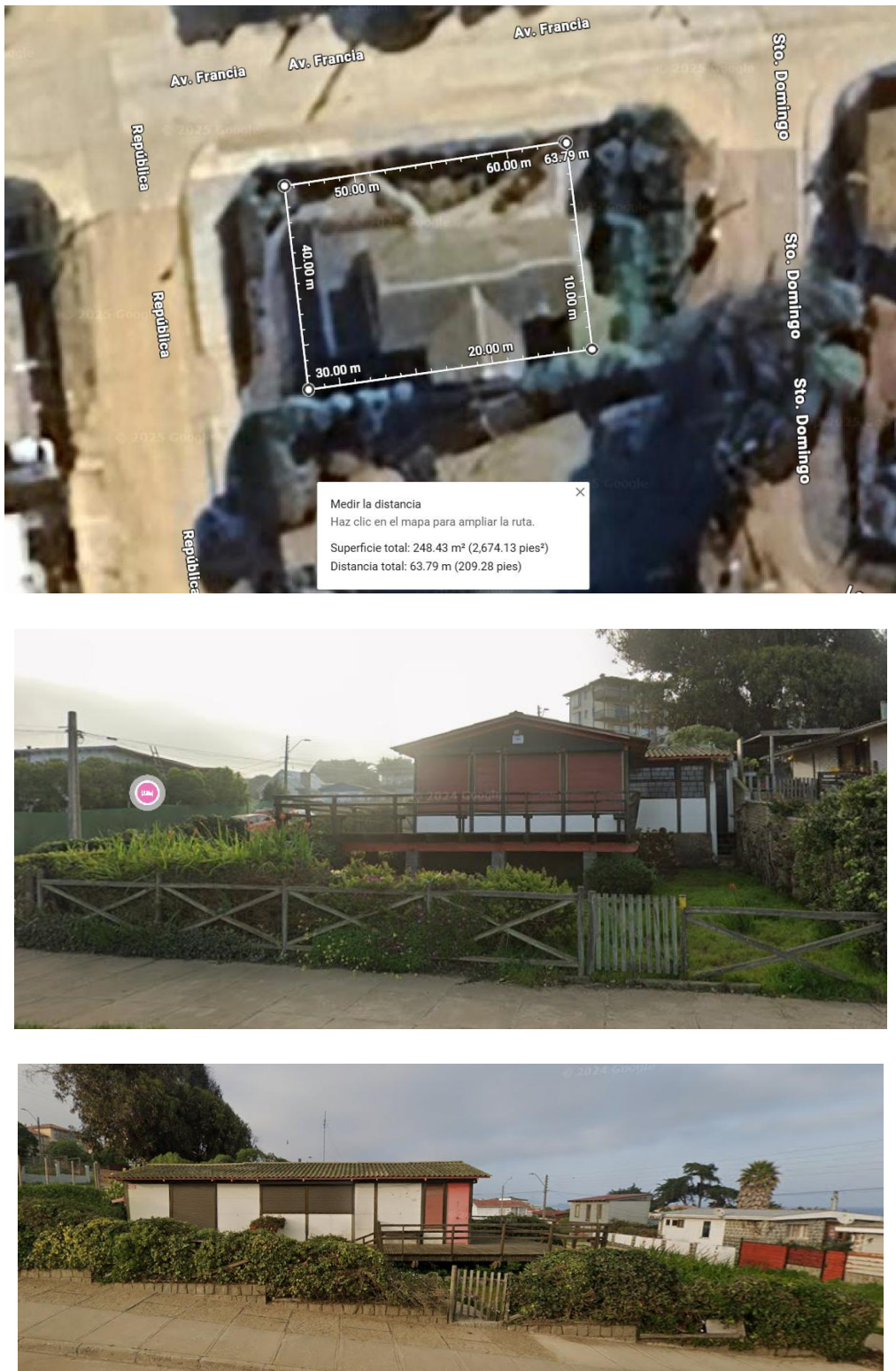
El local establecido para el presente proyecto estará específicamente en la Avenida Republica #400, El Quisco.

Características: Terreno de 248 m², ubicación estratégicamente bien conectada dentro de la comuna, lo cual facilita el acceso tanto para los residentes locales como para aquellos provenientes de comunas vecinas. El terreno cuenta con cercanía a vías principales como la Avenida Isidoro Dubournais y la Avenida Francia, que permiten un acceso fluido a través de medios de transporte privados y públicos. Además, este terreno cuenta con una terraza de 48mt² y un patio de 60 mt² el cual será adaptado para la instalación de mesas (ver Figura 2-2).



Fuente: Google Maps, Satélite.

Figura 2-2: Microlocalización del Bar



Fuente: Imágenes propias, visita terreno.
Figura 2-3. Instalación del proyecto

2.7. ANÁLISIS DEL MODELO DE NEGOCIO

Para el análisis estratégico de la creación del Bar After Office, se utiliza la herramienta CANVAS. A diferencia del modelo tradicional de las 4P, el Canvas permite una visión holística e integrada, conectando la propuesta de valor con la infraestructura, los clientes y la estructura financiera del proyecto.

A continuación, se describen detalladamente los 9 módulos que componen el modelo de negocio para el establecimiento en El Quisco.

2.7.1. Segmentos de Clientes

El público objetivo se centra en adultos de entre 25 y 59 años, residentes permanentes y turistas de la comuna de El Quisco y alrededores. Se identifica un segmento de personas económicamente activas que demandan espacios de ocio de alta calidad y seguridad para socializar tras la jornada laboral o durante períodos de descanso.

2.7.2. Propuesta de Valor

La oferta se diferencia por proporcionar una experiencia integral de sentimiento de tranquilidad y comodidad, combinando coctelería de autor y cervezas artesanales con una identidad costera marcada. El valor agregado reside en un ambiente elegante, seguro y con atención profesional, diseñado específicamente para llenar el vacío de oferta de entretenimiento adulto fuera de la temporada estival.

2.7.3. Canales

La entrega del servicio es directa en el local físico ubicado dentro de la comuna de El Quisco. La comunicación y captación de clientes se realiza a través de plataformas digitales como Instagram y Facebook, además de alianzas estratégicas con hostales y servicios turísticos locales para atraer a la población flotante.

2.7.4. Relación con Clientes

Se basa en una atención cordial y personalizada que fomenta la fidelización. Se proponen instancias de interacción social mediante eventos temáticos, música ambiental y noches de degustación, buscando posicionar el bar como un punto de encuentro recurrente para la comunidad residente.

2.7.5. Fuentes de Ingresos

Los ingresos provienen principalmente de la venta directa de productos tales como, Tragos de autor con un precio de venta cercano a \$6.500.-, Cervezas artesanales a un precio de \$4.500 y Combos After Office: integrando bebida y picoteo por \$12.000. El modelo proyecta ingresos anuales crecientes, alcanzando las 6.226,04 UF en el primer año de plena operación.

2.7.6. Recursos Clave

Para la operatividad se requieren activos físicos valorados en 440,17 UF, que incluyen mobiliario, equipamiento de barra y cocina industrial. Otros recursos críticos son la Patente de Alcoholes, el capital humano especializado y la ubicación estratégica del terreno de 248 m².

2.7.7. Actividades Clave

La operación se centra en la producción de coctelería de autor, el servicio de atención en salón y terraza, y la gestión eficiente de abastecimiento. Administrativamente, son claves el control de inventarios, la gestión financiera y el cumplimiento riguroso de normativas sanitarias y de seguridad.

2.7.8. Asociaciones Clave

El proyecto se apoya en proveedores locales de insumos, cervezas y vinos de la zona, reforzando la identidad regional. También son socios estratégicos la Municipalidad de El Quisco para la regularización de permisos y los actores del sector turístico para la derivación de clientes.

2.7.9. Estructura de Costos

Los costos se dividen en:

- **Costos Fijos:** Incluyendo arriendo del inmueble, gastos básicos, insumos de limpieza y remuneraciones del personal.
- **Costos Variables:** Insumos de coctelería, cerveza y cocina, estimados en un 45% del valor de ventas para mantener márgenes operativos saludables.

CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA

3. ANÁLISIS DE PREFACTIBILIDAD TÉCNICA.

El presente capítulo evalúa la viabilidad del proyecto desde una mirada técnica. Se analiza la infraestructura requerida, incluyendo el diseño y acondicionamiento del espacio, Así como la selección de equipos e insumos necesarios para el funcionamiento óptimo del Bar. Adicionalmente, se consideran los requerimientos operativos y logísticos, tales como el consumo de energía, la distribución de espacios y el personal necesario para llevar a cabo el proyecto.

3.1. DESCRIPCIÓN Y SELECCIÓN DE PROCESOS

A continuación, se describen los procesos principales necesarios para el funcionamiento del Bar–Restobar, los cuales permiten asegurar una operación eficiente, una adecuada atención al cliente y el correcto uso de los recursos disponibles. Estos procesos se agrupan en tres áreas fundamentales, que se detallan a continuación:

a) Procesos de atención y servicio al cliente

Este proceso comprende todas las actividades relacionadas con la atención directa de los clientes, desde su ingreso al local hasta su salida. Incluye la recepción, asignación de mesas, toma de pedidos, servicio de bebidas y alimentos, y cobro final. Dada la naturaleza del proyecto, se prioriza una atención cordial, oportuna y personalizada, con el fin de generar una experiencia satisfactoria que fomente la fidelización de los clientes.

Asimismo, se considera la gestión del flujo de clientes dentro del local, evitando sobreocupación y asegurando condiciones óptimas de confort, de acuerdo con la capacidad productiva definida. Este proceso es clave para el posicionamiento del bar como un espacio de encuentro agradable y de calidad.

b) Procesos de producción y operación gastronómica

Este proceso incluye todas las actividades relacionadas con la preparación y despacho de bebidas y alimentos, tales como la elaboración de tragos de autor, el servicio de cervezas artesanales y la preparación de tablas. Se considera la coordinación entre barra y cocina para minimizar tiempos de espera y asegurar la calidad del producto entregado.

Dentro de este proceso también se contempla el control y reposición de insumos, la correcta manipulación de alimentos, el cumplimiento de normas sanitarias vigentes y la limpieza periódica de las áreas de trabajo. Esta gestión operativa permite mantener la continuidad del servicio y asegurar estándares consistentes de calidad.

c) Procesos de gestión administrativa y control

Este proceso tiene como objetivo asegurar el correcto funcionamiento interno del bar–restobar, abarcando tareas de planificación, control y apoyo a la operación. Entre sus principales funciones se encuentran el control financiero del negocio (registro de ventas, costos y pagos), la gestión de proveedores, el control de inventarios y la administración del personal.

Asimismo, se considera la programación de turnos, el cumplimiento de la normativa laboral y sanitaria, y la evaluación periódica del desempeño operativo. Este proceso resulta fundamental para garantizar la sostenibilidad económica del proyecto y la correcta asignación de los recursos disponibles.

d) Proceso de abastecimiento y gestión de proveedores

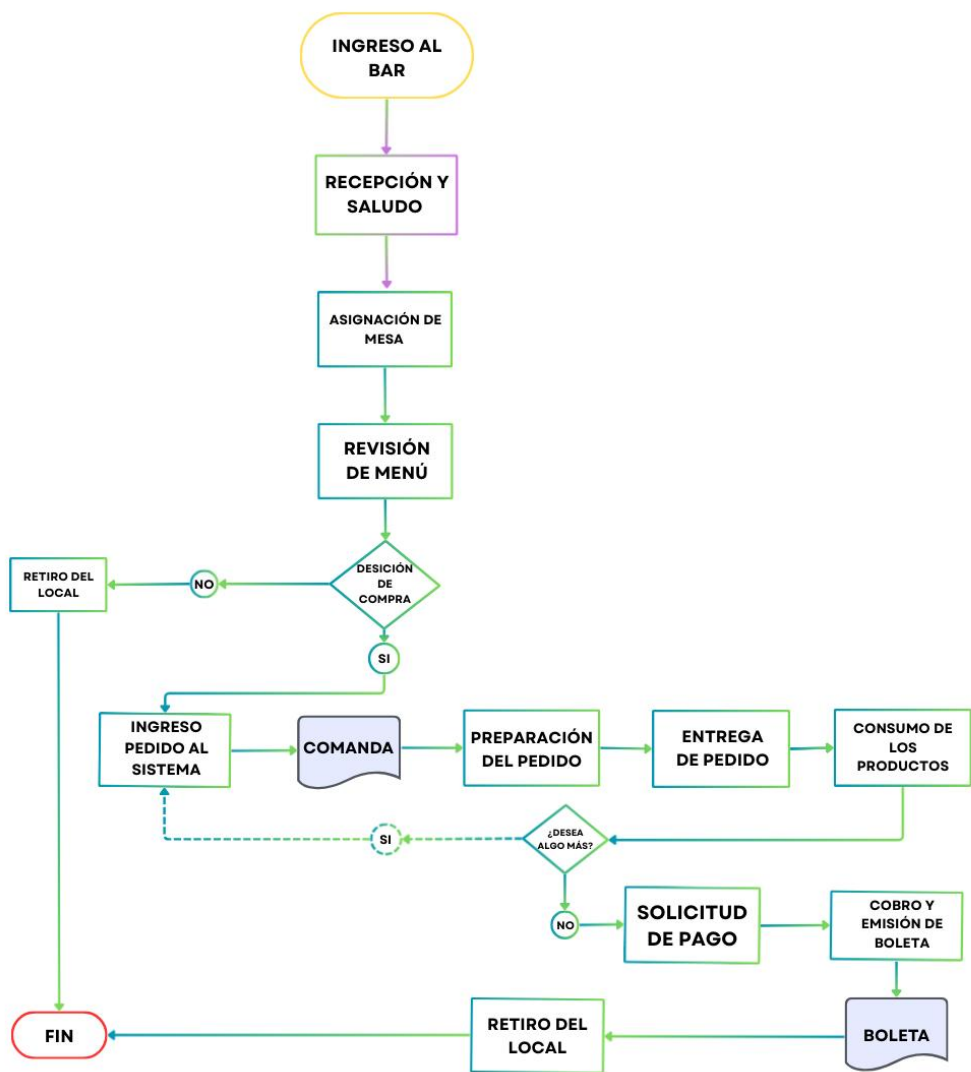
Este proceso contempla la planificación, selección y evaluación de proveedores, así como la compra y recepción de insumos necesarios para la operación del bar. Incluye el control de inventarios, la verificación de calidad y fechas de vencimiento, y la reposición oportuna de productos críticos, con el fin de evitar quiebres de stock que afecten la continuidad del servicio.

3.2. DIAGRAMA DE FLUJO

Los diagramas de flujo entregan una representación visual de los servicios y productos ofrecidos por el Bar, detallando cada etapa del proceso. Estos diagramas permiten identificar de forma clara y ordenada los pasos a seguir desde el ingreso al local hasta la obtención del servicio/producto final, asegurando una experiencia integral a los usuarios.

3.2.1. Diagrama de flujo del proceso del servicio

El diagrama 3-1 muestra el proceso que debe seguir el consumidor al ingresar al local. El proceso incluye los pasos de atención al cliente, análisis del producto, decisión de compra, pago y emisión de boleta, entre otros. El siguiente diagrama facilita la visualización del flujo de actividades para optimizar la experiencia del servicio y mejorar la eficiencia del proyecto.



Fuente: Elaboración propia en base al proceso de compras establecido

Diagrama 3-1. Diagrama de flujo del proceso de servicio

3.2.2. Selección de equipos

Los equipos necesarios para la ejecución del proyecto constan de lo siguiente:

3.2.2.1. Elementos de oficina administración

La siguiente tabla, muestra la valorización de los equipos necesarios para la instalación de oficina de administración.

Tabla 3-1. Valorización equipos oficina				
N° ITEM	ITEM	CANTIDAD	VALOR U	VALOR TOTAL
1	Computador	1	\$479.000	\$ 479.000
2	Impresora	1	\$279.990	\$ 279.990
3	Escritorio	1	\$113.990	\$ 113.990
4	Silla	1	\$ 99.900	\$ 99.900
5	Silla visita	2	\$ 34.990	\$ 69.980
6	Estante	1	\$ 68.990	\$ 68.990
7	Smartphone	1	\$189.900	\$ 189.900
			Total CLP	\$ 1.301.750
			Total UF	33,24

3.2.2.2. Equipamiento para atención de público

Tabla 3-1. Valorización equipos oficina					
Área	N° ITEM	ITEM	CANTIDAD	VALOR U	VALOR TOTAL
Barra	1	Taburete alto	6	\$ 55.000	\$ 330.000
Barra	2	Mueble barra	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Salón	3	Mesas	12	\$ 70.000	\$ 840.000
Salón	4	Sillas	30	\$ 35.000	\$ 1.050.000
Terraza	5	Mesa para exterior	4	\$ 90.000	\$ 360.000
Terraza	6	Silla exterior	14	\$ 45.000	\$ 630.000
Terraza	7	Calefactor exterior	2	\$ 180.000	\$ 360.000
			Total CLP	\$ 4.220.000	
			Total UF	107,77	

3.2.2.3. Equipamiento de cocina y tras barra

Tabla 3-1. Valorización equipos oficina					
Área	N° ITEM	ITEM	CANTIDAD	VALOR U	VALOR TOTAL
Tras Barra	1	Mesón de trabajo acero	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Tras Barra	2	Refrigerador vertical bebidas	1	\$ 672.900	\$ 672.900
Tras Barra	3	Refrigerador bajo mesón	1	\$ 550.000	\$ 550.000
Tras Barra	4	Máquina de hielo	1	\$ 867.900	\$ 867.900
Tras Barra	5	Lavacopas industrial	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000
Tras Barra	6	Sistema cerveza (kegerator)	1	\$ 850.000	\$ 850.000
Tras Barra	7	Regulador CO2 + balón	1	\$ 180.000	\$ 180.000
Tras Barra	8	Set coctelería profesional	2	\$ 190.900	\$ 381.800
Cocina	9	Cocina/encimera industrial	1	\$ 950.000	\$ 950.000
Cocina	10	Plancha eléctrica	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Cocina	11	Freidora eléctrica doble	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Cocina	12	Campana extractora	1	\$ 1.100.000	\$ 1.100.000

Cocina	13	Mesón acero inoxidable	2	\$ 550.000	\$ 1.100.000
Cocina	14	Lavaplatos industrial	1	\$ 179.900	\$ 179.900
Cocina	15	Refrigerador alimentos	1	\$ 750.000	\$ 750.000
Cocina	16	Freezer alimentos	1	\$ 650.000	\$ 650.000
Cocina	17	Microondas industrial	1	\$ 180.000	\$ 180.000
Cocina	18	Utensilios cocina	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Servicio	19	Vasos y copas	228	\$ 1.800	\$ 410.400
Servicio	20	Platos y cubiertos	120	\$ 1.750	\$ 210.000
				Total CLP	\$ 13.032.900
				Total UF	332,84

3.2.2.4. Equipamiento de seguridad, bodega, caja y limpieza

Tabla 3-1. Valorización equipos oficina

Área	N° ITEM	ITEM	CANTIDAD	VALOR U	VALOR TOTAL
Bodega	1	Estantería metálica	3	\$ 140.000	\$ 420.000
Bodega	2	Contenedores sanitarios	12	\$ 8.000	\$ 96.000
Bodega	3	Carro transporte	1	\$ 75.000	\$ 75.000
Caja	4	Sistema POS + software	1	\$ 450.000	\$ 450.000
Caja	5	Impresora térmica	2	\$ 85.000	\$ 170.000
Caja	6	Gaveta de dinero	1	\$ 65.000	\$ 65.000
Limpieza	7	Carro de aseo	1	\$ 55.000	\$ 55.000
Limpieza	8	Basureros diferenciados	4	\$ 25.000	\$ 100.000
Seguridad	9	Extintor PQS 6 kg	3	\$ 55.000	\$ 165.000
Seguridad	10	Señalética seguridad	1	\$ 90.000	\$ 90.000
Seguridad	11	Botiquín	1	\$ 35.000	\$ 35.000
Seguridad	12	Iluminación de emergencia	2	\$ 45.000	\$ 90.000
				Total CLP	\$ 1.811.000
				Total UF	46,25

El total del equipamiento necesario para la operación del bar representa la suma de 486,86 UF (equivalente a CLP \$19.063.900.-), de este monto 449,17 UF corresponden a inversión en activo fijos.

3.3. PROYECTOS COMPLEMENTARIOS

No se contemplan proyectos complementarios adicionales en esta etapa inicial. Sin embargo, a medida que el bar gane estabilidad y se pueda evaluar el comportamiento del mercado, se considerará la posibilidad de implementar proyectos complementarios que puedan enriquecer la experiencia del consumidor.

3.4. LAY-OUT

El local contará con un área de 248 m² para formar el bar como una zona de descanso, bodega, cocina, oficina para el personal y baños. Cada área se puede observar en la figura 3-25.

Fuente: Elaboración propia
Figura 3-25: Lay-out bar

3.5. DETERMINACIÓN DE INSUMOS, PRODUCTOS Y SUBPRODUCTOS.

A continuación, se presentan los insumos, productos y subproductos necesarios para llevar a cabo la oferta del bar, los valores mensuales están considerados en base al estudio de la demanda realizado, estimando un consumo mensual de 340 clientes:

3.5.1. Insumos de coctelería

En la Tabla 3-5 se presentan los detalles de los insumos necesarios relacionados con producción de tragos, tanto de autor como clásicos y cervezas.

Tabla 3-5. Insumos de coctelería

Insumo	Cantidad	Costo unitario (CLP)	Costo unitario UF	Costo mensual (CLP)	Costo mensual UF
Pisco (750 cc)	10	\$ 8.000	0,20	\$ 80.000	2,04
Ron (750 cc)	5	\$ 9.000	0,23	\$ 45.000	1,15
Vodka (750 cc)	5	\$ 8.500	0,22	\$ 42.500	1,09
Gin (750 cc)	7	\$ 10.000	0,26	\$ 70.000	1,79
Triple sec / licores	4	\$ 9.500	0,24	\$ 38.000	0,97
Mixers (bebidas, tónica)	170	\$ 700	0,02	\$ 119.000	3,04
Jugos naturales/concentrados	119	\$ 900	0,02	\$ 107.100	2,74
Jarabes y azúcar líquida	27	\$ 1.200	0,03	\$ 32.400	0,83
Frutas cítricas	51	\$ 1.800	0,05	\$ 91.800	2,34
Hielo	340	\$ 200	0,01	\$ 68.000	1,74
Totales				\$ 693.800	17,72

Fuente: Elaboración propia

3.7.2. Insumos de cocina

En la Tabla 3-6. se detallan los insumos necesarios en cuanto a la producción de alimentos complementarios a la oferta de líquidos.

Tabla 3-6. Insumos de cocina

Insumo	Cantidad	Costo unitario (CLP)	Costo unitario UF	Costo mensual (CLP)	Costo mensual UF
Papas prefritas	41	\$ 2.500	0,06	\$ 102.500	2,62
Aceite de fritura	17	\$ 1.800	0,05	\$ 30.600	0,78
Empanaditas / nuggets	27	\$ 4.200	0,11	\$ 113.400	2,90
Quesos y fiambres	24	\$ 6.500	0,17	\$ 156.000	3,98
Pan / tortillas	136	\$ 250	0,01	\$ 34.000	0,87
Salsas y aderezos	7	\$ 3.200	0,08	\$ 22.400	0,57
Condimentos y especias	1	\$ 8.000	0,20	\$ 8.000	0,20
Servilletas	680	\$ 15	0,00	\$ 10.200	0,26
Totales				\$ 477.100	12,18

Fuente: Elaboración propia

3.7.4. Insumos de limpieza

Estos productos están orientados a cumplir con los estándares de limpieza del local. En la Tabla 3-7.

Tabla 3-7. Insumos de limpieza

Insumo	Cantidad	Costo unitario (CLP)	Costo unitario UF	Costo mensual UF
Detergente lavaloz	8	\$2.000	0,05	0,41
Limpiador multiuso	6	\$1.500	0,04	0,23
Desinfectante clorado	10	\$1.200	0,03	0,31
Alcohol gel	4	\$2.900	0,07	0,30
Papel higiénico	40	\$700	0,02	0,72
Toalla de papel	25	\$990	0,03	0,63
Bolsas de basura	120	\$120	0,00	0,37
Esponjas y paños	12	\$500	0,01	0,15
Guantes desechables	60	\$250	0,01	0,38
Totales				3,49

Fuente: Elaboración propia

3.6. FLEXIBILIDAD Y RENDIMIENTO

El bar está diseñado exclusivamente para actividades de entretenimiento y venta de tragos y comida complementaria, permitiendo también reservas del local para eventos especiales. La operación del Bar permite gestionar eficientemente aumentos en la demanda en cuanto a los eventos y ventas de productos, garantizando tiempos mínimos de espera y ofreciendo un servicio ágil y adaptable a las necesidades del cliente.

3.7. CONSUMO DE ENERGÍA

Adicional a los gastos en la adquisición de productos e insumos, se deben contemplar los gastos generados por el consumo de energía eléctrica, agua potable y otros.

3.7.1. Consumo de electricidad

El consumo de electricidad del bar–restobar se divide en tres grandes categorías:

- Equipos administrativos
- Equipos operativos (barra y cocina)
- Sistema de iluminación

A continuación, se presenta el análisis del consumo eléctrico de cada categoría:

3.7.1.1. Equipos administrativos

Los equipos administrativos corresponden a aquellos utilizados para la gestión, control y operación interna del bar, tales como sistemas de punto de venta, equipos computacionales y dispositivos de conectividad, los cuales resultan esenciales para el correcto funcionamiento del negocio (ver tabla 3-8)

Tabla 3-8. Consumo equipos administrativos

Equipos administrativos	kWh por día	Valor kWh (\$)	kWh por mes	Total mensual (\$)	Total mensual (UF)
Notebook administrativo	1,8	192	36	\$ 6.912	0,18
Sistema POS + pantalla	2,5	192	50	\$ 9.600	0,25
Impresoras térmicas (2)	0,8	192	16	\$ 3.072	0,08
Router internet	0,15	192	4,5	\$ 864	0,02
Total			106,5	\$ 20.448	0,52

Fuente: Elaboración propia

3.7.1.2. Sistema de iluminación

El sistema de iluminación del bar–restobar cumple un rol fundamental tanto en la operatividad del local como en la experiencia del cliente, ya que contribuye a generar un ambiente cálido y acorde al concepto del proyecto. Para este análisis se considera el uso predominante de iluminación LED, debido a su eficiencia energética y menor consumo eléctrico. El detalle del consumo de cada área se muestra en la tabla 3-9.

El consumo de iluminación se divide en:

- Iluminación interior del salón,
- Iluminación de barra,
- Iluminación de cocina,
- Iluminación exterior y terraza,
- Iluminación de seguridad y emergencia.

Tabla 3-9. Consumo sistema de iluminación

Equipos administrativos	kWh por día	Valor kWh (\$)	kWh por mes	Total mensual (\$)	Total mensual (UF)
Iluminación salón interior (LED)	6	192	120	\$ 23.040	0,59
Iluminación barra	2,5	192	50	\$ 9.600	0,25
Iluminación cocina	3	192	60	\$ 11.520	0,29
Iluminación terraza y exterior	2	192	40	\$ 7.680	0,20
Iluminación emergencia	0,5	192	15	\$ 2.880	0,07
Total			285	\$ 54.720	1,40

Fuente: Elaboración propia

3.7.1.3. Consumo de agua potable

El consumo de agua potable en el bar–restobar es un componente relevante dentro de los costos operacionales, ya que se utiliza principalmente en los servicios higiénicos, lavamanos, lavado de utensilios y cristalería, así como en actividades de apoyo a la operación de cocina y barra.

Para estimar el consumo mensual de agua potable se consideran supuestos conservadores, basados en la demanda proyectada del proyecto, el número de clientes atendidos, el personal operativo y los días de funcionamiento mensual. Todo lo anterior se calcula considerando 20 días de operación mensual. (Ver tabla 3-10)

Tabla 3-10. Consumo agua potable

Uso	Consumo diario (litros)	Consumo mensual (litros)	Consumo mensual (m³)	Costo mensual (\$)	Costo en UF
WC clientes y personal	200	4.000	4	\$3.480	0,09
Lavamanos	120	2.400	2,4	\$2.088	0,05
Lavado loza y cristalería	300	6.000	6	\$5.220	0,13
Cocina y barra (preparación)	100	2.000	2	\$1.740	0,04
Total			14,4	\$12.528	0,32

Fuente: Elaboración propia

3.7.2. Servicios adicionales

Además de los costos asociados a energía eléctrica y agua potable, el proyecto debe contemplar gastos mensuales por servicios básicos complementarios y seguros, necesarios para garantizar la continuidad operativa, el control administrativo y la seguridad del bar–restobar. Estos costos incluyen conectividad (internet), comunicaciones, sistemas de pago y emisión de boletas, seguros y el arriendo del inmueble, entre otros. En la tabla 3-11 se detallan los costos mensuales asociados a cada uno de estos servicios:

Tabla 3-11. Servicios adicionales

Servicios	Precio mensual (\$)	UF
Internet (fibra óptica)	\$25.000	0,64
Telefonía móvil (1 plan administración)	\$12.000	0,31
Sistema POS / software punto de venta (licencia)	\$30.000	0,77
Transbank (arriendo + mantención)	\$15.000	0,38
Software contabilidad / facturación	\$40.000	1,02
Seguro contra incendio y robo	\$45.000	1,15
Arriendo local comercial	\$1.200.000	30,65
Total	\$ 1.367.000	34,92

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se presenta una Tabla resumen que integra los gastos mensuales en energía eléctrica, agua potable y otros servicios. Esta tabla permite visualizar de manera consolidada los costos en pagos de servicios necesarios para la operación del bar. (ver tabla 3-12).

Tabla 3-12. Resumen pago de servicios

Servicios	Precio Mensual (\$)	Precio Mensual (UF)
Energía Eléctrica	\$75.168	1,92
Insumos de limpieza	\$154.400	3,49
Agua potable	\$12.528	0,32
Otros	\$ 1.367.000	34,92
Total	\$1.609.096	40,65

Fuente: Elaboración propia

3.8. PROGRAMAS DE TRABAJO Y TURNOS

En función de los resultados de la encuesta aplicada y considerando el comportamiento esperado de la demanda, se define un horario diferenciado según el día de la semana. El bar operará de lunes a jueves entre las 19:00 y la 01:00 horas, mientras que los días viernes y sábado extenderá su horario desde las 18:00 hasta las 02:00 horas. Este esquema permite captar la demanda after office temprana y la mayor afluencia nocturna de fin de semana, totalizando 40 horas semanales de funcionamiento, en coherencia con la jornada laboral legal.

En la tabla 3-13 se muestra la distribución de los turnos asociados al personal a cargo de la atención al cliente:

Tabla 3-13. Jornada personal atención al cliente

Día	Horario del Bar	Horas diarias
Lunes	19:00 – 01:00	6
Martes	19:00 – 01:00	6
Miércoles	19:00 – 01:00	6
Jueves	19:00 – 01:00	6
Viernes	18:00 – 02:00	8
Sábado	18:00 – 02:00	8
Total semanal		40

Fuente: Elaboración propia

3.9. PERSONAL DE OPERACIONES, CARGOS, PERFILES Y SUELDOS

En este apartado se detallan los perfiles del personal operativo del bar, incluyendo su cargo, responsabilidades y nivel de remuneraciones. La definición de la dotación considera el tamaño del proyecto, el horario de funcionamiento y la necesidad de optimizar los costos laborales en la etapa inicial, asegurando al mismo tiempo una adecuada calidad en la atención al cliente y el cumplimiento de la normativa laboral vigente:

3.9.1. Administrador / Encargado del local

- Cargo: Administrador general del bar–restobar.
- Perfil: Profesional o técnico en administración de empresas, ingeniería comercial o carrera afín, o persona con experiencia comprobable en la administración de bares, restaurantes o establecimientos de servicios. Se valoran habilidades de liderazgo, organización, control operativo y atención al cliente.
- Sueldo bruto: \$1.200.000.-
- Funciones:
 - Supervisar la operación diaria del bar–restobar.
 - Coordinar y controlar al personal operativo.
 - Gestionar compras, proveedores e inventarios.
 - Supervisar ingresos, egresos y cumplimiento presupuestario.
 - Coordinar acciones básicas de marketing y redes sociales.
 - Velar por el cumplimiento de normativas sanitarias, laborales y de seguridad.
 - Apoyar la operación en horarios de mayor demanda cuando sea necesario.

3.9.2. Bartender / Atención de barra (40 horas)

- Cargo: Bartender y encargado de barra.
- Perfil: Persona con experiencia en coctelería básica y atención de público en bares o restaurantes. Se valoran conocimientos en tragos clásicos y de autor, rapidez, orden y responsabilidad en el manejo de alcohol.
- Sueldo bruto: \$800.000.-
- Funciones:
 - Preparar y servir tragos, cervezas y bebidas.
 - Atender a clientes en barra.
 - Mantener el orden y limpieza del área de barra.
 - Controlar insumos de coctelería.
 - Apoyar el cierre del local y la limpieza general.
 - Operar el sistema POS cuando corresponda.

3.9.3. 2 empleados Garzón / Atención en mesas (40 horas)

- Cargo: Garzón y encargado de atención en mesas.
- Perfil: Persona con experiencia en atención al cliente en bares o restaurantes, con habilidades comunicacionales, buena presentación personal y orientación al servicio. Se valora experiencia previa en atención nocturna y trabajo bajo presión.
- Sueldo bruto: \$600.000.-
- Funciones:
 - Atender a clientes en mesas del salón interior y terraza.
 - Tomar pedidos y coordinarlos con barra y cocina.
 - Entregar pedidos y verificar satisfacción del cliente.
 - Mantener orden y limpieza de mesas y área de atención.
 - Apoyar en el cierre del local y orden general.
 - Colaborar con el bartender en horas de alta demanda.

3.9.4. Ayudante de cocina / Apoyo operativo (jornada parcial) (opcional según demanda)

- Cargo: Ayudante de cocina y apoyo operativo.
- Perfil: Persona con experiencia básica en cocina o manipulación de alimentos, idealmente con curso de manipulador de alimentos. Capacidad para apoyar tareas simples y trabajar en equipo.
- Sueldo bruto estimado: \$600.000.-
- Funciones:
 - Preparar picoteo y platos simples.
 - Apoyar en limpieza de cocina y utensilios.
 - Mantener orden y correcta manipulación de alimentos.
 - Apoyar al garzón y bartender en horas punta.

La tabla 3-14, muestra el resumen de los colaboradores del área operativa del BAR:

Tabla 3-14. Resumen remuneraciones personal operativo

Cargo	Renta imponible mensual CLP	Renta imponible mensual UF	Renta imponible anual CLP	Renta imponible anual UF
Administrador	\$1.200.000	30,65	\$14.400.000	367,75
Bartender	\$800.000	20,43	\$9.600.000	245,17
Garzón	\$600.000	15,32	\$7.200.000	183,88
Garzón	\$600.000	15,32	\$7.200.000	183,88
Ayudante de cocina	\$600.000	15,32	\$7.200.000	183,88
Total (5)	\$3.800.000	97,05	\$45.600.000	1164,54

Fuente: Elaboración propia

3.10. INVERSIONES EN EQUIPOS Y EDIFICACIONES

Este ítem está destinado a determinar el total de las inversiones que se necesitará para que el bar se encuentre operativo.

3.10.1. Inversión en equipos y mobiliario

A continuación, en la tabla 3-15 se muestra un resumen con la selección de equipos y mobiliario necesarios para cumplir con la operatividad del bar (cada ítem fue detallado en el punto 3.2.)

Tabla 3-15. Selección de equipos (Activo fijo)

Selección de equipos	Cantidad	Valor unitario (\$)	Valor total (\$)	Total (UF)
Taburete alto	6	\$ 55.000	\$ 330.000	8,43
Mueble barra / backbar	1	\$ 650.000	\$ 650.000	16,60
Mesón de trabajo acero	1	\$ 450.000	\$ 450.000	11,49
Refrigerador vertical bebidas	1	\$ 672.900	\$ 672.900	17,18
Refrigerador bajo mesón	1	\$ 550.000	\$ 550.000	14,05
Máquina de hielo	1	\$ 867.900	\$ 867.900	22,16
Lavacopas industrial	1	\$1.800.000	\$ 1.800.000	45,97
Sistema cerveza (kegerator)	1	\$ 850.000	\$ 850.000	21,71
Regulador CO2 + balón	1	\$ 180.000	\$ 180.000	4,60
Estantería metálica	3	\$ 140.000	\$ 420.000	10,73
Carro transporte	1	\$ 75.000	\$ 75.000	1,92
Sistema POS + software	1	\$ 450.000	\$ 450.000	11,49
Impresora térmica	2	\$ 85.000	\$ 170.000	4,34
Gaveta de dinero	1	\$ 65.000	\$ 65.000	1,66
Cocina/encimera industrial	1	\$ 950.000	\$ 950.000	24,26
Plancha eléctrica	1	\$ 650.000	\$ 650.000	16,60
Freidora eléctrica doble	1	\$ 650.000	\$ 650.000	16,60
Campana extractora	1	\$1.100.000	\$ 1.100.000	28,09
Mesón acero inoxidable	2	\$ 550.000	\$ 1.100.000	28,09
Lavaplatos industrial	1	\$ 179.900	\$ 179.900	4,59
Refrigerador alimentos	1	\$ 750.000	\$ 750.000	19,15
Freezer alimentos	1	\$ 650.000	\$ 650.000	16,60
Microondas industrial	1	\$ 180.000	\$ 180.000	4,60
Mesas	12	\$ 70.000	\$ 840.000	21,45
Sillas	30	\$ 35.000	\$ 1.050.000	26,82
Extintor PQS 6 kg	3	\$ 55.000	\$ 165.000	4,21
Iluminación de emergencia	2	\$ 45.000	\$ 90.000	2,30
Mesa para exterior	4	\$ 90.000	\$ 360.000	9,19
Silla exterior	14	\$ 45.000	\$ 630.000	16,09
Calefactor exterior	2	\$ 180.000	\$ 360.000	9,19
Total			\$17.235.700	440,17

Fuente: Elaboración propia

3.10.2. Remodelación del terreno

Para el desarrollo del proyecto se ha definido el arriendo de un inmueble ubicado en la comuna de El Quisco, con un costo mensual de arriendo de \$1.200.000 (30,65 UF). El contrato de arriendo considera, además, una garantía equivalente a un mes de arriendo, la cual deberá ser desembolsada al inicio del contrato y será recuperable al término de este, sujeto a las condiciones establecidas.

Con el fin de habilitar el inmueble para su uso como bar–restobar, es necesario realizar una serie de remodelaciones y adecuaciones que permitan cumplir con los requisitos normativos, operativos y de seguridad exigidos para este tipo de establecimiento, así como ofrecer un espacio funcional y atractivo para los clientes.

Las principales adecuaciones consideradas son las siguientes:

- **Demolición y redistribución de espacios interiores:** Se contempla la modificación de tabiques y la redistribución del espacio interior para adaptar el inmueble a la nueva función, permitiendo la correcta delimitación de áreas como salón de atención al público, barra, cocina, baños, bodega y oficina administrativa.
- **Adecuación de área de barra y cocina:** Se realizarán obras menores para habilitar el área de barra y cocina ligera, considerando revestimientos adecuados, instalaciones eléctricas y sanitarias, y espacios compatibles con el equipamiento definido para el proyecto, asegurando condiciones higiénicas y operativas adecuadas.

- **Remodelación y acondicionamiento de baños:** Los baños existentes deberán ser remodelados o adaptados para cumplir con las exigencias sanitarias vigentes, asegurando condiciones de higiene, accesibilidad y capacidad acorde al aforo proyectado del local.
- **Adecuación de instalaciones eléctricas y sanitarias:** Se contempla la revisión y adecuación de las instalaciones eléctricas y de agua potable, de modo de soportar el consumo asociado a los equipos de barra, cocina e iluminación, garantizando la seguridad del local y el cumplimiento normativo.
- **Habilitación de terraza y áreas comunes:** Se considera la adecuación de áreas exteriores destinadas a terraza, incluyendo mejoras en piso, iluminación y delimitación del espacio, con el objetivo de complementar la experiencia del cliente y aumentar la capacidad de atención.
- **Terminaciones y acondicionamiento estético:** Finalmente, se realizarán trabajos de pintura, revestimientos y terminaciones generales, orientados a crear un ambiente cálido y coherente con el concepto del bar–restobar.

El costo total estimado de estas remodelaciones y adecuaciones asciende aproximadamente a \$12.385.431 (316,30 UF), monto que será considerado dentro de la inversión inicial del proyecto como parte de los costos de instalación y puesta en marcha.

3.11. INVERSIONES EN CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo es fundamental para cubrir los gastos operativos del proyecto en sus primeros meses de operación hasta que genere ingresos suficientes para ser autosostenible.

3.11.1. Ingresos por ventas

Para el cálculo de los ingresos por ventas, se consideró la demanda mensual estimada de 336 personas para el año 1 (ver tabla 2-5). En cuanto al precio, se determinó un consumo estándar establecido en el punto 2.5, fijándose un precio promedio de 0,31 UF (\$12.000). Esto generaría ingresos mensuales proyectados desde \$11.094.736, equivalentes a 283,34 UF.

Tabla 3-16. Estimación de ingresos por ventas

		ITEM	Año 1
		Demanda mensual promedio	914
Precio promedio (\$)	12.000	Ingresos (\$)	\$11.094.736.-
Precio (UF)	0,31	Ingresos (UF)	283,34

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente, se considera un incremento mensual del 3% en los ingresos debido a la implementación de estrategias de marketing y promoción, cuyo objetivo es captar un público más amplio y posicionar el bar como una oferta solida.

La tabla 3-17. muestra los ingresos proyectados para el año 1, se considera que los primeros meses no se generarán mayores ingresos por ventas, ya que estarán destinados a la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 3-17. Ingresos por ventas año 1

ITEM	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Ingresos ventas	31,80	63,60	127,20	222,60	318,00	381,60	318,00	381,60	508,79	540,59	635,99	635,99

Fuente: Elaboración propia

3.11.2. Ingresos por ventas

Los ingresos por ventas del proyecto se generarán principalmente a partir de la comercialización de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, complementadas con una oferta de picoteo y preparaciones simples. En términos operativos, la venta se materializa a través del servicio en salón interior, barra y terraza, donde el cliente consume productos dentro del local.

Para la estimación de ingresos se considera un consumo promedio por cliente (venta promedio) definido en el capítulo de análisis de precios, junto con la demanda mensual estimada para el año 1. Adicionalmente, con el propósito de incorporar un criterio conservador, se incorpora un factor de ajuste por ventas efectivas, que representa posibles pérdidas asociadas a variaciones de demanda, cortes operativos, mermas por preparación o productos no vendidos en determinados períodos.

Se considera que durante los primeros dos meses no se generarán ingresos por ventas, debido a que este período se destina a la puesta en marcha del proyecto, incluyendo habilitación del local, pruebas operativas, contratación y capacitación del personal, promoción inicial y ajustes de funcionamiento.

La Tabla 3-18 presenta la proyección de ingresos mensuales por ventas para el año 1, considerando: demanda mensual y venta promedio.

Tabla 3-18. Ingresos por ventas año 1

Mes	Venta promedio (UF)	Demanda mensual (clientes)	Ventas brutas (UF)
Mes 1	0,31	84	31,80
Mes 2	0,31	167	63,60
Mes 3	0,31	335	127,20
Mes 4	0,31	586	222,60
Mes 5	0,31	837	318,00
Mes 6	0,31	1004	381,60
Mes 7	0,31	837	318,00
Mes 8	0,31	1004	381,60
Mes 9	0,31	1339	508,79
Mes 10	0,31	1423	540,59
Mes 11	0,31	1674	635,99
Mes 12	0,31	1674	635,99
TOTAL ANUAL		10.963	4165,76

Fuente: Elaboración propia

3.11.3. Costos variables / fijos

En el proyecto, los costos se clasifican en costos variables y costos fijos, en función de su comportamiento frente a las variaciones en el nivel de ventas y demanda del bar.

Costos variables

Los costos variables corresponden a aquellos gastos que varían directamente en función del nivel de actividad del negocio, es decir, aumentan o disminuyen según la cantidad de clientes atendidos y el volumen de ventas realizado.

En el caso del bar–restobar, los principales costos variables están asociados a:

- Compra de insumos para coctelería (destilados, licores, jugos, bebidas, hielo).
- Insumos para cocina ligera y picoteo (alimentos, aceites, condimentos).

- Insumos desechables o de reposición directa (servilletas, sorbetes, vasos desechables, entre otros).
- Consumo de ciertos servicios directamente vinculados al volumen de operación, como agua y electricidad asociada al uso de equipos durante la atención al público.

Para el ejercicio, se consideran los costos variables relacionados con la venta de cerveza artesanal y picoteo + trago de autor (venta promedio \$12.000.-, 0,31 UF).

Tabla 3-19. Costos variables de producción

Producto / Servicio	Costo de fabricación unitario (CLP)	Costo de fabricación unitario (UF)
Cerveza artesanal	\$2.194	0,056
Trago de autor	\$2.100	0,054
Trago de autor + picoteo	\$5.556	0,142

Fuente: Elaboración propia

Estos costos presentan una relación directa con la demanda, por lo que su correcta estimación resulta fundamental para determinar el margen de contribución del proyecto y evaluar su rentabilidad.

Costos fijos

Los costos fijos corresponden a aquellos gastos que se mantienen relativamente constantes en el corto plazo, independientemente del nivel de ventas o de la cantidad de clientes atendidos. Estos costos son necesarios para asegurar el funcionamiento continuo del bar–restobar.

Dentro de los principales costos fijos del proyecto se consideran:

- Arriendo del local.
- Remuneraciones del personal, incluyendo administrador, bartender, garzón y ayudante de cocina.
- Consumo base de energía eléctrica y agua potable, asociado a la operación mínima del local.
- Servicios básicos y administrativos, tales como internet, telefonía, sistema POS y software de apoyo.
- Seguros asociados al funcionamiento del local (incendio, robo u otros).
- Gastos generales de mantención y limpieza.

Estos costos corresponden a 137,7 UF y deben ser cubiertos aun en escenarios de baja demanda, por lo que su análisis resulta clave para la determinación del capital de trabajo y el punto de equilibrio del proyecto.

3.11.4. Método déficit máximo acumulado

Para determinar el capital de trabajo necesario se utilizará el método déficit máximo acumulado, para esto se considera los 12 primeros meses en donde en el mes 4 se provoca el mayor déficit acumulado con un valor de 316,80 UF, estos valores se muestran en la tabla 3-20.

Se debe considerar que se hizo la estimación de que en los dos primeros meses no se generaran ingresos y que solo un porcentaje de la demanda esperada será real.

Tabla 3-20. Cálculo capital de trabajo según método déficit máximo acumulado

Mes	%ventas	Q ventas	Ingresos	Costos fijos	costos variables	Saldo	Saldo acumulado
1	7%	117	36,32	137,70	16,34	-117,72	-117,72
2	15%	251	77,83	137,70	35,02	-94,90	-212,62
3	25%	418	129,71	137,70	58,37	-66,36	-278,98
4	35%	586	181,59	137,70	81,72	-37,82	-316,80
5	50%	837	259,42	137,70	116,74	4,98	-311,82
6	60%	1004	311,30	137,70	140,09	33,52	-278,31
7	50%	837	259,42	137,70	116,74	4,98	-273,33
8	70%	1172	363,19	137,70	163,43	62,05	-211,28
9	85%	1423	441,01	137,70	198,46	104,86	-106,42
10	90%	1506	466,95	137,70	210,13	119,12	12,70
11	100%	1674	518,84	137,70	233,48	147,66	160,36
12	100%	1674	518,84	137,70	233,48	147,66	308,02

Fuente: Elaboración propia

3.12. Costos de instalación y puesta en marcha

La puesta en marcha del proyecto requiere incurrir en gastos de carácter no recurrente, que se realizan por única vez al inicio de la operación. Estos costos permiten habilitar el local, cumplir con los permisos exigidos y ejecutar acciones iniciales de posicionamiento del bar–restobar.

A continuación, se presenta el desglose de los principales costos de instalación y puesta en marcha:

Tabla 3-21. Costos de instalación y puesta en marcha

Gastos de puesta en marcha	Valor (CLP)	Valor (UF)
Marketing de apertura (lanzamiento, RRSS, gráficas)	\$ 1.500.000	38,31
Página web / presencia digital (landing + dominio)	\$ 200.000	5,11
Trámites y asesoría legal/contable inicial	\$ 150.000	3,83
Mes de garantía arriendo (1 mes)	\$ 1.200.000	30,65
Patente comercial municipal	\$ 13.000.000	332,00
Notaría (contratos, declaraciones, autorizaciones)	\$ 80.000	2,04
Permisos/regularizaciones sanitarias y certificaciones	\$ 250.000	6,38
Señalética obligatoria y habilitación básica seguridad	\$ 150.000	3,83
Remodelación y adecuación del local	\$ 12.385.431	316,30
TOTAL	\$28.915.431	738,45

Fuente: Elaboración propia

3.13. COSTOS DE IMPREVISTOS

Los costos de imprevistos son aquellos gastos inesperados y que no están considerados, los cuales pueden ocurrir en cualquier momento de la etapa de implementación del proyecto, ya sea durante la construcción o puesta en marcha. Se decide aplicar un costo de imprevistos del 7% del valor total de la inversión inicial ante cualquier eventualidad que pueda ocurrir. Dichos costos se representan en la tabla 3-23:

Tabla 3-22. Costos de imprevistos

Costos imprevistos (7%)	Monto (\$)	Monto (UF)
	\$2.024.080	51,69

Fuente: Elaboración propia

3.14. RESUMEN INVERSIÓN INICIAL DEL PROYECTO

La tabla 3-23 muestra un resumen de los ítems a considerar para la inversión inicial del proyecto:

Tabla 3-23. Resumen inversión inicial

ITEM	MONTO (\$)	MONTO (UF)
Activo fijo	\$17.235.700	440,17
GPM	\$28.915.431	738,45
Capital de trabajo	\$12.405.111	316,80
Imprevistos (7%)	\$2.024.080	51,69
Total	\$60.580.140	1547,11

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN ECONÓMICA

4. EVALUACIÓN ECONÓMICA

La evaluación económica, es la parte final del proyecto, en la cual mediante el uso de indicadores económicos (VAN, TIR, PRI e IVAN) se puede determinar la rentabilidad y viabilidad del proyecto, ayudando a decidir si es factible llevar a cabo su implementación.

En el presente proyecto, se realizará el análisis de los indicadores económicos mencionados considerando cuatro modalidades: primero, a través de un flujo de caja puro; posteriormente, mediante flujos de caja que incorporan financiamiento externo en porcentajes del 25%, 50% y 75%.

4.1. CONSIDERACIONES A UTILIZAR

4.1.1. Horizonte del proyecto

El horizonte del proyecto se ha definido en 5 años dado que es un plazo razonable para evaluar la viabilidad y rentabilidad del Bar. Este período permite observar el desarrollo del negocio, medir su desempeño en el mercado y alcanzar la estabilidad operativa necesaria para recuperar la inversión inicial.

4.1.2. Tasa de descuento

La tasa de descuento representa el retorno mínimo exigido por el inversionista a la inversión del proyecto, debido a que tiene renunciar a un uso alternativo de recursos, los cuales pueden ser invertidos en su mejor alternativa de negocio.

Para determinar la tasa de descuento se utilizará el modelo de valoración de activos de Capital (CAPM), que considera tres elementos: la tasa libre de riesgo, la prima de riesgo del mercado y el coeficiente beta, que mide la sensibilidad del proyecto frente a las fluctuaciones del mercado.

La fórmula del método CAPM es la siguiente:

$$CAPM = R_f + (R_m - R_f) * \beta + R_p$$

Fuente: Material USM-Evaluación de proyectos

Ecuación 4-1. Cálculo para determina tasa de descuento.

Donde:

CAPM: Tasa de descuento

Rf: Tasa libre de riesgo

Rm: Tasa de rentabilidad observada en el mercado

β : Relación que existe entre el riesgo del proyecto respecto al riesgo de mercado

Rp: Riesgo de país

4.1.2.1. Tasa libre de riesgo (Rf)

La Tasa Libre de Riesgo representa el retorno que se espera obtener al invertir en un activo sin riesgo de incumplimiento, como los bonos emitidos en UF a 10 años por el Banco Central de Chile. Para este proyecto, se considera el promedio de las tasas de interés de estos bonos durante los últimos 12 meses. En la Tabla 4-1 se presentan las tasas y el promedio calculado, el cual se utilizará como base para determinar la tasa de descuento final.

Tabla 4-1. Tasa libre de riesgo – Bonos en UF a 10 años.

Tasas de interés mercado secundario, bonos, en UF (porcentaje)	
Periodo	Bonos en UF a 10 años (BCU, BTU)
dic.2024	2,42
ene.2025	2,61
feb.2025	2,54
mar.2025	2,58
abr.2025	2,43
may.2025	2,57
jun.2025	2,61
jul.2025	2,59
ago.2025	2,44
sept.2025	2,41
oct.2025	2,35
nov.2025	2,34
PROMEDIO (Rf)	2,49

Fuente: Banco Central

4.1.2.2. Tasa de rentabilidad de mercado (Rm)

La Tasa de Rentabilidad de Mercado (Rm) refleja el promedio del retorno que los inversionistas esperan obtener al participar en el mercado financiero, teniendo en cuenta el riesgo asociado. Este cálculo se basa en las variaciones del Índice de Precio Selectivo de Acciones (IPSA), que representa el comportamiento del mercado accionario en Chile, según los datos proporcionados por el Banco Central de Chile durante los últimos 5 años.

En la Tabla 4-2 se presentan las tasas de rentabilidad mensual del IPSA para este periodo, junto con el promedio calculado. Este promedio se utilizará como referencia para establecer la tasa de descuento del proyecto.

Tabla 4-2. Índices del mercado de renta variable

Indicadores bursátiles	
Periodo 2021.2025	1.IPSA %var.
ene	9,92
feb	12,46
mar	17,80
abr	15,27
may	17,41
jun	16,00
jul	15,79
ago	19,22
sept	20,14
oct	22,34
nov	21,25
dic	12,83
PROMEDIO (Rm)	16,77

Fuente: Banco Central de Chile.

4.1.2.3. Beta (β)

El índice beta seleccionado para el proyecto se basa en la última actualización de 2025 publicada por el profesor Aswath Damodaran, reconocido por sus análisis de betas sectoriales.

Dado que el proyecto no corresponde a una empresa transada en el mercado de capitales, el índice beta fue estimado a partir de empresas comparables del rubro de restaurantes y servicios de alimentación. De acuerdo con referencias sectoriales, el beta apalancado para este tipo de proyectos se sitúa en un rango entre 1,0 y 1,3. Considerando el tamaño del proyecto, su carácter local y la exposición a variaciones de la demanda, se adopta un valor de $\beta = 1,01$, el cual refleja adecuadamente el riesgo sistemático del bar.

El beta mide la sensibilidad de un activo o sector frente a los movimientos del mercado:

- Beta > 1: Mayor volatilidad y riesgo, pero también mayor potencial de retorno.
- Beta = 1: Comportamiento alineado con el mercado.
- Beta < 1: Menor volatilidad y riesgo, con menor retorno esperado.

En la Tabla 4-3, se presenta el índice beta seleccionado, que será utilizado para estimar la tasa de descuento del proyecto, considerando el nivel de riesgo asociado al sector.

Tabla 4-3. Índice Beta sector entretenimiento.

Nombre de la industria	Número de empresas	Beta apalancado	Beta sin apalancamiento
Restaurante/Comedor	62	1.01	0,87

Fuente: Aswath Damodaran

4.1.2.4. Cálculo de la tasa de descuento

Tomando los valores obtenidos anteriormente, la tasa de descuento sería la siguiente:

Rf: 2,49%
Rm: 16,77%
 β : 0,87
Rp: 1,62%

$$R = 2,49 + (16,77 - 2,49) \cdot 0,87 + 1,62$$

Tasa de descuento del proyecto = R = 16,53%

4.1.3. Moneda a utilizar

Todos los análisis y cálculos realizados en el desarrollo del presente proyecto fueron trabajados en pesos chilenos con el fin de facilitar la interpretación inicial y posterior fueron convertidos a UF (unidad de fomento), considerando su capacidad de ajuste diario en función de la inflación, lo que permite mantener una referencia de valor constante en términos reales.

Para el presente proyecto, se utilizó como referencia el valor promedio de la UF desde enero a diciembre del año 2025, que corresponde a \$ \$39.156,97.-

4.1.4. Impuestos

El presente proyecto, contempla el pago de impuestos de primera categoría (IDPC), que grava las utilidades de las empresas en Chile. Según el régimen tributario aplicable, se optó por evaluar el proyecto bajo el Régimen Pro Pyme General, un régimen tributario en Chile diseñado para micro, pequeñas y medianas empresas (Pymes). Este régimen permite optar por una contabilidad completa o simplificada, acceder a depreciación acelerada y ofrece una tasa reducida del Impuesto de Primera Categoría (IDPC) del 27% sobre la renta líquida imponible a empresas que cumplen con ciertos requisitos como ingresos brutos anuales inferiores a 75.000 UF y al menos el 65% de ingresos provenientes de actividades operaciones.

4.1.5. Depreciación

La depreciación es la pérdida de valor de un bien como consecuencia de su desgaste con el paso del tiempo. Puede ser normal o acelerada. Para el caso del proyecto, la depreciación utilizada será acelerada, que corresponde a reducir en un tercio de la vida útil del activo. La depreciación acelerada se obtiene de la nueva tabla de vida útil de los bienes físicos del activo inmovilizado del SII⁵.

4.1.6. Valor residual

El valor residual corresponde al valor con el cual se venden los activos a precio de mercado. Para el presente proyecto, el valor dado a cada uno de los activos corresponde a un 30% de su valor de compra, a excepción de aquellos que por la naturaleza de su uso no es factible realizar la reventa.

4.1.7. Valor Libro

El valor libro representa el valor de un activo pendiente por depreciar en un momento determinado. Sin embargo, para el presente proyecto, el valor libro no aplica ya que los activos del proyecto se deprecian completamente antes del término del horizonte de evaluación. Esto significa que al final del horizonte de análisis, los activos ya habrán agotado su depreciación, y su valor libro será igual a cero.

4.1.8. Tabla depreciación, valor libro y valor residual

La Tabla 4-4. muestra la depreciación acelerada de los activos durante la vida útil del proyecto y el valor residual o de venta.

Como se mencionó anteriormente, para este caso, el valor libro no aplica dado que todos los activos se deprecian dentro del horizonte de evaluación del proyecto:

Tabla 4-4. Depreciación activos fijos.									
Activo fijo	Valor compra UF	Vida útil	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor libro	Valor venta
Taburete alto	0,31	1	0,31	-	-	-	-	-	0,09
Mueble barra / backbar	16,60	2	8,30	8,30	-	-	-	-	4,98
Mesón de trabajo acero	11,49	2	5,75	5,75	-	-	-	-	3,45
Refrigerador vertical bebidas	17,18	3	5,73	5,73	5,73	-	-	-	5,16
Refrigerador bajo mesón	14,05	3	4,68	4,68	4,68	-	-	-	4,21
Máquina de hielo	22,16	3	7,39	7,39	7,39	-	-	-	6,65
Lavacopas industrial	45,97	3	15,32	15,32	15,32	-	-	-	13,79
Sistema cerveza (kegerator)	21,71	3	7,24	7,24	7,24	-	-	-	6,51
Regulador CO2 + balón	4,60	3	1,53	1,53	1,53	-	-	-	1,38
Set coctelería profesional	9,75	1	9,75	-	-	-	-	-	2,93
Estantería metálica	10,73	2	5,36	5,36	-	-	-	-	3,22

⁵ https://www.sii.cl/valores_y_fechas/tabla_vida_util_activo_inmovilizado.html

Contenedores sanitarios	2,45	2	1,23	1,23	-	-	-	-	0,74
Carro transporte	1,92	2	0,96	0,96	-	-	-	-	0,57
Sistema POS + software	11,49	2	5,75	5,75	-	-	-	-	3,45
Impresora térmica	4,34	1	4,34	-	-	-	-	-	1,30
Gaveta de dinero	1,66	2	0,83	0,83	-	-	-	-	0,50
Cocina/encimera industrial	24,26	3	8,09	8,09	8,09	-	-	-	7,28
Plancha eléctrica	16,60	3	5,53	5,53	5,53	-	-	-	4,98
Freidora eléctrica doble	16,60	3	5,53	5,53	5,53	-	-	-	4,98
Campana extractora	28,09	3	9,36	9,36	9,36	-	-	-	8,43
Mesón acero inoxidable	28,09	2	14,05	14,05	-	-	-	-	8,43
Lavaplatos industrial	4,59	3	1,53	1,53	1,53	-	-	-	1,38
Refrigerador alimentos	19,15	3	6,38	6,38	6,38	-	-	-	5,75
Freezer alimentos	16,60	3	5,53	5,53	5,53	-	-	-	4,98
Microondas industrial	4,60	3	1,53	1,53	1,53	-	-	-	1,38
Utensilios cocina	11,49	1	11,49	-	-	-	-	-	-
Carro de aseo	1,40	2	0,70	0,70	-	-	-	-	0,42
Basureros diferenciados	2,55	2	1,28	1,28	-	-	-	-	0,77
Mesas	21,45	2	10,73	10,73	-	-	-	-	6,44
Sillas	26,82	2	13,41	13,41	-	-	-	-	8,04
Extintor PQS 6 kg	4,21	1	4,21	-	-	-	-	-	-
Señalética seguridad	2,30	2	1,15	1,15	-	-	-	-	0,69
Botiquín	0,89	2	0,45	0,45	-	-	-	-	-
Iluminación de emergencia	2,30	3	0,77	0,77	0,77	-	-	-	0,69
Vasos y copas	10,48	1	10,48	-	-	-	-	-	-
Platos y cubiertos	5,36	1	5,36	-	-	-	-	-	-
Mesa para exterior	9,19	2	4,60	4,60	-	-	-	-	2,76
Silla exterior	16,09	2	8,04	8,04	-	-	-	-	4,83
Calefactor exterior	9,19	2	4,60	4,60	-	-	-	-	2,76
Total	478,74		219,27	173,32	86,15	-	-	-	133,89

Fuente: Elaboración propia en base a depreciación SII.

4.1.9. Financiamiento del proyecto

El proyecto será evaluado bajo cuatro escenarios financieros diferentes: un flujo de caja puro (sin financiamiento externo) y dos flujos de caja con financiamiento externo equivalente al 50% y 75% de la inversión inicial. Para el análisis de financiamiento externo, se optó por una simulación de entidad bancaria, el cual presenta una tasa de interés del 17,18% anual, con un plazo de pago de 5 años.

A continuación, se presentan las tablas de amortización correspondientes a cada nivel de financiamiento.

La Tabla 4-5. Muestra la amortización del crédito con financiamiento de la inversión inicial del 50%:

Tabla 4-5. Amortización financiamiento 75%.

Tasa 17,18%	Año 0	1	2	3	4	5
Principal	1.160	996	802	576	311	0
Cuota		364	364	364	364	364
Intereses		199	171	138	99	53
Amortización		165	193	226	265	311

Fuente: Elaboración propia en base a tasa y porcentaje a financiar.

La Tabla 4-6. Muestra la amortización del crédito con financiamiento de la inversión inicial del 75%:

Tabla 4-6. Amortización financiamiento 50%.

Tasa 17,18%	Año 0	1	2	3	4	5
Principal	774	664	535	384	207	0
Cuota		243	243	243	243	243
Intereses		133	114	92	66	36
Amortización		110	129	151	177	207

Fuente: Elaboración propia en base a tasa y porcentaje a financiar.

4.1.10. Ingresos

Los ingresos del proyecto estimaron con un ingreso anual basado en la venta de los productos y servicios anuales.

Los ingresos anuales se detallan en la Tabla 4-8.

Tabla 4-8. Ingresos anuales del Bar.

Año	DEMANDA ANUAL	Ingresos TOTALES ANUAL (UF)
2026	20.084	6.226,04
2027	20.485	6.350,35
2028	20.894	6.477,14
2029	21.312	6.606,72
2030	21.738	6.738,78

Fuente: Elaboración propia

4.1.11. Egresos

Los egresos del proyecto corresponden a todos los gastos realizados anualmente, los cuales, se clasifican en costos fijos y variables. Los costos fijos incluyen gastos recurrentes como el arriendo del local, consumo de luz, agua y servicios básicos, pago de remuneraciones y otros gastos operativos necesarios para garantizar el funcionamiento continuo del bar, independientemente del volumen de ventas o servicios ofrecidos.

Por otro lado, los costos variables corresponden principalmente a los costos de venta, relacionados con la adquisición de insumos y los costos asociados directamente a la venta de los productos ofrecidos. Estos costos fluctúan según la demanda y los eventos que generan durante el año los cuales influyen en el comportamiento de compra de los clientes. Durante estos periodos, será necesario ajustar el stock para atender el aumento en la demanda, lo que impacta directamente en los costos variables del proyecto.

En la Tabla 4-9, se presentan los gastos fijos y variables del proyecto:

Tabla 4-9. Egresos anuales.

Egresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos	2.801,72	2.857,66	2.914,71	2.973,02	3.032,45
Costo de venta	1.652,40	1.652,40	1.652,40	1.652,40	1.652,40
TOTAL	912,10	923,46	935,10	947,03	959,24

Fuente: Elaboración propia

4.2. PROYECTO PURO

4.2.1. Flujo de caja puro sin financiamiento externo.

El análisis del proyecto puro se basa en la evaluación del flujo de caja sin la utilización de financiamiento externo, como créditos o préstamos a largo plazo. Esta modalidad supone que el inversionista cubrirá el 100% del capital requerido para llevar a cabo la inversión.

En la Tabla 4-10, se detalla el flujo de caja proyectado bajo este enfoque, considerando un horizonte de análisis de 5 años.

Tabla 4-10. Flujo de caja puro.						
	Tasa de descuento	16,53%				
	0	1	2	3	4	5
Q ventas		20.084	20.485	20.894	21.312	21.738
(+) Ingresos		6.226,04	6.350,35	6.477,14	6.606,72	6.738,78
(-) Costos variables		-2.801,72	-2.857,66	-2.914,71	-2.973,02	-3.032,45
(-) Costos fijos		-1.652,40	-1.652,40	-1.652,40	-1.652,40	-1.652,40
(=) Utilidad		1.771,92	1.840,29	1.910,03	1.981,30	2.053,93
(-) Depreciación		-219,27	-173,32	-86,15		
(-) Valor Libro						
(+) Valor Residual						133,89
(-) Interés C/P						
(-) Interés L/P						
(-) Perdida del ejercicio						
(=) Utilidad antes de impuesto		1.552,65	1.666,97	1.823,88	1.981,30	2.187,82
(-) Impuesto		-419,22	-450,08	-492,45	-534,95	-590,71
(=) Utilidad después de impuesto		1.133,44	1.216,89	1.331,43	1.446,35	1.597,11
(+) Perdida del ejercicio						
(+) Depreciación		219,27	173,32	86,15		
(+) Valor Libro						
(+) Crédito C/P						
(+) Crédito L/P						
(-) Amortización C/P						
(-) Amortización L/P						
(+-) Capital de trabajo	-316,80					316,80
(-) Inversión inicial	-1.230,31					
(=) Flujo de caja	-1.547,11	1.352,71	1.390,21	1.417,58	1.446,35	1.913,91
(=) Flujo Actualizado	-1.547,11	1.160,82	1.023,78	895,85	784,37	890,70
(=) Flujo Acumulado	-1.547,11	-386,29	637,49	1.533,34	2.317,71	3.208,41

Fuente: Elaboración propia

Indicadores económicos para flujo puro

La Tabla 4-11. Muestra los indicadores económicos resultantes del flujo de caja sin financiamiento externo:

Tabla 4-11. Indicadores económicos flujo de caja puro.	
VAN (UF)	3.208,41
PRI (años)	2
TIR (%)	87%
IVAN	2,07

Fuente: Elaboración propia.

4.3. PROYECTO CON FINANCIAMIENTO

4.3.1. Flujo de caja con 50% de financiamiento externo.

En este escenario, el análisis del flujo de caja considera que el proyecto será financiado parcialmente mediante un crédito o préstamo, equivalente al 50% del capital requerido. El restante 50% será aportado directamente por el inversionista.

En la Tabla 4-14, se presenta el flujo de caja proyectado considerando el financiamiento externo del 50%, con un horizonte de análisis de 5 años.

Tabla 4-14. Flujo de caja proyectado con un 50% de financiamiento externo.

	Tasa de descuento	14,54%				
	0	1	2	3	4	5
Q ventas		20.084	20.485	20.894	21.312	21.738
(+) Ingresos		6.226,04	6.350,35	6.477,14	6.606,72	6.738,78
(-) Costos variables		-2.801,72	-2.857,66	-2.914,71	-2.973,02	-3.032,45
(-) Costos fijos		-1.652,40	-1.652,40	-1.652,40	-1.652,40	-1.652,40
(=) Utilidad		1.771,92	1.840,29	1.910,03	1.981,30	2.053,93
(-) Depreciación		-219,27	-173,32	-86,15		
(-) Valor Libro						
(+) Valor Residual						133,89
(-) Interés C/P						
(-) Interés L/P		-132,90	-114,02	-91,90	-65,98	-35,60
(-) Perdida del ejercicio						
(=) Utilidad antes de impuesto		1.419,75	1.552,95	1.731,98	1.915,32	2.152,22
(-) Impuesto		-383,33	-419,30	-467,63	-517,14	-581,10
(=) Utilidad después de impuesto		1.036,42	1.133,65	1.264,34	1.398,18	1.571,12
(+) Perdida del ejercicio						
(+) Depreciación		219,27	173,32	86,15		
(+) Valor Libro						
(+) Crédito C/P						
(+) Crédito L/P	773,56					
(-) Amortización C/P						
(-) Amortización L/P		-109,89	-128,77	-150,89	-176,82	-207,19
(+-) Capital de trabajo	-316,80					316,80
(-) Inversión inicial	-1.230,31					
(=) Flujo de caja	-773,56	1.145,80	1.178,21	1.199,60	1.221,37	1.680,73
(=) Flujo Actualizado	-773,56	1.000,39	898,13	798,39	709,71	852,70
(=) Flujo Acumulado	-773,56	226,83	1.124,96	1.923,35	2.633,06	3.485,76

Fuente: Elaboración propia

4.3.1.1. Indicadores económicos para flujo de caja con financiamiento del 50%

La Tabla 4-15. Muestra los indicadores económicos resultantes del flujo de caja considerando un financiamiento externo del 50% del capital inicial.

Tabla 4-15. Indicadores económicos flujo de caja con financiamiento del 50%

VAN (UF)	3.485,76
PRI (años)	1
TIR (%)	150%
IVAN	4,51

Fuente: Elaboración propia.

4.3.2. Flujo de caja con 75% de financiamiento externo.

En este escenario, el análisis del flujo de caja considera que el proyecto será financiado parcialmente mediante un crédito o préstamo, equivalente al 75% del capital requerido. El restante 25% será aportado directamente por el inversionista.

En la Tabla 4-16, se presenta el flujo de caja proyectado considerando el financiamiento externo del 75%, con un horizonte de análisis de 5 años.

Tabla 4-16. Flujo de caja proyectado con un 75% de financiamiento externo.

	Tasa de descuento	13,54%				
	0	1	2	3	4	5
Q ventas		6.226	6.350	6.477	6.607	6.739
(+) Ingresos		6.226,04	6.350,35	6.477,14	6.606,72	6.738,78
(-) Costos variables		-2.801,72	-2.857,66	-2.914,71	-2.973,02	-3.032,45
(-) Costos fijos		-1.652,40	-1.652,40	-1.652,40	-1.652,40	-1.652,40
(=) Utilidad		1.771,92	1.840,29	1.910,03	1.981,30	2.053,93
(-) Depreciación		-219,27	-173,32	-86,15		
(-) Valor Libro						
(+) Valor Residual						133,89
(-) Interés C/P						
(-) Interés L/P		-199,35	-171,04	-137,85	-98,96	-53,40
(-) Perdida del ejercicio						
(=) Utilidad antes de impuesto		1.353,30	1.495,94	1.686,03	1.882,33	2.134,42
(-) Impuesto		-365,39	-403,90	-455,23	-508,23	-576,29
(=) Utilidad después de impuesto		987,91	1.092,03	1.230,80	1.374,10	1.558,13
(+) Perdida del ejercicio						
(+) Depreciación		219,27	173,32	86,15		
(+) Valor Libro						
(+) Crédito C/P						
(+) Crédito L/P	1.160,33					
(-) Amortización C/P						
(-) Amortización L/P		-164,83	-193,15	-226,34	-265,22	-310,79
(+-) Capital de trabajo	-316,80					316,80
(-) Inversión inicial	-1.230,31					
(=) Flujo de caja	-386,78	1.042,35	1.072,20	1.090,61	1.108,88	1.564,14
(=) Flujo Actualizado	-386,78	918,05	831,75	745,14	667,28	829,01
(=) Flujo Acumulado	-386,78	531,28	1.363,02	2.108,17	2.775,45	3.604,46

Fuente: Elaboración propia

4.3.2.1. Indicadores económicos para flujo de caja con financiamiento del 75%

La Tabla 4-17. Muestra los indicadores económicos resultantes del flujo de caja considerando un financiamiento externo del 75% del capital inicial.

Tabla 4-17. Indicadores económicos flujo de caja con financiamiento del 75%

VAN (UF)	3.604,46
PRI (años)	1 año
TIR (%)	272%
IVAN	9,32

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Resumen indicadores económicos

La Tabla 4-18 presenta un resumen de los indicadores económicos obtenidos para los tres escenarios de flujo de caja analizados. Entre las alternativas evaluadas, se observa que la opción con financiamiento externo del 75% es la más favorable. Esta opción presenta un Valor Actual Neto (VAN) de 3.604,46 UF, el más alto en comparación con las otras alternativas, lo que implica una mayor generación de valor para el inversionista. Además, ofrece una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 272%, la más elevada entre los escenarios evaluados, lo que evidencia un alto retorno sobre la inversión.

Tabla 4-18. Resumen de flujos de cajas

Proyecto evaluado	VAN (UF)	TIR (%)	PRI (años)	IVAN
Proyecto puro	3.208,41	87%	2	2,07
Financiamiento del 50%	3,485,76	150%	1	4,51
Financiamiento del 75%	3.604,46	272%	1	9,32

Fuente: Elaboración propia.

4.5. SENSIBILIZACIONES

La sensibilización permite analizar cómo pueden afectar los cambios en determinadas variables claves del proyecto. Para este análisis, se ha realizado un estudio de sensibilización sobre el precio promedio de venta versus los costos variables de producción, considerando el flujo de caja puro al ser un escenario más comprometedor de la inversión propia.

Tabla 4-19. Matriz de sensibilidad de variables

		PRECIO DE VENTA													
P R O Y E C T O C O N D I C I O N	3208,41	130%	125%	120%	115%	110%	105%	100%	95%	90%	85%	80%	75%	70%	65%
	130%	5717,58	4957,23	4196,87	3436,52	2676,16	1915,80	1155,45	395,09	-365,26	-1125,62	-1885,97	-2646,33	-3406,69	-4167,04
	125%	6059,74	5299,39	4539,03	3778,68	3018,32	2257,97	1497,61	737,25	-23,10	-783,46	-1543,81	-2304,17	-3064,53	-3824,88
	120%	6401,90	5641,55	4881,19	4120,84	3360,48	2600,13	1839,77	1079,41	319,06	-441,30	-1201,65	-1962,01	-2722,37	-3482,72
	115%	6744,06	5983,71	5223,35	4463,00	3702,64	2942,29	2181,93	1421,57	661,22	-99,14	-859,49	-1619,85	-2380,21	-3140,56
	110%	7086,22	6325,87	5565,51	4805,16	4044,80	3284,45	2524,09	1763,73	1003,38	243,02	-517,33	-1277,69	-2038,05	-2798,40
	105%	7428,38	6668,03	5907,67	5147,32	4386,96	3626,61	2866,25	2105,89	1345,54	585,18	-175,17	-935,53	-1695,89	-2456,24
	100%	7770,54	7010,19	6249,83	5489,48	4729,12	3968,77	3208,41	2448,05	1687,70	927,34	166,99	-593,37	-1353,72	-2114,08
	95%	8112,70	7352,35	6591,99	5831,64	5071,28	4310,93	3550,57	2790,21	2029,86	1269,50	509,15	-251,21	-1011,56	-1771,92
	90%	8454,86	7694,51	6934,15	6173,80	5413,44	4653,09	3892,73	3132,37	2372,02	1611,66	851,31	90,95	-669,40	-1429,76
	85%	8797,02	8036,67	7276,31	6515,96	5755,60	4995,25	4234,89	3474,53	2714,18	1953,82	1193,47	433,11	-327,24	-1087,60
	80%	9139,18	8378,83	7618,47	6858,12	6097,76	5337,41	4577,05	3816,69	3056,34	2295,98	1535,63	775,27	14,92	-745,44
	75%	9481,35	8720,99	7960,63	7200,28	6439,92	5679,57	4919,21	4158,85	3398,50	2638,14	1877,79	1117,43	357,08	-403,28
	70%	9823,51	9063,15	8302,79	7542,44	6782,08	6021,73	5261,37	4501,01	3740,66	2980,30	2219,95	1459,59	699,24	-61,12
	65%	10165,67	9405,31	8644,95	7884,60	7124,24	6363,89	5603,53	4843,17	4082,82	3322,46	2562,11	1801,75	1041,40	281,04

Fuente: Elaboración propia.

4.5.1. Análisis de sensibilización de precio de venta

El precio promedio de venta inicial establecido fue de 0,31 UF, valor que se utiliza como referencia base. A partir de este punto, se identificó que el VAN se aproxima a 0 cuando el ingreso por venta disminuye alrededor de un 21%, es decir, hasta aproximadamente 0,245 UF. Este valor representa el punto mínimo en el que el proyecto no genera ganancias para el inversionista, pero tampoco pérdidas.

Además, el análisis muestra que con una reducción del precio promedio de aproximadamente el 79% (0,245 UF), el VAN se torna negativo, lo que indica que, bajo estas condiciones, el proyecto dejaría de ser rentable si no se tomasen las medidas adecuadas para disminuir los costos de producción.

Este análisis es importante, ya que identifica que los descuentos o promociones sobre el precio de venta no puede ser mayor a 20%, ya que generaría pérdidas para el negocio.

4.5.2. Análisis de sensibilización de Costo de producción

En este punto se analizará la sensibilización asociada al costo de producción (costos variables) con el fin de evaluar como las variaciones de estos costos afecta el VAN del proyecto. Actualmente el costo de fabricación es del 0,139 UF, valor que se utiliza como referencia base para este análisis.

El VAN se acerca a 0 cuando los costos de producción aumentan en aproximadamente 146%, alcanzando un costo total de 0,20 UF. Esto indica el punto límite de viabilidad del proyecto en relación con este egreso.

4.5.3. Determinación de puntos de corte

Con base en el análisis de sensibilización realizado, se determina que el precio promedio de venta puede disminuir hasta aproximadamente un 79% antes de que el proyecto comience a generar pérdidas. Por otro lado, el costo de producción tiene un margen de aumento de hasta un 146% sin comprometer la viabilidad económica del proyecto.

CONCLUSIONES

El presente estudio de prefactibilidad técnica y económica para la creación de un Bar en la comuna de El Quisco, Región de Valparaíso, permitió analizar de manera exhaustiva los distintos aspectos necesarios para determinar la viabilidad del proyecto. Desde el diagnóstico inicial hasta la evaluación de mercado, técnica, administrativa y financiera, se identificaron los elementos clave para el éxito de esta iniciativa.

En primer lugar, el análisis desarrollado en diagnóstico de la situación permitió identificar una oportunidad concreta en la comuna de El Quisco, asociada a la limitada oferta de espacios de encuentro orientados al público adulto fuera de la temporada alta. A partir de la caracterización del entorno y del comportamiento de la demanda, se logró justificar la pertinencia del proyecto, estableciendo las bases para su desarrollo. Asimismo, se definieron los objetivos y alcances del estudio, los cuales guiaron de manera coherente las etapas posteriores de la investigación.

El estudio de mercado permitió validar la existencia de una demanda potencial para el bar, identificando un segmento objetivo claramente definido y con disposición a consumir este tipo de servicios. Los resultados evidencian una brecha en la oferta actual, especialmente en términos de diferenciación y continuidad durante el año. Además, se logró determinar niveles de precios aceptados por el mercado, lo que constituye un indicador clave para la proyección de ingresos y la evaluación económica del proyecto.

En cuanto a la evaluación técnica, se definieron los aspectos técnicos necesarios para la implementación del proyecto, incluyendo la selección de procesos, equipamiento, layout y requerimientos operacionales. Se estableció una estructura funcional eficiente, coherente con la propuesta de valor y el nivel de demanda proyectado. Asimismo, se identificaron los insumos, recursos humanos y costos asociados a la operación, lo que permitió construir una base sólida para la estimación de los costos del proyecto.

En el ámbito administrativo y legal, el estudio permitió definir la estructura organizacional del bar, estableciendo roles, funciones y necesidades de personal acordes al tamaño y características del proyecto. Además, se identificaron los principales requerimientos legales y normativos necesarios para su funcionamiento, tales como permisos, patentes y regulaciones sanitarias. Esto asegura que el proyecto pueda operar dentro del marco legal vigente, reduciendo riesgos asociados a su implementación.

La evaluación económica y financiera del proyecto permitió determinar su viabilidad desde el punto de vista económico. A partir de la estimación de la inversión inicial, costos operacionales, ingresos proyectados y capital de trabajo de 316,80 UF, se construyó el flujo de caja del proyecto. Los resultados obtenidos, junto con el análisis de indicadores como VAN de 3.604,46 UF y TIR de 272%, estos indicadores evidencian que el proyecto es rentable y capaz de generar beneficios en el tiempo, bajo los supuestos considerados.

En conclusión, el proyecto no solo representa una alternativa de inversión viable, sino también una iniciativa que contribuye al desarrollo social y económico de la comuna de El Quisco, al ofrecer un espacio de encuentro permanente y de calidad para la comunidad, con proyección de sostenibilidad en el largo plazo.

Recomendaciones:

A partir del Estudio realizado, se recomienda considerar esta oportunidad de inversión, utilizando una fuente de financiamiento externa que cubra el 75% del monto total de inversión inicial. Respecto a la sensibilidad del proyecto es recomendable tomar estrategias que promuevan el uso eficiente de los insumos y capacidad operacional del personal para prevenir fluctuaciones en los costos que puedan derivar en una menor creación de Valor.

BIBLIOGRAFÍA

- Página web, <https://homer.sii.cl/>
- https://blog.nubox.com/contadores/regimen-pro-pyme?utm_source=chatgpt.com
- Página web, síntesis y estadísticas bolsa de Santiago SP IPSA: https://www.bolsadesantiago.com/estadisticas_sintesis.
- Página web, tabla de índices Beta 2024 según sector (A.Damodaran), https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html.
- Página web, cotización tasa UF: <https://servicios.cmfchile.cl>.
- Página web, Biblioteca del congreso nacional de Chile, https://www.bcn.cl/sijt/reportescomunales/comunas_v.html?idcom=5604
- Página web, Municipalidad de El Quisco, <https://www.elquisco.cl/>
- Página web, instituto nacional de estadística, <https://www.ine.gob.cl/resultado-de-busqueda?q=el+quisco+>

DEDICATORIAS

El presente Trabajo de Título se lo dedico, en primer lugar, a Valentina Sepúlveda, mi compañera de vida y mi futura esposa, quien me impulsa y motiva para crecer y ser mejor cada día; por acompañarme en el desvelo del estudio y por sostenerme en el filo de la frustración. En segundo lugar, se lo dedico a mi hijo, Santino Hernández Sepúlveda, quien llegó a mi vida en medio de esta carrera y, si bien puso el trabajo cuesta arriba, me dio uno de los desafíos más hermosos de mi vida.

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a todas las personas que me acompañaron y brindaron su apoyo durante este proceso de formación académica y profesional.

En primer lugar, a mi familia. A Valentina y Santino, por ser el motor que impulsa cada uno de mis esfuerzos y por el amor incondicional que hace que todo sacrificio valga la pena. A mis suegros, Daisy y Juan Antonio, y a mi cuñado Joaquín, por su apoyo constante y por siempre estar presentes.

A nivel académico, agradezco sinceramente a todo el cuerpo docente que fue parte de mi formación, tanto de la Universidad Técnica Federico Santa María como del CFT de la Universidad de Valparaíso, por las herramientas entregadas, el reconocimiento en los triunfos y la orientación en los capítulos más difíciles. Un reconocimiento especial a los profesores Úrsula Peña y Francisco Pradenas, cuya calidad humana y motivación fueron fundamentales para tomar la decisión de iniciar una carrera universitaria.

Finalmente, a mis compañeros Stephy Salvo y Fernando Lagos. Gracias por formar ese increíble grupo de estudio; sin su colaboración, el apoyo mutuo y las noches de vino y pizarra, este camino habría sido mucho más difícil.

Gracias por compartir esta meta conmigo.