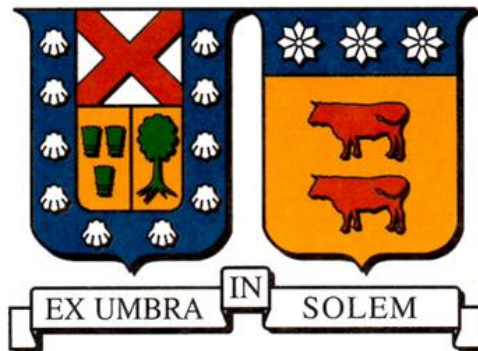




UNIVERSIDAD TECNICA FEDERICO SANTA MARIA
SEDE CONCEPCION REY BALDUINO DE BELGICA
CONCEPCION

**ESTUDIO DE PROYECTO TÉCNICO ECONÓMICO PARA LA
APERTURA DE UN RESTAURANT EN EL TERMINAL DE BUSES
DE LA CIUDAD DE TEMUCO**

EDUARDO HUMBERTO REYES ASENJO

2022

UNIVERSIDAD TECNICA FEDERICO SANTA MARIA
SEDE CONCEPCION
“REY BALDUINO DE BELGICA”

**ESTUDIO DE PROYECTO TÉCNICO ECONÓMICO PARA LA APERTURA
DE UN RESTAURANT EN EL TERMINAL DE BUSES DE LA CIUDAD DE
TEMUCO**

**TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO DE EJECUCIÓN EN GESTIÓN INDUSTRIAL**

Alumno: Eduardo Humberto Reyes Asenjo

Profesor Guía: Sergio Hernández Aravena

2022

"Hacer cosas, avanzar. Con la espada de tu conciencia en una mano, con los escudos del honor en la otra. Al final no importa si es la gloria o la hoguera lo que te espera. Lo importante es solo eso. Hacer cosas, avanzar"

Gastón Acurio

“el lugar que tú vas a abrir tiene que estar lleno el primer día”

Jérôme Reynes

Resumen

Este proyecto resume la evaluación que se realizó sobre el desarrollo de la implementación de un restaurante situado dentro de las dependencias del terminal de buses rodoviario de la ciudad de Temuco. Para analizar este proyecto, se consideraron en este trabajo los siguientes aspectos.

Estudio de mercado que sintetiza criterios de diferentes grupos de potenciales clientes, preferencias y costumbres de alimentación, estudio técnico que revisa el marco competitivo de la industria gastronómica, donde se analizan y miden los recursos limitados, recopilación de datos sobre las causas y sus efectos en la implementación, además de plantear la situación inicial del negocio. Se define igualmente una propuesta de valor y finalmente un diseño de modelo de negocio. Para finalizar con un estudio de factibilidad financiera.

1 Contenido

1	Contenido	2
2	Simbología.....	7
3	Introducción	8
3.1	Planteamiento del estudio	11
3.2	Planteamiento del problema o idea a desarrollar	11
3.3	Formulación del problema o idea a desarrollar	12
3.4	Justificación del problema o idea a desarrollar	13
4	Objetivos.....	14
4.1	Objetivo general	15
4.2	Objetivos específicos	15
4.3	Misión y Visión	16
4.4	Planteamiento de estudio.....	17
4.4.1	Metodología.....	17
4.4.2	Marco normativo	17
4.5	Marco teórico	17
4.5.1	Definición y origen del concepto restaurante.....	17
4.5.2	Clasificaciones de restaurantes	19
4.5.3	Otras clasificaciones validadas en la industria gastronómica	21
5	Desarrollo	22
5.1	Capítulo 1: Estudio de mercado	23
5.1.1	Análisis Porter de las cinco fuerzas	28
5.1.2	Diagrama de causa-efecto.....	29
5.1.3	Análisis FODA	30
5.1.4	Lienzo de la propuesta de valor.....	32
5.1.5	Modelo Canvas.....	32
5.1.6	Condiciones de comercialización.....	33
5.2	Capítulo 2: Estudio técnico.....	39
5.2.1	Tamaño del proyecto	39
5.2.2	Análisis de localización.....	44

5.2.3	Ingeniería de proyecto	50
5.2.4	Costos de inversión de bienes tangibles e intangibles	54
5.2.5	Costos de operación	55
5.3	Capítulo 3: Estudio económico.....	62
5.3.1	Capital de trabajo.....	62
5.3.2	Inversión total del proyecto	62
5.3.3	Depreciación.....	63
5.3.4	Amortización	64
5.3.5	Tasa de descuento	65
5.3.6	Análisis alternativas de financiamiento	66
5.3.7	Flujo caja puro	67
5.3.8	Flujo caja con financiamiento al 50%.....	68
5.3.9	Flujo caja con financiamiento al 75%.....	69
5.3.10	Evaluación de los resultados	70
5.3.11	Análisis de sensibilidad	70
6	Conclusiones	71
7	Bibliografía y fuentes de información	72
8	Anexos.....	73

Índice de figuras

Figura 1: Diagrama de necesidades del consumidor (Elaboración propia) ...	12
Figura 2: Confitería Torres (Santiago, Chile) (Fuente: Wikipedia)	18
Figura 3: Encuesta en terminal de buses de Temuco (Elaboración propia) ..	24
Figura 4: Análisis Porter de las cinco fuerzas (Elaboración propia)	28
Figura 5: Diagrama de causa efecto (Elaboración propia)	29
Figura 6: Lienzo de la propuesta de valor (Elaboración propia)	32
Figura 7: Modelo CANVAS (Elaboración propia).....	32
Figura 8: Primera hoja carta restaurant (Elaboración propia).....	35
Figura 9: Segunda hoja carta restaurant (Elaboración propia)	36
Figura 10: Fases de distribución en punto de venta (Elaboración propia).....	37
Figura 11: Comercio actual del terminal (Elaboración propia).....	44
Figura 12: Hall central terminal (Elaboración propia)	44
Figura 13: Andén terminal (Elaboración Propia).....	45
Figura 14: Fachada hacia el andén del restaurant (Elaboración propia)	45
Figura 15: Vista aérea terminal de buses (Google maps)	47
Figura 16: Mapa ubicación terminal de buses (Google maps)	47
Figura 17: Frontis terminal de buses (Google maps)	48
Figura 18: Entrada principal Condominio Jardín Prado (Google maps)	48
Figura 19: Sitios eriazos cercanos al terminal (Google maps)	49
Figura 20: Locomoción colectiva frente al terminal (Google maps).....	49
Figura 21: Diagrama de flujo restaurant (Elaboración propia)	50
Figura 22: Organigrama (Elaboración propia)	52

Índice de tablas

Tabla 1: Análisis FODA (Elaboración propia)	30
Tabla 2: Matriz de confrontación Análisis FODA (Elaboración propia)	31
Tabla 3: Número de personas que usan el terminal (Elaboración propia)	39
Tabla 4: Proyección de ventas y clientes (Elaboración Propia)	41
Tabla 5: Número de potenciales clientes (Elaboración propia)	46
Tabla 6: Cifra aproximada de residentes (Elaboración propia)	48
Tabla 7: Descripción de cargos (Elaboración propia)	53
Tabla 8: Listado de bienes tangibles (Elaboración propia)	54
Tabla 9: Listado de costos variables restaurant (Elaboración propia)	61
Tabla 10: Determinación del capital de trabajo (Elaboración propia)	62
Tabla 11: Inversión total del proyecto (Elaboración propia)	62
Tabla 12: Depreciación activos restaurant (Elaboración propia)	63
Tabla 13: Préstamo al 50% (Elaboración propia)	64
Tabla 14: Detalle cuotas crédito al 50% (Elaboración propia)	64
Tabla 15: Préstamo al 75% (Elaboración propia)	64
Tabla 16: Detalle cuotas crédito al 75% (Elaboración propia)	64
Tabla 17: Resumen Tasa de descuento (Elaboración propia)	65
Tabla 18: Tasa de descuento (Elaboración propia)	65
Tabla 19: Proyecto financiado al 50% (Elaboración propia)	66
Tabla 20: Proyecto financiado al 75% (Elaboración propia)	66
Tabla 21: Flujo de caja puro (Elaboración propia)	67
Tabla 22: Flujo de caja financiamiento al 50% (Elaboración propia)	68
Tabla 23: Flujo de caja financiamiento al 75% (Elaboración propia)	69
Tabla 24: Análisis de sensibilidad (Elaboración propia)	70

Índice de gráficos

Gráfico 1: Usted es (Elaboración propia).....	25
Gráfico 2: ¿Cuánto tiempo dispone para almorzar? (Elaboración propia)	25
Gráfico 3: ¿Cuánto pagaría por un desayuno u once? (Elaboración propia)	26
Gráfico 4: ¿Cuánto pagaría por un almuerzo o cena? (Elaboración propia)	26
Gráfico 5: Afluencia de personas al día en el terminal (Elaboración propia)	39
Gráfico 6: Atención de personas por turno (Elaboración propia).....	40
Gráfico 7: Atención de personas por semana (Elaboración propia).....	40
Gráfico 8: Ventas brutas proyectadas por turno (Elaboración propia).....	41
Gráfico 9: Proyección ventas mensual (Elaboración propia).....	42
Gráfico 10: Proyección ventas en millones de pesos (Elaboración propia)	42
Gráfico 11: Número de clientes por año (Elaboración propia)	43

2 Simbología

CLP: Chilean Pesos, pesos chilenos

DA: Debilidades, Atributos

DO: Debilidades oportunidades

FA: Fortalezas, Amenazas

FO: Fortalezas, Oportunidades

IPC: Índice de Precios al Consumidor

KdT: Capital de Trabajo

Layout: Define como están distribuidos los elementos y formas dentro de un espacio plasmados en un dibujo.

M. Prima: Materia Prima

Mise en place: Del francés “puesto en su lugar”. En gastronomía se utiliza para definir a todas las actividades y preparaciones que deben hacer los cocineros, garzones y barman antes de comenzar con el servicio de atención a los clientes.

Runner: En el rubro gastronómico, se le dice runner al ayudante del garzón.

3 Introducción

El terminal de buses rodoviario de La Araucanía es el principal centro de conectividad por vía terrestre nacional e internacional de la región. Desde su losa se inician recorridos interregionales los cuales conectan desde la región de Valparaíso hasta Magallanes, y hacia el extranjero se pueden encontrar buses a Bahía Blanca, Neuquén, San Martín, y otras localidades de Argentina.

El terminal se encuentra ubicado en el sector norte de Temuco, cuenta con una oferta de más de 30 buses interurbanos, 20 andenes, servicio de estacionamiento pagado y otros servicios básicos. El recinto se encuentra rodeado en su mayoría de sitios eriazos y a uno de sus costados, un nuevo conjunto residencial de aproximadamente 288 departamentos. La conectividad hacia el lugar con el transporte colectivo se da con 7 líneas de micros y 5 líneas de colectivos.

Si bien mantiene una demanda permanente de pasajeros, el mayor aumento se da durante la temporada estival, ya que para el grueso de turistas que llegan a la región, Temuco es la puerta de entrada a destinos turísticos de relevancia nacional como lo son Pucón y Villarrica.

El terminal vio afectada la afluencia de pasajeros debido a la pandemia. Disminución dramática de salidas de buses, empresas que cerraron sus agencias y cierre de locales comerciales al interior de este hasta el día de hoy, dan cuenta de una situación económica que aún no se restablece completamente.

Actualmente, la alta concurrencia de buses es en todo horario, debido a esto, el terminal no cierra sus puertas, y mantiene salidas de buses inclusive en la madrugada.

Si bien, se ha restablecido el flujo de pasajeros, lo que respecta al comercio establecido dentro del recinto se mantiene en un bajo dinamismo.

La oferta comercial es prácticamente nula, quedando hasta ahora solo un local establecido el cual ofrece productos envasados tales como galletas, chocolates, sándwiches envasados y bebidas calientes y frías. Esta notoria falta de oferta en productos de alimentación ha traído consigo un aumento del comercio informal en el exterior del recinto, y por añadidura, las limitantes de salubridad, comodidad, inseguridad y vulneración de los derechos del consumidor.

En estos locales ya mencionados, se puede encontrar gastronomía básica, llamada también comida rápida o comida al paso. Completos, sándwiches, sopaipillas, bebidas calientes y bebidas envasadas.

Considerando todo lo anterior, se plantea la alternativa de iniciar un proyecto gastronómico dentro del recinto. Para ello se realizará una propuesta que se desarrollará en este proyecto, en donde se evaluarán aspectos importantes para definir todas las variables que implica llevar adelante la idea a desarrollar.

La posibilidad de llevar a cabo un proyecto de restaurant en el terminal de buses de la ciudad de Temuco se sustenta en el actual escenario comercial, donde no existen alternativas, sin embargo, se proyecta una posibilidad real de negocio, la cual se revisará en mayor profundidad en este proyecto.

Se busca contribuir de forma significativa a mejorar la oferta de los servicios de restauración dentro del terminal. Dado que la oferta es inexistente y no se está cubriendo las necesidades de los trabajadores del recinto y de los pasajeros que, dentro de los tiempos de espera, llegada y salida de buses, requieren cubrir sus necesidades de alimentación. Dejando este servicio elemental a alternativas informales en los exteriores del recinto

La comuna de Padre las Casas, que conforma la conurbación Temuco- Padre las Casas, no cuenta con terminal de buses interregional, por lo tanto, este terminal suma como un público potencial las poblaciones de ambas comunas, además de otras más pequeñas como Chol chol.

3.1 Planteamiento del estudio

Planteamiento y formulación del problema o idea a desarrollar

3.2 Planteamiento del problema o idea a desarrollar

En la actualidad existe un recinto disponible dentro del terminal de buses, lugar donde ocurre un movimiento importante de personas a diario, que llegan, se embarcan, y en muchos casos deben permanecer durante algún tiempo dentro de las dependencias a la espera del bus que lo transportará. Hay un tiempo de permanencia limitado que habitualmente se utiliza para consumir algún tipo de alimento o bebida. Los terminales de buses suelen contar con un espacio que se torna sumamente útil al llegar temprano en la mañana o al salir en las últimas horas del día, donde la persona, efectivamente, puede restaurarse del viaje o antes de este.

Actualmente en las dependencias del terminal de buses de Temuco existe un déficit de oferta para esta necesidad básica como lo es la alimentación. Esto se produce por una razón específica, la limitante sanitaria originada a partir de la pandemia del coronavirus, que afectó los medios de transporte colectivo a nivel global. Los coletazos aún persisten en este lugar, al visitarlo, es fácil percatarse la cantidad de locales comerciales disponibles. En las condiciones actuales, es posible plantear una oportunidad de negocio toda vez que la normalidad en los flujos de personas ya es el habitual en comparación a tiempos previos a la pandemia.

Para los pasajeros en general que utilizan este recinto por largas horas, inclusive desde el extranjero, y para los que cuentan con poco tiempo de espera, solucionar esta demanda básica como lo es la alimentación da origen a la pregunta, ¿de qué manera se puede solucionar este problema de falta de oferta?, no existiendo alternativas válidas en el entorno inmediato y que brinden seguridad no solo a la integridad física y a las pertenencias de los pasajeros, sino también la seguridad sanitaria.

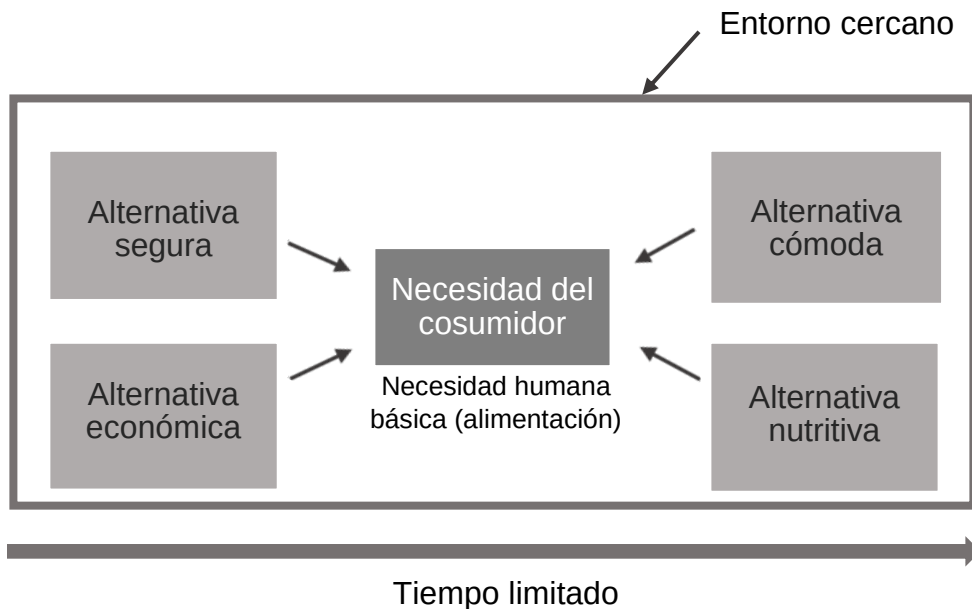


Figura 1: Diagrama de necesidades del consumidor (Elaboración propia)

3.3 Formulación del problema o idea a desarrollar

Para llevar a cabo la formulación de este ejercicio académico se utilizó el elemento de la entrevista, que nutre con datos actuales y de primera fuente el desarrollo de este trabajo.

- Entrevista con David Rojas, Administrador Terminal de buses rodoviario de Temuco

Datos generales.

En entrevista realizada a Don David Rojas, Contador y Administrador general del terminal de buses se consulta respecto a los siguientes temas.

Flujo de buses por día, horario de mayor afluencia de pasajeros, número de personas que utilizan el terminal diariamente, número de trabajadores del terminal, empresas de transporte con oficina permanente en el terminal.

La información entregada por él servirá de fuente validada para los estudios que se realicen. Datos proporcionados:

- El terminal de buses **funciona las 24 horas** ya que es un terminal de paso, funciona con **mayor afluencia de noche**.

- **Horarios de mayor movimiento** de buses y pasajeros en la jornada de la **mañana entre las 9:30 am hasta las 13:00 pm**, y entre las **20:30 pm hasta las 01:00 am durante la tarde**.
- El terminal recibe **220 buses por día**, de forma regular, **de lunes a domingo**. Proyectando un crecimiento hasta cifras similares a tiempos prepandemia, esto quiere decir, llegar al menos a 330 buses por día dentro del próximo año.
- Con una **detención de 15 minutos promedio**
- Alrededor de **1800 personas al día** transitan por el terminal. Se espera normalizar el flujo de pasajeros a tiempos prepandemia, lo que significa alrededor de 2500 pasajeros por día. (para contabilizar el público que recibía el terminal, se revisaban los tickets de uso de los servicios higiénicos)
- **28 empresas de buses** trabajan en el terminal, con una persona por turno, por cada boletería, a dos turnos
- 8 guardias, dos por turno
- 8 personas a cargo del aseo, dos por turno, a dos turnos
- 5 personas realizan trabajo administrativo

3.4 Justificación del problema o idea a desarrollar

La oportunidad de construir un proyecto gastronómico que satisfaga la necesidad básica de alimentación y cumpla eficazmente aquello será realidad al lograr definir con claridad la propuesta ofrecida y que el cliente la entienda. El restaurant está ubicado dentro del recinto, actualmente no existe una propuesta establecida que cumpla las necesidades de los clientes en lo que respecta a alimentación. El proyecto restaurant quiere ser el punto para satisfacer las necesidades de los clientes y la oferta que proponemos.

4 Objetivos

4.1 Objetivo general

Evaluar técnico-económicamente la instalación de un restaurant en el terminal de buses de Temuco.

4.2 Objetivos específicos

- 1.- Desarrollar un estudio de mercado para el terminal de buses con el propósito de implementar un restaurant
- 2.- Analizar todas las variables del entorno que nos lleven a tomar decisiones sobre la conveniencia de abrir un restaurant
- 3.- Evaluar los resultados técnicos y financieros que determinan si es rentable abrir un restaurant.

4.3 Misión y Visión

Misión

Ser una alternativa gastronómica que cumpla con satisfacer las necesidades alimenticias de los pasajeros y trabajadores que diariamente utilizan el terminal y buscan un lugar donde hacerlo, entregando un servicio seguro, cómodo, económico y nutritivo.

Visión

Convertir nuestro restaurant en el servicio de alimentación referente en el barrio terminal. Decididos a lograr en los próximos dos años ser la alternativa prioritaria tanto para los pasajeros como para las personas que viven cerca. Manteniendo las ideas originales, abiertos a renovar y estando en constante atención de las señales de los clientes, sus gustos y necesidades.

4.4 Planteamiento de estudio

4.4.1 Metodología

La metodología aplicada consistirá en un enfoque cualitativo y cuantitativo que avale la apertura de este espacio. Cualitativo mediante encuestas a trabajadores directos e indirectos del terminal, pasajeros y tripulantes de buses interurbanos, entrevista con la administración del terminal de Temuco y entrevista con el administrador de un restaurant del terminal de buses de Concepción, buscando así, acercarse a las preferencias y comportamientos de consumo de las personas.

Para poder tener datos directos de los flujos de pasajeros del terminal, dato importante, se realizará una entrevista con el administrador del terminal de buses a quien se le solicitará la información cuantitativa necesaria para desarrollar cálculos, formulación y propuestas vinculadas a las necesidades proyectables que se requerirán en el restaurant.

4.4.2 Marco normativo

- DTO. N° 977/96 Reglamento sanitario de los alimentos
- DTO. N° 594/99 Aprueba reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo
- Código del trabajo
- Ley 19925 Ley sobre expendio y consumo de bebidas alcohólicas
- Ley 19419 Regula actividades que indica relacionadas con el tabaco

4.5 Marco teórico

4.5.1 Definición y origen del concepto restaurante

Es en este punto donde cabe definir la palabra restaurante con una aproximación histórica: En 1765, un hombre al que se le denominaba Boulanger (Panadero) vendía sopas bajo un letrero en latín: “Venite ad me omnes qui stomacho laboratis et ego restaurabo vos” (“Venid a mi casa hombres que tenéis el estómago débil y yo os restauraré”). De esa frase viene el nombre de los establecimientos que venden comida. Así podemos apreciar

que el restaurante, es el (-nte), agente el que hace la acción) que vuelve (re-) a parar (stare) a los caídos de hambre. Restaurante viene del francés “restaurant”, y este del latín “restaurare”, reparar. La idea es que la comida “repara el estómago vacío”.

Otra versión del origen de la palabra restaurante para denominar las casas de comidas la encontramos también en Francia. En castellano, «restaurant» significa «restaurativo», refiriéndose a la comida que se ofrecía en el siglo XVIII (un caldo de carne).



Figura 2: Confitería Torres (Santiago, Chile) (Fuente: Wikipedia)

Confitería Torres es el restaurante más antiguo de Chile, ubicado en Av Libertador Bernardo O'Higgins N° 1570, funcionando desde el año 1879.

4.5.2 Clasificaciones de restaurantes

Por norma general de acuerdo internacional, los restaurantes se clasifican con tenedores, esta clasificación está basada en varios conceptos, de acuerdo con su nivel, en orden ascendente, de la siguiente forma:

Restaurantes de cuarta (un tenedor)

- Comedor independiente de la cocina
- Cubertería inoxidable, vajilla de loza, y vidrio, cristalería sencilla, servilletas de tela o papel
- Servicios sanitarios decorosos
- Personal perfectamente aseado
- Carta sencilla
- Esta clasificación se hace tomando como base el tipo de comida que sirven además de su metodología de servicio.

Restaurantes de tercera (dos tenedores)

- Comedor con superficie adecuada a su capacidad
- Mobiliario adecuado
- Cubertería inoxidable, vajilla de loza o vidrio, cristalería sencilla y mantelería con servilletas de tela o papel
- Servicios sanitarios independientes para damas y caballeros
- Cocina con lavadero con agua caliente, cámara frigorífica, despensa y extractor de humos
- Personal de servicio uniformado al menos con chaqueta blanca
- Carta sencilla

Restaurantes de segunda (tres tenedores)

- Entrada para los clientes independiente de la del personal de servicio
- Guardarropa
- Comedor con superficie adecuada a su capacidad
- Mobiliario de calidad
- Servicios sanitarios independientes para damas (incluye niños) y caballeros
- Cocina con cámara frigorífica, despensa, almacén, lavaderos, ventilación al exterior
- Carta en afinidad con la categoría del establecimiento
- Cubertería de acero inoxidable

Restaurante de primera (cuatro tenedores)

- Entrada de los clientes independiente de la del personal
- Sala de espera

- Guardarropa
- Comedor con superficie adecuada a su capacidad
- Aire acondicionado, calefacción y refrigeración
- Mobiliario y decoración de primera calidad
- Servicios sanitarios independientes para damas y caballeros
- Cocina con cámara frigorífica separada para pescados y carnes, horno, despensa, almacén, bodega, lavaderos, y ventilación exterior
- Personal de servicio perfectamente uniformado
- Cubertería de acero inoxidable

Restaurantes de lujo (cinco tenedores)

Este tipo de restaurantes debe tener una armonía entre decoración y mobiliario, la música en vivo o ambiental debe ser suave, luces graduables y aire acondicionado controlado.

Alimentos y bebidas por obligación deben ser de alta calidad, la higiene debe ser primordial en todas las áreas y el personal debe estar debidamente uniformado además de estar capacitado para cada función. Debe ser entrenado periódicamente para garantizar un servicio eficiente y elegante. Debe contar con:

- Entrada para los clientes independiente de la del personal de servicio
- Guardarropa y sala de espera
- Comedor con superficie adecuada a su capacidad
- Aire acondicionado
- Servicios sanitarios con instalaciones de lujo, independientes para damas y caballeros
- Decoración en armonía con el rango del establecimiento
- Buffet frío a la vista, en el comedor
- Diversos accesorios: carros para flamear, mesas auxiliares, cubrefuentes
- Cocina equipada con almacén, bodega, cámara frigorífica, despensa, oficina, hornos, gratinador, parrilla para pescados y carnes, lavaderos, extractores de humo y olores
- Carta con variedad de platos de la cocina nacional e internacional y carta de vinos ampliada modificada periódicamente
- Personal debidamente uniformado
- Cubertería de acero inoxidable o plata

4.5.3 Otras clasificaciones validadas en la industria gastronómica

La Guía Michelin (Francia), creada en el año 1900. En su origen era una guía publicitaria que se regalaba con la compra de neumáticos. A partir de 1920 se comienza a vender y aparecen por primera vez restaurantes. Y desde 1931 incluye la clasificación de una a tres estrellas de la buena mesa a establecimientos gastronómicos bajo parámetros fijados por sus propios jueces, donde destaquen la calidad, creatividad y esmero en sus platos.

Las definiciones de las estrellas se introdujeron en 1936 y se mantienen en la actualidad:

- Una estrella, designa un restaurante muy bueno en su categoría
- Dos estrellas, señalan calidad de primera clase en su tipo de cocina
- Tres estrellas, indican una cocina excepcional que justifica de por si el viaje.

La Guía Repsol (España), creada en 1979. Fue en su comienzo una publicación para automovilistas con mapas de carretera y estaciones de servicio de España, Portugal, Andorra y el sur de Francia. Propone rutas e itinerarios por España, de interés turístico, incluyendo una sección gastronómica con una selección de restaurantes calificados según una escala de soles.

El sistema de clasificación tiene en cuenta parámetros como la experiencia integral del cliente, el uso de productos de proximidad, la capacidad técnica del equipo de sala o la coherencia de los proyectos.

- Recomendado: quiere decir que los críticos consideran que el restaurante es bastante interesante según los criterios expuestos
- Un Sol: junto a un nombre de restaurante significa que hay variedad de platos y una calidad excelente
- Dos soles: indican calidad excelente en la cocina, se consideran mejores que los que tienen uno, pero no tanto como los que tienen tres
- Tres soles: es la máxima calificación que da esta guía y corresponde a los restaurantes considerados “los mejores del año”.

5 Desarrollo

5.1 Capítulo 1: Estudio de mercado

Se realizó una encuesta de investigación sobre preferencias de precios y costumbres alimenticias, entre otros datos. Realizada en las dependencias y en las afueras del terminal. Esta busca tomar una captura de la realidad sobre los intereses y preferencias de las personas que diariamente utilizan y trabajan el terminal de buses.

Con respecto a la encuesta de investigación, se realizó en una jornada de 7 horas. El horario utilizado fue de 12:00 a 19:00 hr, dentro de las dependencias y en las afueras del terminal a un universo de 50 personas.

El formato de encuesta es el siguiente:

ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN SOBRE LAS COSTUMBRES ALIMENTICIAS DE PERSONAS EN EL TERMINAL DE BUSES RODOVIARIO DE LA CIUDAD DE TEMUCO.

Esta encuesta busca recopilar información respecto de las necesidades alimenticias de las personas que trabajan en el terminal de buses y de las que son usuarias de este lugar, asimismo de los trabajadores externos al recinto y residentes del sector.

La información recopilada servirá como insumo para el estudiante Eduardo Reyes Asenjo, quien se encuentra desarrollando su trabajo de título de la carrera de Ingeniería en Gestión Industrial en la Universidad Técnica Federico Santa María, sede Concepción. Muchas gracias por su participación.

1) Usted:

☐ Es tripulante de un bus
(asistente, conductor)

☐ Es trabajador externo del terminal
(colectivo, taxi, etc.)

☐ Trabaja en el terminal
(guardia, vendedor, personal limpieza, otro)

☐ Es usuario del terminal
(pasajero)

☐ Residente del barrio terminal (Condominio)

2) ¿Con cuánto tiempo dispone para almorzar en un día laboral?

3) ¿Cuánto pagaría usted por una comida tipo desayuno/once?

☐ \$2000

☐ \$2500

☐ \$3000

☐ \$3500

☐ otro precio: _____

¿Qué incluiría en esa comida?

4) ¿Cuánto pagaría usted por una comida tipo almuerzo/cena?

☐ \$3000

☐ \$3500

☐ \$4000

☐ \$4500

☐ otro precio: _____

¿Qué incluiría en esa comida?

5) Comente cuáles son sus preferencias gastronómicas y de alimentación en el día a día (incluya todo lo que consume comúnmente: sándwiches, platos preparados, postres, legumbres, carnes, bebidas, etc.)

Figura 3: Encuesta en terminal de buses de Temuco (Elaboración propia)

Los resultados a continuación:

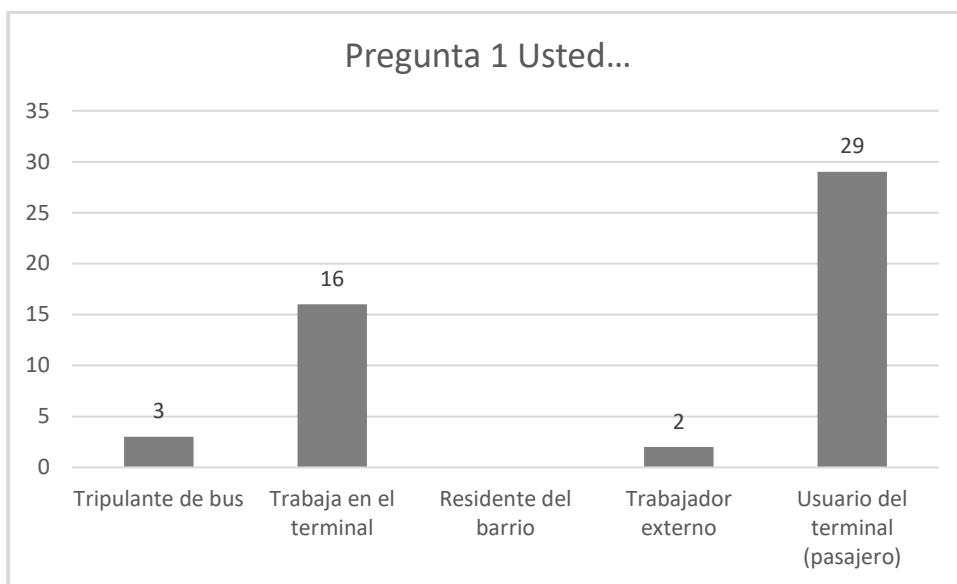


Gráfico 1: Usted es (Elaboración propia)

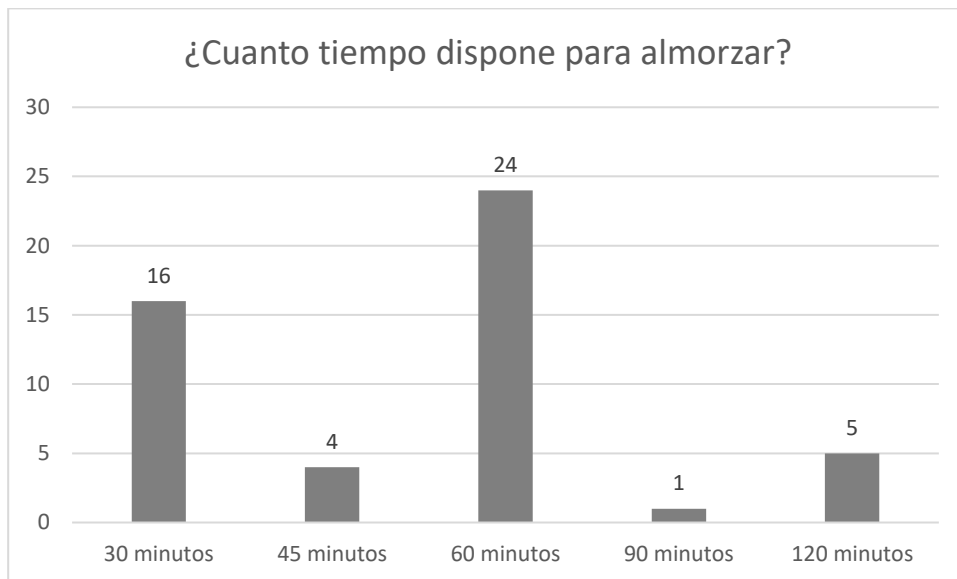


Gráfico 2: ¿Cuánto tiempo dispone para almorzar? (Elaboración propia)

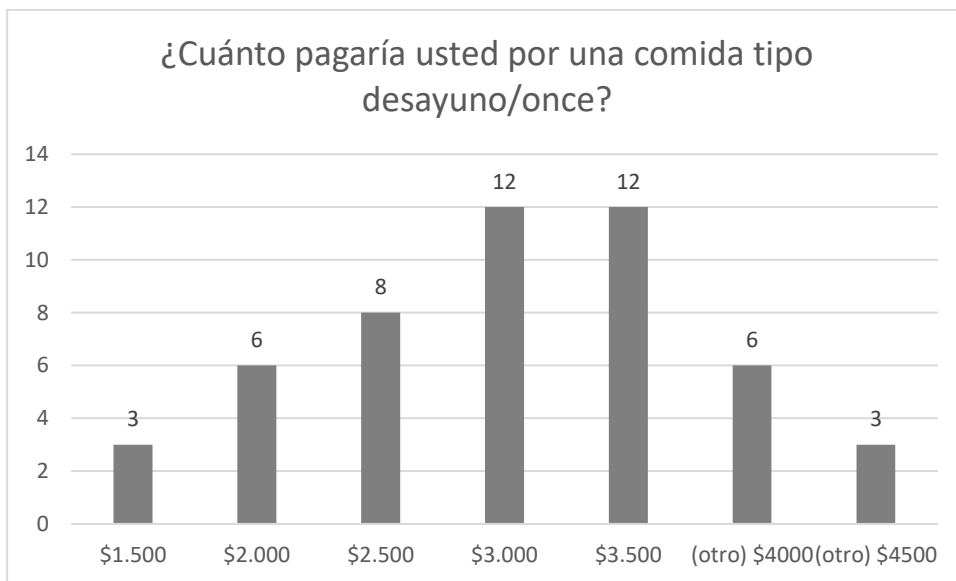


Gráfico 3: ¿Cuánto pagaría por un desayuno u once? (Elaboración propia)

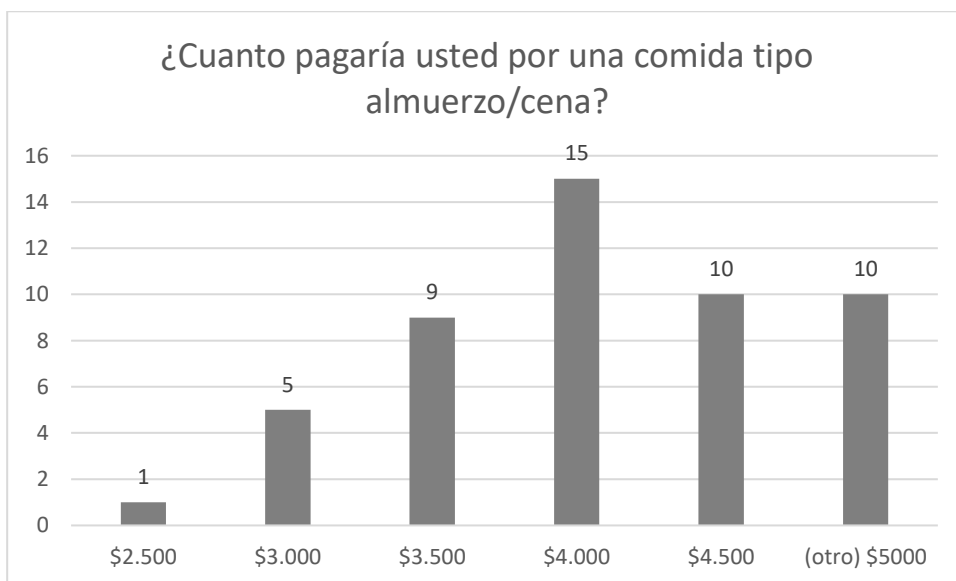


Gráfico 4: ¿Cuánto pagaría por un almuerzo o cena? (Elaboración propia)

En la pregunta 3, ¿cuánto pagaría usted por una comida tipo almuerzo/cena?, el llenado de pregunta abierta ¿qué incluiría en esa comida? Los conceptos más repetidos fueron:

- Café
- Té
- Sándwich
- Leche
- Huevo
- Queso
- Jamón
- Jugo
- Palta

En la pregunta 4, ¿cuánto pagaría usted por una comida tipo almuerzo/cena?, en la pregunta abierta ¿Qué incluiría en esa comida? Se repitieron los siguientes conceptos:

- Ensalada
- Plato fondo
- Pan
- Jugo
- Cazuela
- Carne
- Arroz
- Puré
- Pollo
- Legumbres
- Verduras
- Sopa
- Bebida

En la pregunta 5, “comente sus preferencias gastronómicas y de alimentación en el día a día, las preferencias y conceptos que más se repitieron fueron:

- arroz
- verduras
- legumbres
- carnes rojas
- carnes blancas
- bebidas
- frutas
- ensaladas
- bebidas calientes

Estudios técnicos

5.1.1 Análisis Porter de las cinco fuerzas

Utilizamos esta herramienta para evaluar el nivel competitivo de nuestro proyecto dentro de una industria, en este caso, la gastronómica, para establecer y definir estrategias, se puedan potenciar oportunidades y generar acciones frente a las amenazas.

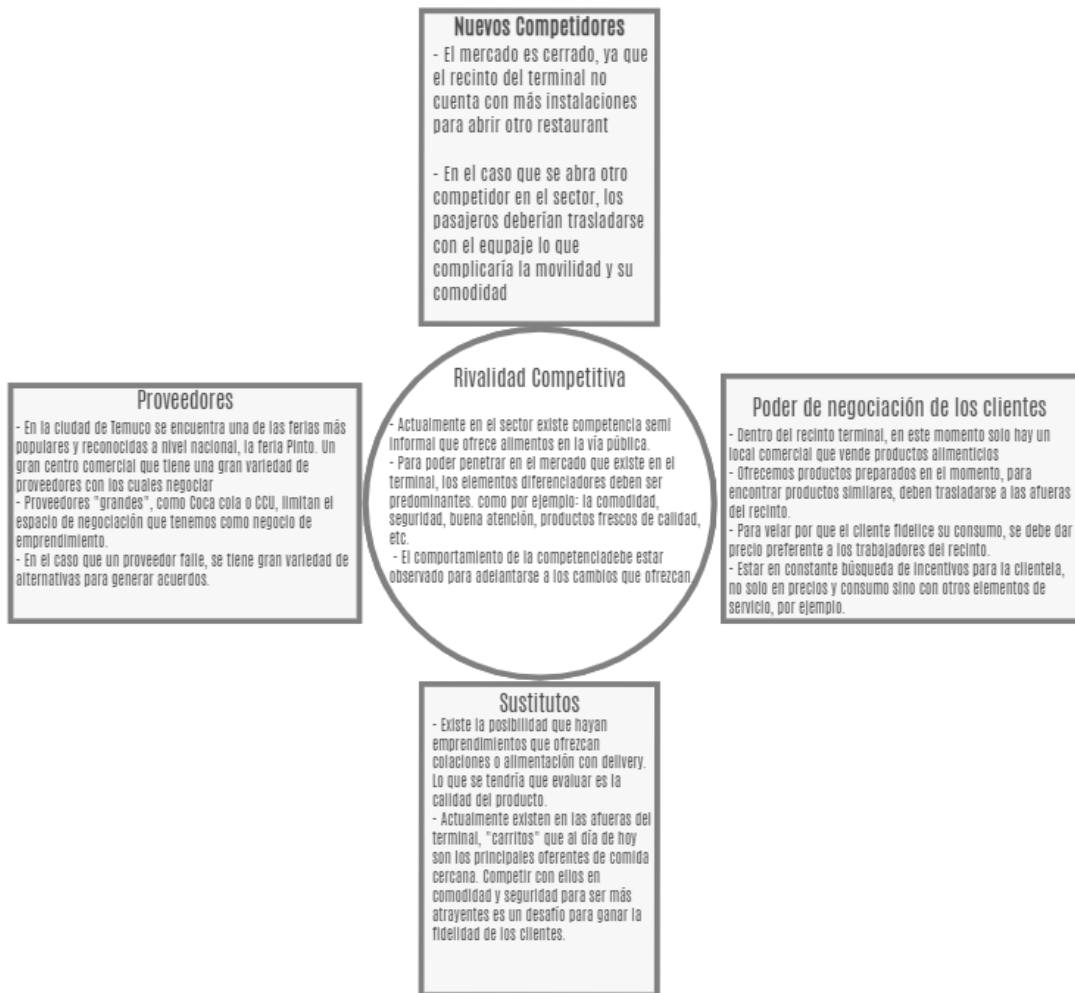


Figura 4: Análisis Porter de las cinco fuerzas (Elaboración propia)

5.1.2 Diagrama de causa-efecto

Con esta estrategia nos permitiremos recolectar datos para analizar el problema de abrir el restaurant. Analizaremos las probables causas que nos podrían retrasar previo a la apertura.

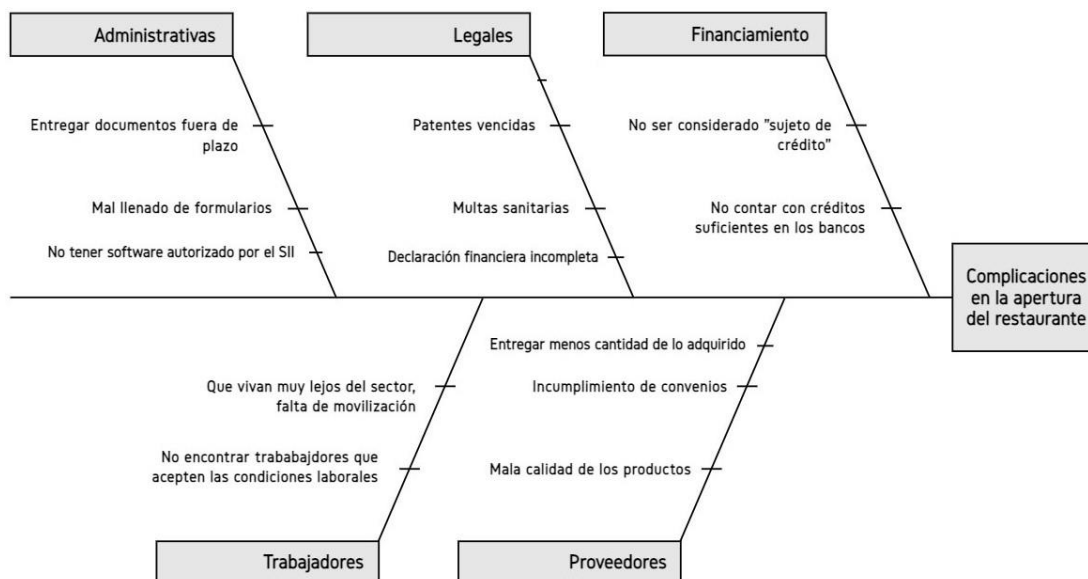


Figura 5: Diagrama de causa efecto (Elaboración propia)

5.1.3 Análisis FODA

Mediante este análisis desarrollaremos una visión previa del proyecto que se está evaluando. Dado que aún no existe en actividad el restaurant, al ser en estos momentos un emprendimiento, no podremos determinar los factores internos, más bien los factores externos (oportunidades y amenazas).

Fortalezas.	Debilidades.
Oportunidades.	Amenazas.
- Espacio sin competidores directos - Local nuevo es novedoso - Genera una oferta fresca en el entorno - Puede consolidar ser una oferta válida para el condominio aledaño al terminal (más de 700 personas) - Se puede ampliar al servicio delivery - Puede tener convenios con líneas de buses para ofrecer productos a bordo y retirarlos cuando lleguen al terminal	- Una nueva ola de COVID - Que la propuesta gastronómica no tenga éxito entre los pasajeros - No lograr subsistir financieramente al periodo inicial - Problemas con los proveedores - Hurtos a clientes - Nuevos competidores en el entorno cercano al terminal

Tabla 1: Análisis FODA (Elaboración propia)

Matriz de confrontación

Factores internos Factores externos	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	FO (Maxi – Maxi) (Estrategia para maximizar F y O)	DO (Mini – Maxi) (Estrategia para minimizar D y maximizar O)
AMENAZAS	FA (Maxi – Mini) (Estrategia para maximizar F y minimizar A)	DA (Mini – Mini) (Estrategia para minimizar D y A)

Tabla 2: Matriz de confrontación Análisis FODA (Elaboración propia)

La matriz de confrontación no puede ser desarrollada de forma óptima ya que al ser un local nuevo no podemos revisar aun las fortalezas y debilidades. Sin embargo, queda el formato para ser desarrollado a futuro y poder ampliar y maximizar las oportunidades y fortalezas.

5.1.4 Lienzo de la propuesta de valor

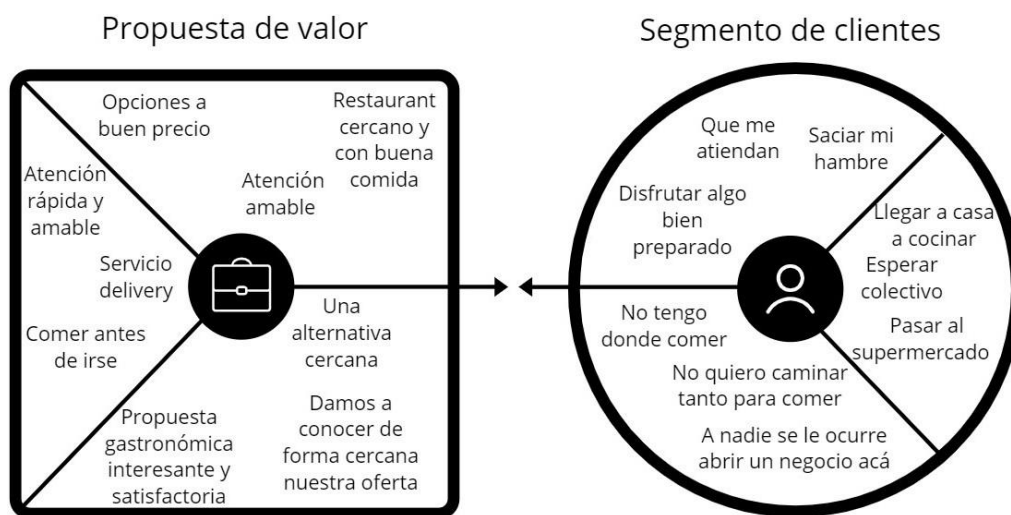


Figura 6: Lienzo de la propuesta de valor (Elaboración propia)

Encaje: un restaurant cercano, con buenos precios, buena atención y con una propuesta gastronómica cercana, honesta y bien preparada.

5.1.5 Modelo Canvas

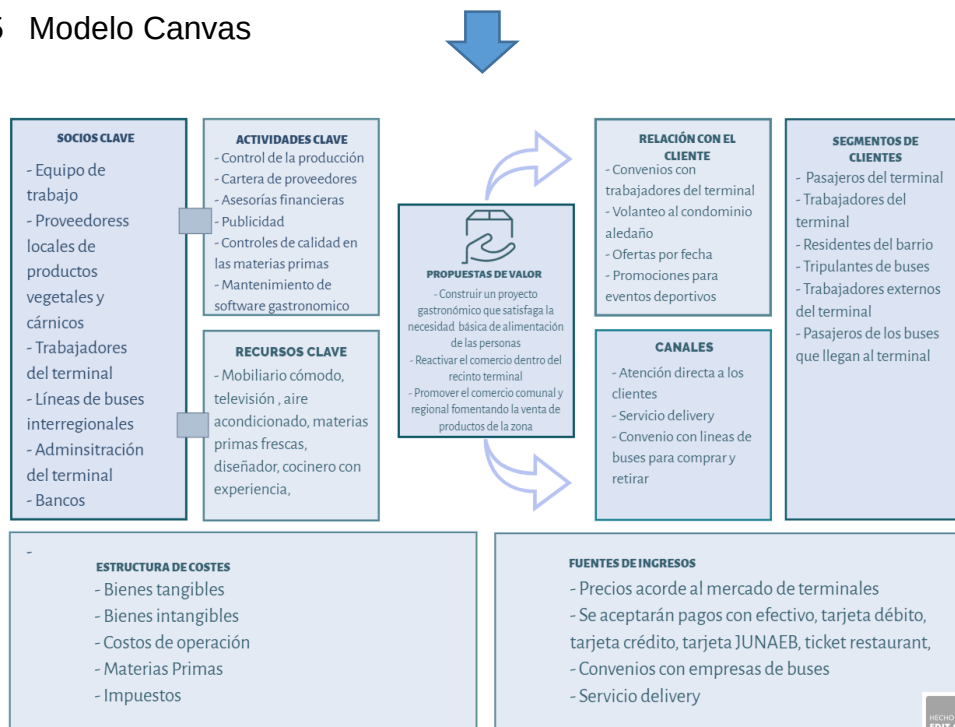


Figura 7: Modelo CANVAS (Elaboración propia)

5.1.6 Condiciones de comercialización

Para desarrollar mejor las ideas contenidas en este punto, lo que se hará es subdividir en cuatro temas que hagan una lectura ordenada del desarrollo de aspectos que corresponden a cuestiones concretas y que le dan forma al proyecto en si mismo.

Las cuatro P

- Productos
- Precios
- Punto de venta
- Promoción

Al ser un lugar establecido dentro de un espacio que tiene vida propia como lo es un terminal de buses, las condiciones se enmarcan en espacios y horarios ya definidos, vale decir, jornadas de mayor y menor afluencia de público, feriados y festividades tradicionales con desborde de pasajeros y alta congestión vehicular y de buses en los alrededores del terminal.

Como se mencionaba anteriormente, en los alrededores y en el interior del terminal no existe una oferta gastronómica y comercial que satisfaga las necesidades de los pasajeros, venir a cubrir esa falencia debe ser un objetivo que sea evaluado permanentemente para mantener una oferta actualizada e interesante. Trabajar en un restaurant es un servicio “en vivo”, ya que para la continuidad del servicio se deben solucionar en el momento todos los inconvenientes que se susciten, lo que no quiere decir que debe haber una planificación y orden en el día a día.

Desarrollaremos los cuatro puntos que abarcan las condiciones de comercialización. Comenzando por ver cuáles son las preferencias que fueron observados en la encuesta y las alternativas que sean comercialmente convenientes para ofrecer, velando porque la oferta tenga un sentido identitario con la región, accesible, fresco, popular en el sentido que los productos que elaboremos tengan aceptación por parte la gente, actual y nutritivo.

Productos.

El proyecto propone estar abierto las 24 horas, esto significa que debemos cubrir las comidas del desayuno, almuerzo y productos que puedan ser vendidos a toda hora. Considerando la rapidez y que el terminal de buses de

Temuco es un terminal de paso, siempre estará la demanda de pasajeros de buses que bajen a buscar algún producto.

En la variedad de productos que ofreceremos debe ser predominante los productos de la zona, frutas, verduras, carne, avena, miel, queso, entre otros. Esto se presentará a través de una carta de productos.

Como la carta menú física está en retirada de los restaurantes dado la consciencia de cuidar el medio ambiente reduciendo el uso de papel, se pasa al formato actual de compartir la carta mediante la lectura con el celular de un código QR que está en la mesa.

La propuesta gastronómica consiste en vender productos que tengan alguna relación con la ciudad y la región, para eso se han priorizado recetas sencillas que están en el paladar de la gente del sur. Con productos producidos en el territorio.

Precio

Los precios de venta de los productos y preparaciones están plasmados en una carta que se presenta a continuación.

MENU



Rodoviario Restaurant

DESAYUNOS	PLATOS
Labranza \$4000 Café/Té/Agua de hierbas/Mate, huevos revueltos con aceite de oliva, pan tostado, mantequilla Amanecer \$4000 Café/Té/Agua de hierbas/Mate, omelette con queso y orégano con aceite de oliva, pan tostado, mantequilla Pueblo nuevo \$4000 Café/Té/Agua de hierbas/Mate, panqueques con manjar/miel/mermelada Millaray \$4000 Café/Té/Agua de hierbas/Mate, sopaipillas con queso de la zona Las Quilas \$4000 Café/Té/Agua de hierbas/Mate, avena caliente con leche y miel, sandwich pan de molde con queso	Charquican \$6500 Vacuno, papas, zapallo, cebolla, choclo, porotos verdes. Todo acompañado de un huevo frito sobre la preparación Carne a la olla \$7000 Carne de vacuno acompañada con puré/arroz/papas fritas y una porción de ensalada Pastel de polenta \$6500 Base de carne de vacuno, cebolla, zanahoria, pimiento rojo, ajo, polenta y cubierto con queso gratinado. Acompañado de ensalada Lentejas \$6000 Estofado con zanahoria, cebolla, ajo, pimiento rojo, verde, amarillo y acompañadas de salchichas Don Amancio Tortillas acelga \$6000 Dos tortillas de acelga acompañadas de puré/arroz/papas fritas y una porción de ensalada
SANDWICHES	PICOTEOS
Cautín \$6000 Hamburguesa de preparación propia en pan marraqueta, hojas de lechuga, tomates asados, queso de la zona, cebolla morada Toltén \$6000 Carne de vacuno/cerdo/pollo, en pan ciabatta, tomate, cebolla morada, palta, ají verde Renaico \$6000 Sopaipilla con carne mechada, tomate, cebolla morada Traiguén \$4500 Vienes Don Amancio, pan de completo, poroto verde, tomate, ají verde, mayonesa elaboración propia Triful-triful \$5500 Pollo/vacuno/cerdo en pan frica Pídelo italiano, chacarero, luco o completo	Capitán Pastene \$9000 Tabla con Prosciutto y salame de la zona, queso faja maisan, tostadas, aceitunas, aceite de oliva Chol chol \$5000 Canasto de 10 mini sopaipillas acompañadas de pebre Teodoro Schmidt \$4500 Papas fritas con piel cubiertas con salsa de queso mantecoso de la zona y tocino. Acompañadas de salsa bbq y pebre Imperial \$7000 Camarones al pil pil acompañados de tortillas de rescoldo y pebre. Curarrehue \$6000 Lechuga, filetitos de pollo, queso parmesano, pan rallado, crutones, salsa César

Figura 8: Primera hoja carta restaurant (Elaboración propia)

MENU

Rodoviario Restaurant

POSTRES		CERVEZAS	
Mote con huesillo	\$2500	Klein	\$4500
Huesillos, jugo y mote en un vaso de 500 cc		(Temuco)	
		Russian Imperial Stout	
Murta	\$2500	500 cc.	
Porción de murta en jugo acompañada con trozos de membrillo		Sturnella	\$4500
		(Temuco)	
Calzones rotos	\$4000	Golden Ale	
6 unidades de calzones rotos espolvoreados con azúcar flor, acompañados de miel y mermelada de la zona		500 cc.	
Kuchen	\$2000	Buhler	\$4500
Trozo de kuchen de arándano, cerezas, frutilla o murta según temporada. Consultar por variedad disponible		(Ercilla)	
Leche y plátano	\$1500	Imperial Pilsen	
Leche entera, plátano, esencia de vainilla, azúcar rubia		500 cc.	
		Peñiwen	\$4500
		(Temuco)	
		IPA	
		500 cc	
		Birrel	\$4500
		(Villarrica)	
		William Wallace Scottish Ale	
		500 cc.	
BEBIDAS		CAFETERÍA	
Bebidas en lata	\$1500	Espresso doble	\$1500
Coca cola/light/zero, Fanta/zero, Sprite/zero, Canada Dry/light, Bilz/zero, Pap/zero, Kem/zero, Limón Soda/zero		Café de grano	
Jugos	\$2000	Americano	\$1500
Naranja, Piña, Frutilla, Frambuesa, Arándano		Café de grano en partes iguales de café y agua caliente	
Otras bebidas	\$2000	Macchiatto	\$1800
Red bull/zero		Café de grano con leche caliente y espuma de leche	
Gatorade		Mate	\$3000
Sangría	\$4500	Mate con yerba Rosamonte nueva y una tetera con 500 cc de agua caliente	
500 cc.		Chocolate	\$1500
Vino carmenere, rodajas de naranja, canela, trozos de manzana roja, frutillas		Chocolate en polvo con leche entera y canela	
Malta	\$4500		
473 cc.			
Con huevo/con harina tostada			

Figura 9: Segunda hoja carta restaurant (Elaboración propia)

Punto de venta

El punto de venta queda ubicado dentro de las instalaciones del terminal de buses. El estilo de servicio que se ofrecerá será el emplatado tradicional o también conocido como americano. Ya que este es el más básico y estandarizado de los servicios de atención en restaurantes.

Lo que significa que se debe contar con garzones para la atención de público.

El flujo de trabajo en el servicio se desarrollará según lo que se presenta en la imagen.

Se contempla dividir la venta en tres fases.

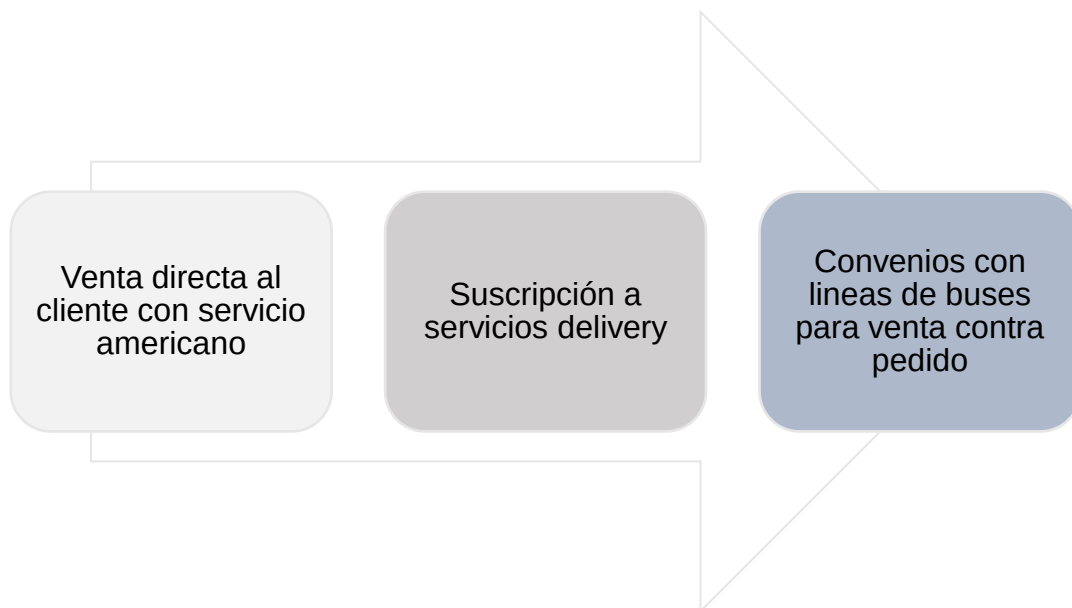


Figura 10: Fases de distribución en punto de venta (Elaboración propia)

Promoción

Se tiene contemplado realizar una campaña de inicio que consiste en mostrar al público que ha comenzado sus servicios el restaurant Rodoviario. Para eso se realizará lo siguiente:

- Entrega de folletería a trabajadores y pasajeros
- Volanteo en las afueras del terminal en horarios de alta afluencia
- Entrega de flyer en condominio aledaño al terminal
- Apertura de redes sociales del restaurant

Mercado potencial a cubrir

Se ha observado que existen grupos específicos de clientes a los que estamos orientados a captar. Esto dado la necesidad que se pretende cubrir y el dinamismo que se da alrededor del terminal. Sin embargo, todos deben en algún momento cubrir sus necesidades de alimentación.

Los trabajadores del terminal.

Las personas que realizan su jornada laboral en el interior, los vendedores de boletos en las oficinas, personal de seguridad, personal de aseo, personal administrativo. Son personas que utilizan las dependencias de forma permanente.

Trabajadores externos del terminal

Conductores de taxis y colectivos que mantienen como parada el exterior del terminal. Un grupo de trabajadores que pasa gran tiempo en las cercanías del recinto.

Pasajeros

El grueso de personas, el grupo más importante, el cual debe encontrar en nuestra propuesta una alternativa que satisfaga sus necesidades.

Tripulantes de buses

El tiempo de permanencia de los buses en el terminal es acotado, y las tripulaciones de buses que pasan por el terminal buscan algo rápido y sabroso.

Pasajeros de buses

Otro segmento de potenciales clientes a los cuales se les debe tomar atención ya que es previsible que necesiten buscar algún producto para comer durante su viaje.

5.2 Capítulo 2: Estudio técnico

5.2.1 Tamaño del proyecto

Las proyecciones contempladas para venta en el restaurant son de acuerdo con el siguiente universo de público que no necesariamente salen del terminal, sino que se contemplan pasajeros que inician su viaje en el terminal y también los pasajeros y tripulación que pasan por el terminal como una parada dentro del recorrido.

Tiempo	Cantidad de personas
Diario	13.937
Mensual	418110
Anual	5.017.320

Tabla 3: Número de personas que usan el terminal (Elaboración propia)

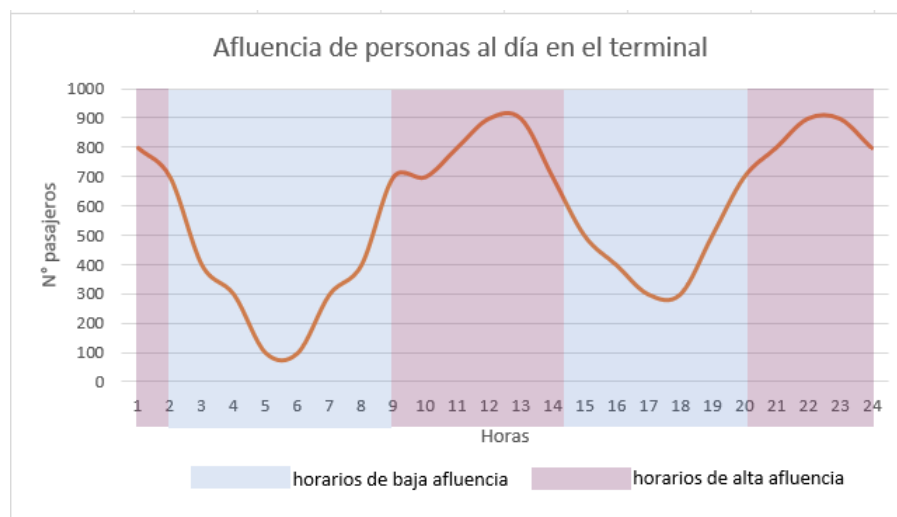


Gráfico 5: Afluencia de personas al día en el terminal (Elaboración propia)

De acuerdo con lo informado por el administrador, existen dos franjas horarias donde el flujo de pasajeros aumenta.

Horarios de mayor movimiento de buses y pasajeros en la jornada de la mañana entre las 9:30 am hasta las 14:00 pm, y entre las 20:30 pm hasta las 01:00 am durante la tarde/noche.

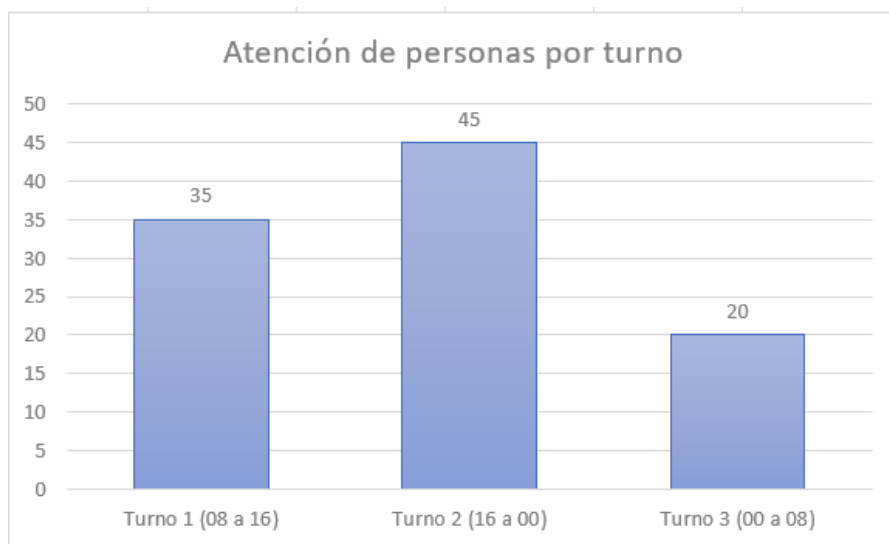


Gráfico 6: Atención de personas por turno (Elaboración propia)

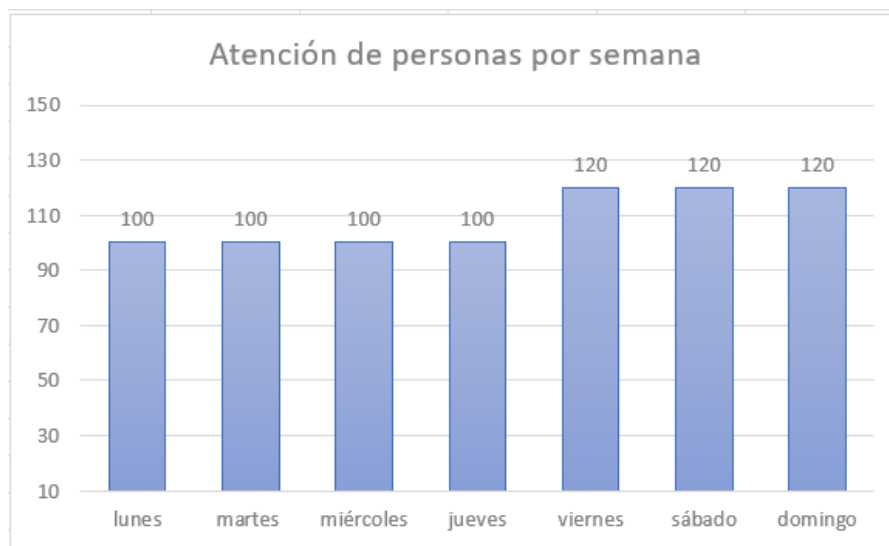


Gráfico 7: Atención de personas por semana (Elaboración propia)

El restaurant proyecta atención las 24 horas, lo que corresponde a una rotación de tres turnos, para este ritmo de atención se estiman las siguientes cantidades de venta anual bruta.

Año	2023	2024	2025	2026	2027
Ventas \$	360.000.000	405.000.000	450.000.000	495.000.000	540.000.000
Cientes atendidos por año	36.000	43.000	50000	57.000	64.000

Tabla 4: Proyección de ventas y clientes (Elaboración Propia)

El día tiene tres turnos de atención, si hay una venta inicial por turno de \$330.000 aprox. dentro del primer año serían 1080 turnos de trabajo, contemplando una venta pareja de este monto. Con un consumo promedio de \$10.000 pesos por persona.

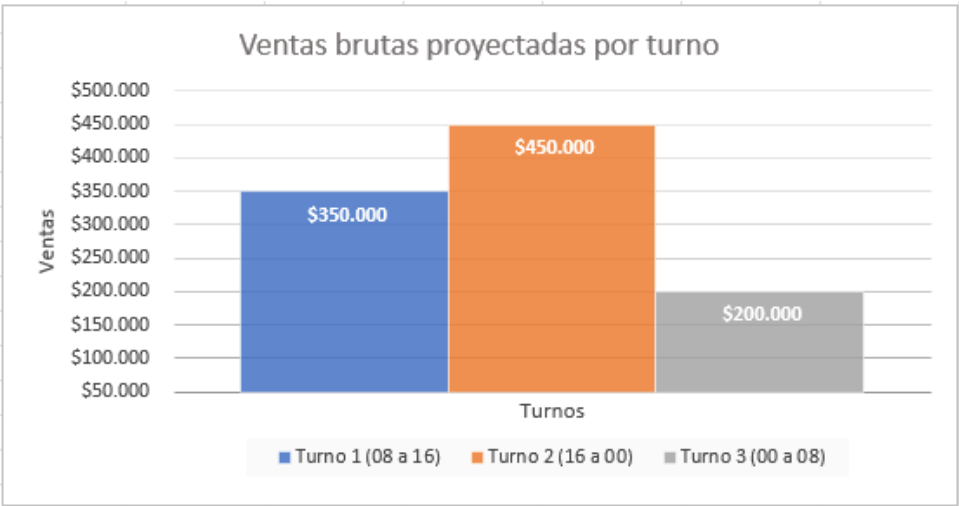


Gráfico 8: Ventas brutas proyectadas por turno (Elaboración propia)

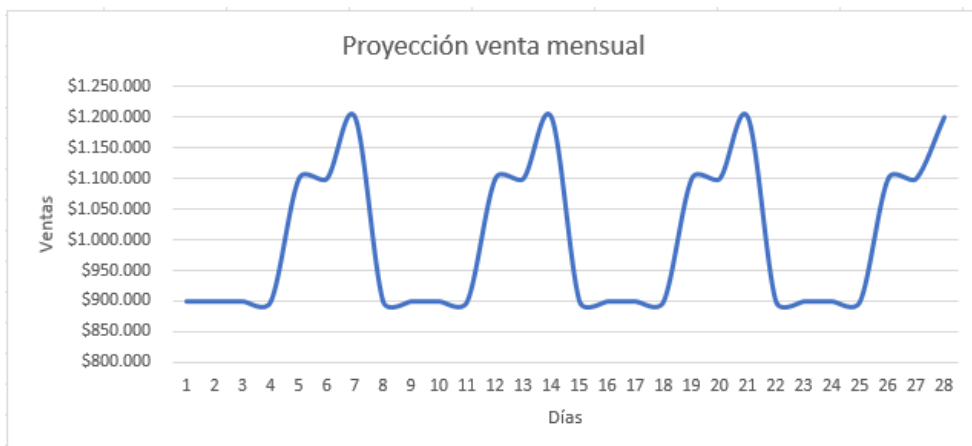


Gráfico 9: Proyección ventas mensual (Elaboración propia)

Con esa estimación de ventas se proyecta un aumento de 12,5% para el segundo año, un 11,1% el tercer año, un 9,09 el cuarto año y un 8,3% el quinto año.

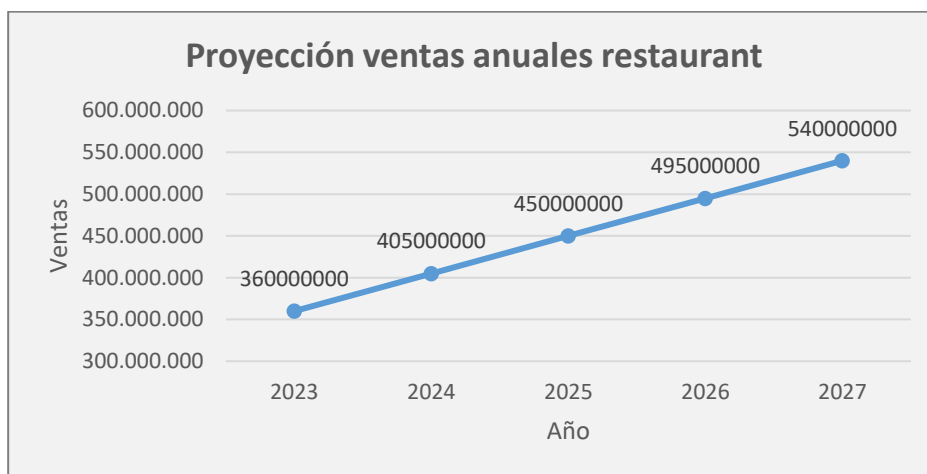


Gráfico 10: Proyección ventas en millones de pesos (Elaboración propia)



Gráfico 11: Número de clientes por año (Elaboración propia)

5.2.2 Análisis de localización

La localización del restaurante está determinada de antemano, al iniciar este proyecto se daba por entendido que era sobre un espacio que estaba dentro de otro espacio más grande que ya condiciona el alcance que se puede tener.

Dividiremos en dos partes la localización de nuestro proyecto.

Análisis de localización interno inmediato



Figura 11: Comercio actual del terminal (Elaboración propia)



Figura 12: Hall central terminal (Elaboración propia)



Figura 13: Andén terminal (Elaboración Propia)



Figura 14: Fachada hacia el andén del restaurant (Elaboración propia)

Tenemos un terminal de buses de paso con una afluencia de 2000 personas diarias tal como indica en la tabla siguiente. Este es el entorno inmediato del restaurant el cual se encuentra en el interior del terminal

Se aprecia un entorno donde hay movimiento de público, siendo los pasajeros el principal grupo al cual orientar nuestro trabajo. En diferentes horas de afluencia de público el flujo de pasajeros cambia y dinamiza el espacio. Para cuantificar el potencial mercado interno se evalúa el número de personas en la siguiente tabla.

Grupos de potenciales clientes	Número estimado
Pasajeros locales	2000
Pasajeros de buses	11000
Trabajadores del terminal	77
Trabajadores externos	200
Tripulación de buses	660
TOTAL	13937

Tabla 5: Número de potenciales clientes (Elaboración propia)

Análisis de localización externo



Figura 15: Vista aérea terminal de buses (Google maps)

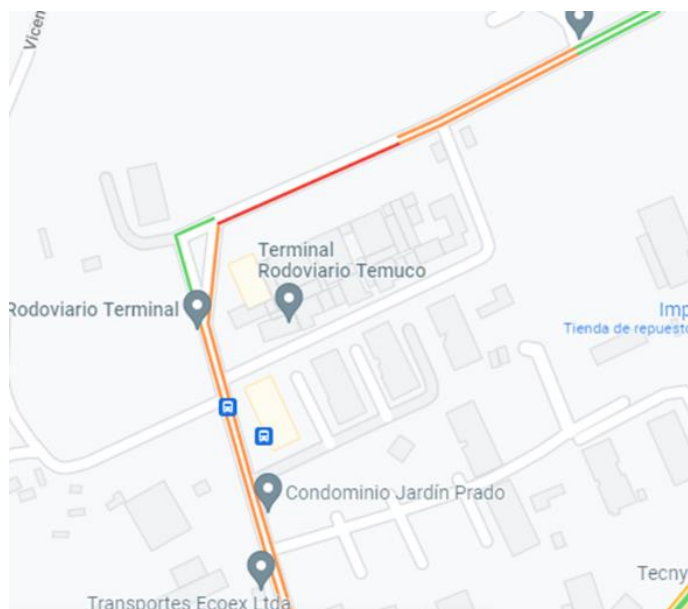


Figura 16: Mapa ubicación terminal de buses (Google maps)

El entorno del terminal tiene dos características bastante claras, por una parte, la importante extensión de sitios eriazos que lo rodean y por otra, un nuevo condominio de 9 (en la imagen solo aparecen 6, imagen desactualizada), torres inmediatamente al costado del recinto. Si bien es un sector que no tiene

gran población aparte de este nuevo condominio, si mantiene gran movimiento de personas, considerando este condominio como un interesante núcleo de potenciales clientes.

Condominio Jardín Prado	Datos
Número de departamentos	288
Personas por departamento (aprox.)	3
Total aprox. de residentes	864

Tabla 6: Cifra aproximada de residentes (Elaboración propia)



Figura 17: Frontis terminal de buses (Google maps)



Figura 18: Entrada principal Condominio Jardín Prado (Google maps)



Figura 19: Sitios eriazos cercanos al terminal (Google maps)



Figura 20: Locomoción colectiva frente al terminal (Google maps)

Conclusiones análisis de localización

El entorno que rodea al recinto que albergará al restaurant cuenta con varias ventajas a considerar. El condominio se presenta como un núcleo potencial de clientes Siendo este espacio el único disponible en el entorno inmediato con población ya que el resto del sector son sitios eriazos.

Ubicar la construcción de un proyecto en algún lugar específico de acuerdo con las necesidades propias del negocio es una evaluación que debe hacerse contemplando variables de cercanía para los trabajadores, cercanía con proveedores al encontrarse dentro del sector urbano. La definición de otros factores para la ubicación no se puede determinar por nosotros ya que el proyecto se emplaza en un lugar debidamente establecido anteriormente.

5.2.3 Ingeniería de proyecto

Para entender de forma gráfica la gestión de procesos del restaurant se explicará mediante un diagrama de flujos que presenta la totalidad de pasos para que las materias primas lleguen de los distribuidores a la mesa del cliente.

5.2.3.1 Diagrama de flujo

Diagrama de flujo de servicio en restaurant

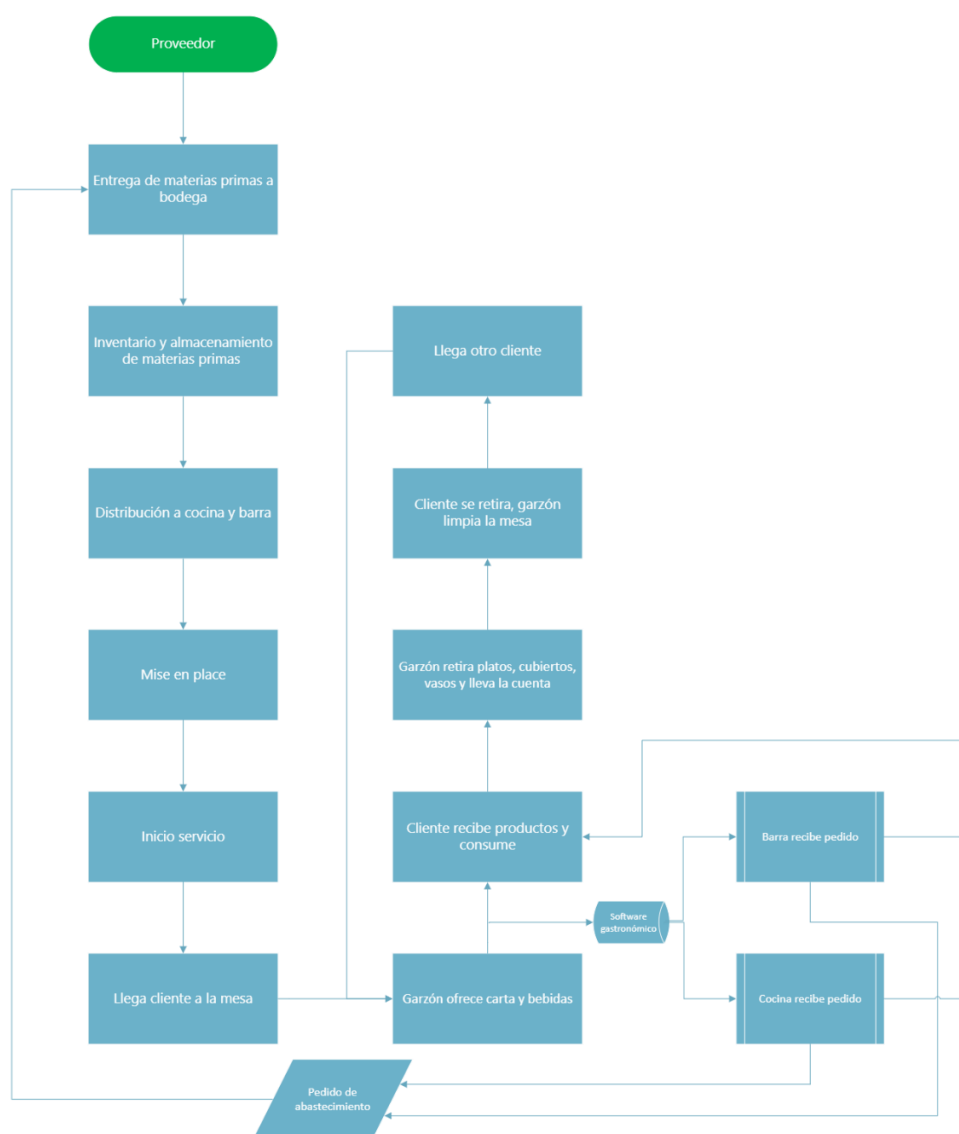


Figura 21: Diagrama de flujo restaurant (Elaboración propia)

5.2.3.2 Layout

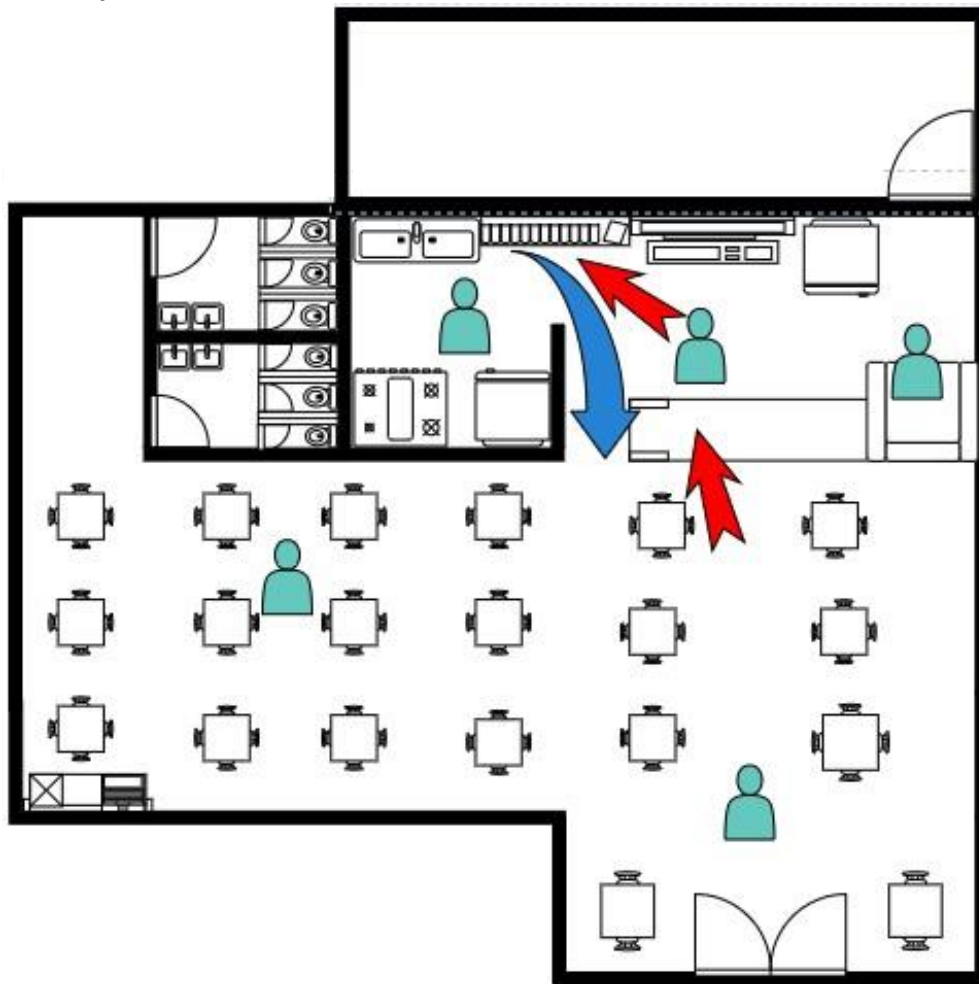


Imagen x Layout restaurant (elaboración propia)

- La flecha azul indica la salida de platos desde la cocina hasta el salón, esto debe realizarlo el runner.
- La flecha roja indica donde se deben entregar los platos sucios por el garzón para que el runner los entregue en el lavadero.

5.2.3.3 Organigrama

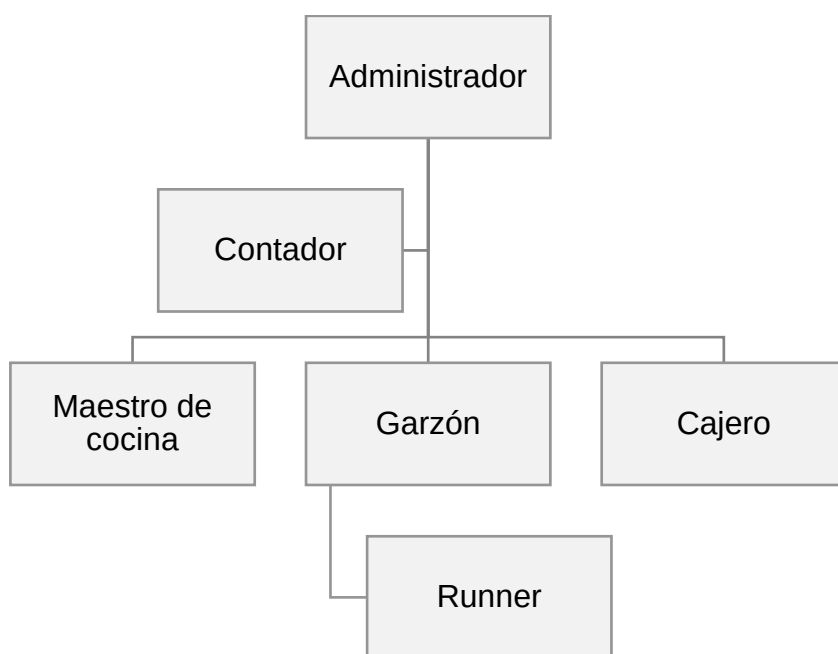


Figura 22: Organigrama (Elaboración propia)

5.2.3.4 Descripción de cargos

Cargo	Perfil	Funciones asociadas	Carga horaria	Tipo contrato	Remuneraciones	Plazas laborales
Administrador	Área de la gestión, área de la administración	Velar por la administración responsable de los recursos administrativos y de gestión de personas, adquisiciones y contratos	40 horas semanales	Tiempo completo	\$900.000	1
Contador	Área contable	Revisión de pagos, remuneraciones, créditos, fechas de pago	40 horas semanales	Tiempo completo	\$900.000	1
Maestro de cocina	Área gastronómica	Responsable de la cocina, realizar pedidos a bodega,	40 horas semanales	Tiempo completo	\$750.000	3

		preparación de platos				
Cajero	Área contable, comercial nivel técnico y/o afines	Cuadratura de caja al final del turno, gestión contable diaria, encargado RRSS, apoyo barra	40 horas semanales	Tiempo completo	\$500.000	3
Garzones	Área comercial, gastronómica, turismo nivel técnico o experiencia comprobable en el cargo	Velar por un servicio agradable, eficaz, atento. Ofrecer y vender productos de la carta	40 horas semanales	Tiempo completo	\$500.000	5
Runner	Área turismo, gastronómica Nivel técnico y/o afines	Atento, amable, colaborativo, apoyo barra	40 horas semanales	Tiempo completo	\$500.000	2

Tabla 7: Descripción de cargos (Elaboración propia)

5.2.3.5 Moneda por utilizar

Todas las cifras presentadas en el presente proyecto para efectos financieros y económicos serán representadas en peso chileno (CLP). El valor de esta será regulado mediante la fluctuación del Índice de precios al consumidor (IPC)

5.2.4 Costos de inversión de bienes tangibles e intangibles

- Costo de bienes tangibles

El costo tangible es un costo cuantificable que se relaciona con un activo o producto identificable.

- Costo de bienes intangibles

El costo intangible es un costo que se asocia a algo inmaterial como los derechos, el aprendizaje, la satisfacción del cliente.

- Costos de operación

Son los costos en los que incurre la empresa por el hecho de la realización de su principal actividad productiva, para la realización de la actividad cotidiana.

5.2.4.1 Bienes tangibles

Para un correcto desarrollo del servicio en el restaurant se requiere una serie de equipos y tecnología que facilitan el correcto desarrollo del trabajo.

Ítem	Cantidad	Valor unitario
Congelador Vertical 600 lts. Ventus	1	\$739.500
Churrasquera 50×100 Cousiño	1	\$508.450
Cocina Industrial 4 platos Con Horno Tic Gas	1	\$546.250
Freidora 2 Canastos, 2 quemadores 25 Lts. Gastromaq	1	\$546.250
Mesón Saladette 3 Puertas 14 Depósitos Ventus	1	\$1.176.500
Fabricadora de hielo 50 Kg. Maigas	1	\$722.700
Cafetera Semi Automática 2 Grupos Bar 2 La Pavoni	1	\$2.403.400
Lavafondos 1 Depósito 70 cms. Con Secador Izquierdo GASTROMAQ	1	\$285.700
Lavamanos 50×50 Simple	1	\$210.100
Batidora 20 Litros Gastromaq	1	\$462.200
Cortadora de Cecinas 220 mm PARETI-KITCHENETTE	1	\$235.300
Picadora De Papas Muro N°8 o 10 o 12 Ventus	1	\$42.050
Moledora de Carne 120 Kg	1	\$214.300
Licuada Industrial 4 Litros Metvisa	1	\$184.874
Total		\$8.277.574

Tabla 8: Listado de bienes tangibles (Elaboración propia)

5.2.4.2 Bienes intangibles

Se consideran los siguientes ítems como bienes intangibles

Ítem	Cantidad	Valor unitario
Patente de alcoholes	1	\$ 300.000
Software restaurant	1	\$ 500.000
Mantenimiento software	1	\$ 35.000
Trámites administrativos	1	\$ 200.000
Generación de diseño y apertura de perfiles de RRSS	1	\$ 250.000
		\$ 1.285.000

Tabla 9: Listado de bienes intangibles (Elaboración propia)

5.2.4.3 Activos tangibles e intangibles

Tabla de resumen inversión compuesta de bienes tangibles e intangibles.

Ítems	Valor
Bienes tangibles	\$ 8.277.574
Bienes intangibles	\$ 1.285.000
Inversión	\$ 9.562.574

Tabla 10: Monto de bienes tangibles e intangibles (Elaboración propia)

5.2.5 Costos de operación

5.2.5.1 Costos administrativos

Cargo	Cantidad	Sueldo mensual	subtotal mensual	Anual
Administrador	1	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 10.800.000
Contador	1	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 10.800.000
Maestro de cocina	3	\$ 750.000	\$2.250.000	\$ 27.000.000
Cajero	3	\$ 500.000	\$1.500.000	\$ 18.000.000
Garzón	5	\$ 500.000	\$2.500.000	\$ 30.000.000
Runner	2	\$ 500.000	\$1.000.000	\$ 12.000.000
			\$9.050.000	\$108.600.000

Tabla 11: Costos administrativos (Elaboración propia)

5.2.5.2 Fijos

Son costos que se mantienen en el tiempo, que la empresa deberá pagar independiente del nivel de ventas o las variaciones de las tarifas.

N°	Ítem	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Total mensual	Total anual
1	Arriendo		1	\$600.000	\$ 600.000	\$ 6.000.000
2	Triple pack (telefonía, internet, tv cable)		1	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 480.000
3	Agua		1	\$120.000	\$ 120.000	\$ 1.440.000
4	Electricidad		1	\$150.000	\$ 150.000	\$ 1.800.000
5	Gas	Balones 50 lt.	2	\$ 95.000	\$ 190.000	\$ 2.280.000
6	Materiales aseo		1	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 600.000
7	Materiales oficina		1	\$ 40.000	\$ 40.000	\$ 480.000
8	Imprevistos		1	\$100.000	\$ 100.000	\$ 1.200.000
					\$1.190.000	\$ 14.280.000

Tabla 12: Listado costos fijos (Elaboración propia)

5.2.5.3 Variables

Los costos variables de nuestro proyecto están proyectados a un año, la tabla que se presenta continuación representa el estimado de ventas para el primer año con la variabilidad simulada.

N°	Ítem	Cantidad	Valor unitario	Total mensual	Total anual
1	Café Melitta caja 250 gr	8	\$ 2.800	\$ 22.400	\$ 268.800
2	Te lípton caja 100 un	1	\$ 5.400	\$ 5.400	\$ 64.800
3	te de hierbas supremo variedades caja 100 un	1	\$ 4.700	\$ 4.700	\$ 56.400
4	yerba mate rosamonte bolsa 500 gr	8	\$ 3.590	\$ 28.720	\$ 344.640
5	bandeja de 30 huevos	10	\$ 4.000	\$ 40.000	\$ 480.000
6	aceite de oliva botella 1 lt	3	\$ 5.990	\$ 17.970	\$ 215.640
7	pan de molde ricopan 800 gr	6	\$ 1.800	\$ 10.800	\$ 129.600
8	mantequilla pan 250 gr	8	\$ 2.470	\$ 19.760	\$ 237.120
9	pieza de queso 1 kg	3	\$ 5.000	\$ 15.000	\$ 180.000
10	harina 25 kg	2	\$ 17.000	\$ 34.000	\$ 408.000
11	leche entera caja 12 un	1	\$ 11.000	\$ 11.000	\$ 132.000
12	manjar colun pote 1 kg	2	\$ 4.500	\$ 9.000	\$ 108.000
13	miel 1 kg	2	\$ 6.000	\$ 12.000	\$ 144.000
14	mermelada frasco casero cereza	1	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 72.000
15	mermelada frasco casero frutilla	1	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 72.000
16	mermelada frasco casero arándano	1	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 72.000
17	avena caja 1 kg	2	\$ 1.300	\$ 2.600	\$ 31.200
18	carne asiento kg	4	\$ 9.000	\$ 36.000	\$ 432.000

N°	Ítem	Cantidad	Valor unitario	Total mensual	Total anual
19	carne pollo ganso	7	\$ 10.500	\$ 73.500	\$ 882.000
20	carne asado carnicero	8	\$ 7.500	\$ 60.000	\$ 720.000
21	saco de papas 25 kg	2	\$ 8.000	\$ 16.000	\$ 192.000
22	zapallo pieza	4	\$ 1.750	\$ 7.000	\$ 84.000
23	malla de cebolla 5 kg	1	\$ 4.990	\$ 4.990	\$ 59.880
24	choclo congelado 500 gr	10	\$ 1.200	\$ 12.000	\$ 144.000
25	choclo fresco un.	20	\$ 500	\$ 10.000	\$ 120.000
26	porotos verdes congelados 500 gr	10	\$ 1.200	\$ 12.000	\$ 144.000
27	porotos verdes frescos kg	3	\$ 3.300	\$ 9.900	\$ 118.800
28	arroz bolsa 1 kg	8	\$ 800	\$ 6.400	\$ 76.800
29	lechuga costina pieza	30	\$ 950	\$ 28.500	\$ 342.000
30	lechuga escarola pieza	20	\$ 900	\$ 18.000	\$ 216.000
31	lechuga marina pieza	25	\$ 990	\$ 24.750	\$ 297.000
32	zanahoria kg	14	\$ 990	\$ 13.860	\$ 166.320
33	tomate kg	40	\$ 1.500	\$ 60.000	\$ 720.000
34	cebolla morada kg	12	\$ 1.650	\$ 19.800	\$ 237.600
35	pimiento rojo un.	20	\$ 1.250	\$ 25.000	\$ 300.000
36	pimiento verde un.	20	\$ 1.250	\$ 25.000	\$ 300.000
37	pimiento amarillo un.	20	\$ 1.250	\$ 25.000	\$ 300.000
38	sofrito minuto verde bolsa 500 gr	2	\$ 1.700	\$ 3.400	\$ 40.800
39	polenta bolsa 500 gr	16	\$ 700	\$ 11.200	\$ 134.400
40	salchichas don Amancio kg	6	\$ 6.500	\$ 39.000	\$ 468.000
41	acelga pieza	40	\$ 990	\$ 39.600	\$ 475.200
42	Marraqueta kg	26	\$ 1.800	\$ 46.800	\$ 561.600
43	lomo de cerdo kg	5	\$ 9.500	\$ 47.500	\$ 570.000
44	filetitos de pollo bolsa 4.5 kg	4	\$ 29.600	\$ 118.400	\$ 1.420.800
45	pan ciabatta kg	20	\$ 2.900	\$ 58.000	\$ 696.000

N°	Ítem	Cantidad	Valor Unitario	Total mensual	Total anual
46	palta kg	8	\$ 4.990	\$ 39.920	\$ 479.040
47	ají verde kg	1	\$ 4.490	\$ 4.490	\$ 53.880
48	levadura pan 500 gr	1	\$ 2.800	\$ 2.800	\$ 33.600
49	Sal kg	6	\$ 270	\$ 1.620	\$ 19.440
50	sal de mar 750 gr	2	\$ 1.410	\$ 2.820	\$ 33.840
51	pan de completo kg	12	\$ 2.800	\$ 33.600	\$ 403.200
52	pan frica kg	90	\$ 2.900	\$ 261.000	\$ 3.132.000
53	salsa americana bolsa kg	5	\$ 3.300	\$ 16.500	\$ 198.000
54	chucrut bolsa kg	5	\$ 3.300	\$ 16.500	\$ 198.000
55	prosciutto don primo laminado sobre	10	\$ 6.000	\$ 60.000	\$ 720.000
56	salame don primo sobre	10	\$ 4.000	\$ 40.000	\$ 480.000
57	aceitunas negras kg	2	\$ 5.700	\$ 11.400	\$ 136.800
58	tocino pavel bolsa 250 gr	30	\$ 2.300	\$ 69.000	\$ 828.000
59	salsa BBQ Wilkin & sons botella 250 gr	12	\$ 3.500	\$ 42.000	\$ 504.000
60	camarones kg	6	\$ 9.750	\$ 58.500	\$ 702.000
61	ajo ristra	1	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 360.000
62	tortillas de rescoldo unidad	10	\$ 1.500	\$ 15.000	\$ 180.000
63	queso parmesano 250 gr	7	\$ 3.500	\$ 24.500	\$ 294.000
64	pan rallado bolsa 250 gr	4	\$ 1.340	\$ 5.360	\$ 64.320
65	Mote bolsa kg	16	\$ 2.590	\$ 41.440	\$ 497.280
66	Huesillos bolsa kg	5	\$ 8.000	\$ 40.000	\$ 480.000
67	murta en conserva frasco	3	\$ 3.500	\$ 10.500	\$ 126.000
68	azúcar flor bolsa 1 kg	1	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 28.800
69	arándanos kg	6	\$ 2.000	\$ 12.000	\$ 144.000
70	cerezas kg	12	\$ 1.500	\$ 18.000	\$ 216.000
71	frutilla kg	18	\$ 2.500	\$ 45.000	\$ 540.000
72	esencia de vainilla 500 cc	1	\$ 2.600	\$ 2.600	\$ 31.200

N°	Ítem	Cantidad	Valor unitario	Total mensual	Total anual
73	azúcar rubia kg	6	\$ 2.500	\$ 15.000	\$ 180.000
74	coca cola lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
75	coca cola light six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
76	coca cola zero lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
77	fanta lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
78	fanta zero lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
79	sprite lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
80	sprite zero lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
81	canada dry lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
82	canada dry zero lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
83	bilz lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
84	bilz zero lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
85	pap lata six pck	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
86	pap zero lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
87	kem lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
88	kem zero lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
89	limon soda lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
90	limon soda zero lata six pack	30	\$ 3.300	\$ 99.000	\$ 1.188.000
91	pulpa de naranja bolsa kg	12	\$ 4.390	\$ 52.680	\$ 632.160
92	pulpa de piña bolsa kg	12	\$ 4.390	\$ 52.680	\$ 632.160
93	pulpa de frutilla bolsa kg	12	\$ 4.390	\$ 52.680	\$ 632.160
94	pulpa de frambuesa bolsa kg	12	\$ 4.390	\$ 52.680	\$ 632.160
95	arándanos kg	4	\$ 4.990	\$ 19.960	\$ 239.520
96	red bull lata caja 24 un.	2	\$ 28.800	\$ 57.600	\$ 691.200

97	red bull zero caja 24 un	2	\$ 28.800	\$ 57.600	\$ 691.200
98	gatorade 1 lt caja 24 un	1	\$ 28.800	\$ 28.800	\$ 345.600
99	botellón 1.5 lt vino carmenere	4	\$ 3.350	\$ 13.400	\$ 160.800
100	naranjas kg	18	\$ 2.200	\$ 39.600	\$ 475.200
101	canela sobre 15 gr	3	\$ 840	\$ 2.520	\$ 30.240
102	manzana roja kg	5	\$ 1.300	\$ 6.500	\$ 78.000
103	frutillas kg	6	\$ 2.600	\$ 15.600	\$ 187.200
104	malta morenita lata 473 cc six pack	4	\$ 5.400	\$ 21.600	\$ 259.200
105	harina tostada kg	3	\$ 1.500	\$ 4.500	\$ 54.000
106	cerveza klein russian imperial stout barril 25 lt	1	\$ 125.000	\$ 125.000	\$ 1.500.000
107	cerveza sturnella golden ale barril 25 lt	1	\$ 112.000	\$ 112.000	\$ 1.344.000
108	cerveza buhler imperial pilsen barril 25 lt	1	\$ 129.000	\$ 129.000	\$ 1.548.000
109	cerveza peñiwen ipa barril 25 lt	1	\$ 110.000	\$ 110.000	\$ 1.320.000
110	cerveza birrel william wallace scottish ale barril 25 lt	1	\$ 120.000	\$ 120.000	\$ 1.440.000
				\$ 4.782.300	\$ 57.387.600

Tabla 9: Listado de costos variables restaurant (Elaboración propia)

5.3 Capítulo 3: Estudio económico

5.3.1 Capital de trabajo

Es la capacidad financiera que podemos lograr para desarrollarnos.

determinación KT	1	2	3	4	5	6
ingresos		10.800.000	12.960.000	15.552.000	18.662.400	22.394.880
Costos	-10.240.000	-10.240.000	-10.240.000	-10.240.000	-10.240.000	-10.240.000
Utilidad	-10.240.000	560.000	2.720.000	5.312.000	8.422.400	12.154.880
Utilidad Acum	-10.240.000	-9.680.000	-6.960.000	-1.648.000	6.774.400	18.929.280

Tabla 10: Determinación del capital de trabajo (Elaboración propia)

5.3.2 Inversión total del proyecto

Se contabilizan los bienes tangibles, intangibles y el capital de trabajo.

Ítems	Valor
Bienes tangibles	\$ 8.277.574
Bienes intangibles	\$ 1.285.000
KdT	\$ 46.333.520
Inversión	\$ 55.896.094

Tabla 11: Inversión total del proyecto (Elaboración propia)

5.3.3 Depreciación

La pérdida de valor que sufren los activos fijos al generar ingresos para la empresa o al ser utilizados en la prestación de servicios. Es el desgaste que sufren los activos fijos al ser utilizados en las operaciones del negocio. Este desgaste de los activos fijos de la empresa se reconoce como un gasto, el gasto por depreciación.

Número	Ítem	Total	Años de vida útil	Depreciación lineal	Valor libro al quinto año	% Salvamento	Valor de salvamento
1	Congelador Vertical 600 lts. Ventus	\$739.500	9	\$82.167	\$328.667	25%	\$184.875
2	Churrasquera 50x100 Cousiño	\$508.450	9	\$56.494	\$225.978	25%	\$127.113
3	Cocina Industrial 4 platos Con Horno Tic Gas	\$546.250	9	\$60.694	\$242.778	25%	\$136.563
4	Freidora 2 Canastos, 2 quemadores 25 Lts. Gastromaq	\$546.250	9	\$60.694	\$242.778	25%	\$136.563
5	Mesón Saladette 3 Puertas 14 Depósitos Ventus	\$1.176.500	9	\$130.722	\$522.889	25%	\$294.125
6	Fabricadora de hielo 50 Kg. Maigas	\$722.700	9	\$80.300	\$321.200	25%	\$180.675
7	Cafetera Semi Automática 2 Grupos Bar 2 La Pavoni	\$2.403.400	9	\$267.044	\$1.068.178	25%	\$600.850
8	Lavafondos 1 Depósito 70 cms. Con Secador Izquierdo GASTROMAQ	\$285.700	7	\$40.814	\$81.629	25%	\$71.425
9	Lavamanos 50x50 Simple	\$210.100	7	\$30.014	\$60.029	25%	\$52.525
10	Batidora 20 Litros Gastromaq	\$462.200	9	\$51.356	\$205.422	25%	\$115.550
11	Cortadora de Cecinas 220 mm PARETI-KITCHENETTE	\$235.300	9	\$26.144	\$104.578	25%	\$58.825
12	Picadora De Papas Muro N°8 o 10 o 12 Ventus	\$42.050	9	\$4.672	\$18.689	25%	\$10.513
13	Moladora de Carne 120 Kg	\$214.300	9	\$23.811	\$95.244	25%	\$53.575
14	Licuada Industrial 4 Litros Metvisa	\$184.874	9	\$20.542	\$82.166	25%	\$46.219
		\$8.277.574		\$935.470	\$3.600.223		\$2.069.394

Tabla 12: Depreciación activos restaurant (Elaboración propia)

5.3.4 Amortización

Cálculo cuota, interés y amortización de préstamo al 50%

TOTAL INVERSION	19.802.574,00
PRESTAMO(50%)	9.901.287,00
CUOTA	4.168.471,4
INTERES 50%	31,32%
NUMERO DE CUOTAS	5

Tabla 13: Préstamo al 50% (Elaboración propia)

Nº	SALDO	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN
0	9.901.287,00			
1	8.833.898,6	4.168.471,4	3.101.083,1	1.067.388,4
2	7.432.204,3	4.168.471,4	2.766.777,1	1.401.694,4
3	5.591.499,2	4.168.471,4	2.327.766,4	1.840.705,1
4	3.174.285,3	4.168.471,4	1.751.257,5	2.417.213,9
5	0,0	4.168.471,4	994.186,2	3.174.285,3

Tabla 14: Detalle cuotas crédito al 50% (Elaboración propia)

Cálculo cuota, interés y amortización de préstamo al 75%

TOTAL INVERSION	19.802.574,00
PRESTAMO(75%)	14.851.930,5
CUOTA	6.252.707,2
INTERES 75%	31,32%
NUMERO DE CUOTAS	5

Tabla 15: Préstamo al 75% (Elaboración propia)

Nº	SALDO	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN
0	14.851.930,50			
1	13.250.848,0	6.252.707,2	4.651.624,6	1.601.082,5
2	11.148.306,4	6.252.707,2	4.150.165,6	2.102.541,6
3	8.387.248,8	6.252.707,2	3.491.649,6	2.761.057,6
4	4.761.427,9	6.252.707,2	2.626.886,3	3.625.820,8
5	0,0	6.252.707,2	1.491.279,2	4.761.427,9

Tabla 16: Detalle cuotas crédito al 75% (Elaboración propia)

5.3.5 Tasa de descuento

Para determinar el coste de capital que se aplica para determinar el valor presente de un pago futuro utilizaremos la tasa de descuento.

Para completar este resumen se utilizaron datos del Banco Central, la página web Betas-NYU Stern y el IPSA.

RF =	Tasa libre de Riesgo	3,50%
B =	Beta por Sector Restaurante	1,56
Rm =	Rendimiento de Mercado	11,49%

Tabla 17: Resumen Tasa de descuento (Elaboración propia)

CALCULO DE TASA DE DESCUENTO	
CAMP=	$R_f + \beta \cdot (R_m - R_f)$
CAMP	15,964400%
CALCULO DE TASA INFLADA	
TD Inflada=	$TD_{real} + inflada + (TD_{real} \cdot inflación)$
Inflacion 2022	12,50%
TD Inflada	30,459950%

Tabla 18: Tasa de descuento (Elaboración propia)

5.3.6 Análisis alternativas de financiamiento

TASA DESCUENTO PROYECTO FINANCIADO AL 50%		
Calculo de descuento WACC (50%)		DATOS
$WACC = (\%Propio) * tasa_dcto + (\%préstamo) * Int_banc0 * (1 - \%impuesto)$		% propio 50%
WACC 19,4140%		% Deuda 50%
		TASA DE DESCUENTO EMPRESA 15,96440%
		INTERES BANCARIO 50% anual 31,32%
		IMPUESTO RENTA 0,27
TD Inflada=	34,34075%	

Tabla 19: Proyecto financiado al 50% (Elaboración propia)

TASA DESCUENTO PROYECTO FINANCIADO AL 75%		
Calculo de descuento WACC (75%)		DATOS
$WACC = (\%Propio) * tasa_dcto + (\%préstamo) * Int_banc0 * (1 - \%impuesto)$		% propio 25%
WACC 21,13880%		% Deuda 75%
		TASA DE DESCUENTO EMPRESA 15,96440%
		INTERES BANCARIO 75% 31,3%
		IMPUESTO RENTA 0,27
TD Inflada=	36,28115%	

Tabla 20: Proyecto financiado al 75% (Elaboración propia)

5.3.7 Flujo caja puro

FLUJO DE CAJA PURO						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(-) INVERSIÓN INICIAL	-9.562.574					
(-) CAPITAL DE TRABAJO	-10.240.000					
(+) INGRESOS OPERACIÓN		360.000.000	405.000.000	450.000.000	495.000.000	540.000.000
(-) COSTOS		-122.880.000	-122.880.000	-122.880.000	-122.880.000	-122.880.000
(-) DEPRECIACIÓN		-66.902	-66.902	-66.902	-66.902	-66.902
(+) VALOR DE SALVAMENTO						40.060
(-) VALOR LIBRO						-254
(=) RESULTADO OPERACIONAL		237.053.098	282.053.098	327.053.098	372.053.098	417.092.904
(-) PÉRDIDA PERIODO ANTERIOR			0	0	0	0
(=) UTILIDAD BRUTA		237.053.098	282.053.098	327.053.098	372.053.098	417.092.904
(-) IMPUESTOS 27%		-64.004.336	-76.154.336	-88.304.336	-100.454.336	-112.615.084
(=) UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO		173.048.761	205.898.761	238.748.761	271.598.761	304.477.820
(+) PÉRDIDA PERIODO ANTERIOR		0	0	0	0	0
(+) DEPRECIACIÓN		66.902	66.902	66.902	66.902	66.902
(+) VALOR LIBRO						254
(+) RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO						10.240.000
(=) FLUJO CAJA NETO	-19.802.574	173.115.664	205.965.664	238.815.664	271.665.664	314.784.976
(=) FLUJO EN K0	-19.802.574	132.696.405	121.015.336	107.555.144	93.783.388	83.296.731
(=) PERIODO RECUPERACIÓN INICIAL	-19.802.574	112.893.831	233.909.167	341.464.311	435.247.699	518.544.430

TASA DE DESCUENTO	30,5%
VAN	518.544.430
TIR	892,8%
PRI	1er año

Tabla 21: Flujo de caja puro (Elaboración propia)

5.3.8 Flujo caja con financiamiento al 50%

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO AL 50%						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(-) INVERSIÓN INICIAL	-9.562.574					
(-) CAPITAL DE TRABAJO	-10.240.000					
(+) PRESTAMO	9.901.287					
(+) INGRESOS		360.000.000	405.000.000	450.000.000	495.000.000	540.000.000
(-) COSTOS		-122.880.000	-122.880.000	-122.880.000	-122.880.000	-122.880.000
(-) DEPRECIACIÓN		-66.902	-66.902	-66.902	-66.902	-66.902
(-) INTERESES		-3.101.083,1	-2.766.777,1	-2.327.766,4	-1.751.257,5	-994.186,2
(+) VALOR DE SALVAMENTO						40.060
(-) VALOR LIBRO						-254
(=) RESULTADO OPERACIONAL		233.952.014	279.286.320	324.725.331	370.301.840	416.098.717
(-) PÉRDIDA PERIODO ANTERIOR			0	0	0	0
(=) UTILIDAD BRUTA		233.952.014	279.286.320	324.725.331	370.301.840	416.098.717
(-) IMPUESTOS 27%		-63.167.044	-75.407.307	-87.675.839	-99.981.497	-112.346.654
(=) UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		170.784.971	203.879.014	237.049.492	270.320.343	303.752.064
(+) PÉRDIDA PERIODO ANTERIOR		0	0	0	0	0
DEPRECIACIÓN		66.902	66.902	66.902	66.902	66.902
(+) AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO		-1.067.388	-1.401.694	-1.840.705	-2.417.214	-3.174.285
(+) VALOR LIBRO						254
(+) RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO						10.240.000
(=) FCN	-9.901.287	169.784.485	202.544.222	235.275.689	267.970.032	310.884.935
(=) FLUJO EN K0	-9.901.287	126.383.457	112.228.801	97.040.662	82.272.587	71.049.469
(=) PER_RECUP_IN	-9.901.287	116.482.170	228.710.971	325.751.633	408.024.220	479.073.688

TASA DE DESCUENTO	34,3%
VAN	479.073.688
TIR	1733,9%
PRI	

Tabla 22: Flujo de caja financiamiento al 50% (Elaboración propia)

5.3.9 Flujo caja con financiamiento al 75%

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO AL 75%						
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(-) INVERSIÓN INICIAL	-9.562.574					
(-) CAPITAL DE TRABAJO	-10.240.000					
(+) PRESTAMO	14.851.931					
(+) INGRESOS		360.000.000	405.000.000	450.000.000	495.000.000	540.000.000
(-) COSTOS		-122.880.000	-122.880.000	-122.880.000	-122.880.000	-122.880.000
(-) DEPRECIACIÓN		-66.902	-66.902	-66.902	-66.902	-66.902
(-) INTERESES		-4.651.625	-4.150.166	-3.491.650	-2.626.886	-1.491.279
(+) VALOR DE SALVAMENTO						40.060
(-) VALOR LIBRO						-254
(=) RESULTADO OPERACIONAL		232.401.473	277.902.932	323.561.448	369.426.211	415.601.624
(-) PÉRDIDA PERIODO ANTERIOR			0	0	0	0
(=) UTILIDAD BRUTA		232.401.473	277.902.932	323.561.448	369.426.211	415.601.624
(-) IMPUESTOS 27%		-62.748.398	-75.033.792	-87.361.591	-99.745.077	-112.212.439
(=) UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		169.653.075	202.869.140	236.199.857	269.681.134	303.389.186
(+) PÉRDIDA PERIODO ANTERIOR		0	0	0	0	0
DEPRECIACIÓN		66.902	66.902	66.902	66.902	66.902
(+) AMORTIZACIÓN PRÉSTAMO		-1.601.083	-2.102.542	-2.761.058	-3.625.821	-4.761.428
(+) VALOR LIBRO						254
(+) RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO						10.240.000
(=) FCN	-4.950.644	168.118.895	200.833.501	233.505.702	266.122.216	308.934.914
(=) FLUJO EN K0	-4.950.644	123.361.811	108.134.576	92.255.044	77.150.363	65.718.561
(=) PER. RECUP. IN	-4.950.644	118.411.168	226.545.743	318.800.788	395.951.150	461.669.711

TASA DE DESCUENTO	36,3%
VAN	461.669.711
TIR	3415,2%
PRI	

Tabla 23: Flujo de caja financiamiento al 75% (Elaboración propia)

5.3.10 Evaluación de los resultados

Evaluando los resultados podemos determinar:

El estudio que se realizó de los activos, costos, proyecciones y análisis financieros determinaron según lo reflejado en los tres flujos de caja observados (puro, 50%, 75%), indican que los tres proyectos evaluados dan resultados favorables para prosperar en el desarrollo y posterior apertura del restaurant.

La mejora alternativa de proyecto es la que se presenta en el flujo de caja puro.

TASA DE DESCUENTO	36,3%
VAN	461.669.711
TIR	3415,2%
PRI	1er año

5.3.11 Análisis de sensibilidad

		COSTOS SUBIENDO DE 10 EN 10%						
		518.544.430	1	1,1	1,2	1,3	1,4	1,5
INGRESOS BAJANDO DE 10 EN 10%	1	518.544.430	518.544.430	511.668.573	504.792.715	497.916.858	491.041.001	484.165.143
	0,9	443.329.254	436.453.397	429.577.540	422.701.682	415.825.825	408.949.968	
	0,8	368.114.079	361.238.221	354.362.364	347.486.507	340.610.649	333.734.792	
	0,7	292.898.903	286.023.046	279.147.188	272.271.331	265.395.474	258.519.616	
	0,6	217.683.727	210.807.870	203.932.013	197.056.155	190.180.298	183.304.441	
	0,5	142.468.551	135.592.694	128.716.837	121.840.980	114.965.122	107.877.284	
	0,4	67.253.376	60.377.518	53.331.430	45.861.801	38.392.171	30.710.949	
	0,3	-11.108.804	-20.527.787	-29.946.769	-39.365.752	-48.784.734	-58.203.717	
	0,2	-107.678.789	-117.097.772	-126.516.754	-135.935.737	-145.354.719	-154.773.702	

Tabla 24: Análisis de sensibilidad (Elaboración propia)

El análisis se realizó con el flujo de caja puro. Se aprecia que en gran medida es rentable el proyecto lo que da cierta holgura de movimiento al observar que el proyecto mantiene su rentabilidad inclusive con un aumento de hasta 50% de los costos e igualmente con una reducción de ingresos de hasta un 70%.

Podemos concluir que el VAN de \$461.669.711 es robusto para soportar vaivenes fuertes en la economía y da seguridad para poder desarrollar este proyecto hasta, dentro de las posibilidades, ver la luz.

6 Conclusiones

Se ha desarrollado un estudio técnico-económico tendiente a desarrollar una serie de análisis que nos den una imagen sobre la proyección que tiene instalar un restaurante en el terminal de buses de la ciudad de Temuco. Para llevar adelante esta labor, se llevó a cabo un estudio de mercado el cual revisa las condiciones del entorno, flujos de pasajeros, preferencias de las personas que trabajan y transitan por el recinto. Se utilizaron herramientas de administración y gestión que nos dieron una visión más ordenada de todos los elementos de valor dentro de nuestro diseño. Se revisó el nivel competitivo del proyecto y las condiciones de comercialización que proyectamos, además de los escenarios desfavorables para el proyecto. Frente a esto concluimos que las actuales condiciones del recinto terminal, al no tener otros locales que sean competidores directos, pasaría a ser la única alternativa formal, lo que nos deja en una posición muy conveniente frente a las otras opciones que tendrían los pasajeros las cuales serían los vendedores informales instalados en las afueras del terminal.

El proceso de redactar la ingeniería del proceso permitió entender en detalle las características, diseño, organización, costos de inversión y operación, los cuales determinan el mínimo financiero admisible para proyectar un negocio en su periodo inicial. Realizar la búsqueda de la implementación necesaria en las instalaciones donde estará ubicado el restaurant y las personas que trabajarán en él, proporciona una imagen concreta de las características y necesidades reales del proyecto. La evaluación de costos indica que con una inversión de \$9.562.574, logra iniciar sus operaciones.

Los costos de operación que contemplan remuneraciones de los trabajadores, costos fijos y variables, ascienden a \$180.267.600 anual en el primer año.

Con respecto a la información de los flujos de caja, se concluye que el flujo de caja puro entrega mayor conveniencia ya que el valor VAN que entrega es de \$518.544.430.

Para finalizar con la información del análisis de sensibilidad que da holgura en el caso de vaivenes fuertes de la economía, donde incluso con aumentos de 50% en los costos y disminución de los ingresos en un 70%, igualmente mantiene rentabilidad.

7 Bibliografía y fuentes de información

- Libro Preparación y evaluación de proyectos (Nassir, Reinaldo Sapag)
<https://untdfproyectos.files.wordpress.com/2018/04/sapag-2008-preparacion-y-evaluacion-de-proyectos.pdf>
- Historia y definición de restaurant
https://barradeideas.com/wp-content/uploads/2018/12/Introduccion_a_la_historia_de_bares_y_restaurantes_D.pdf
- Imagen Confitería Torres
<http://urbano.wikiexplora.com/Archivo:ConfiteriaTorres.jpg>
- Clase magistral del empresario gastronómico Jérôme Reynes
<https://www.youtube.com/watch?v=6a8eqQpffbY>
- Clasificación por tenedores de los diversos restaurantes
<http://www.inacap.cl/web/material-apoyo-cedem/alumno/Gastronomia/Manual/Manual-y-Ficha-Introduccion-a-la-ind-del-Servicio.pdf>
- Tipos de servicio al cliente
<https://www.chefejecutivo.com/que-tipos-de-servicios-hay-en-restaurantes/>
- Guía Michelin
<https://guide.michelin.com/en>
- Guía Repsol
<https://www.guiarepsol.com/es/>
- Valores Beta
https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Nueva tabla de vida útil de los bienes físicos del activo inmovilizado
https://www.sii.cl/valores_y_fechas/tabla_vida_util_activo_inmovilizado.html

8 Anexos