



# **“CLUB DE JAZZ MONK”**

## **Parte II**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Henry Torres  
Profesor Guía: Arturo Toutín**

**Santiago, septiembre 2016**

## **TABLA DE CONTENIDOS**

\_Toc462609215

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 1   | Oportunidad de Negocio .....                                      | 6  |
| 2   | Analisis de la Industria, Competidores, Clientes .....            | 7  |
| 2.1 | Industria .....   | 7  |
| 2.2 | Competencia .....   | 7  |
| 3   | Descripción de la empresa y propuesta de valor .....              | 8  |
| 3.1 | Modelos de negocios .....   | 8  |
| 3.2 | Descripción de la empresa .....                                   | 8  |
| 3.3 | Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global .....     | 8  |
| 3.4 | RSE y sustentabilidad .....                                       | 8  |
| 4   | Plan de marketing.....  | 9  |
| 4.1 | Objetivos de marketing.....                                       | 9  |
| 4.2 | Estrategia de segmentación .....                                  | 9  |
| 4.3 | Estrategia de producto/servicio .....                             | 9  |
| 4.4 | Estrategia de Precio .....  | 9  |
| 4.5 | Estrategia de distribución .....                                  | 9  |
| 4.6 | Estrategia de comunicación y ventas.....                          | 9  |
| 4.7 | Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual..... | 9  |
| 4.8 | Presupuesto de Marketing y cronograma .....                       | 10 |
| 5   | Plan de Operación .....   | 11 |
| 5.1 | Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones .....             | 11 |
| 5.2 | Flujo de operaciones .....  | 13 |
| 5.3 | Plan de desarrollo e implementación.....                          | 15 |
| 5.4 | Dotación.....   | 15 |
| 6   | Equipo del proyecto .....   | 20 |
| 6.1 | Equipo gestor.....  | 20 |
| 6.2 | Estructura organizacional .....                                   | 20 |
| 6.3 | Incentivos y compensaciones .....                                 | 22 |

|    |   |    |
|----|---|----|
| 7  | Plan Financiero.....                                      | 24 |
|    | Inversión.....  | 29 |
| 8  | Riesgos críticos .....                                    | 34 |
| 9  | Propuesta Inversionista .....                             | 35 |
| 10 | Conclusiones .....  | 36 |
| 11 | Bibliografía y Fuentes .....                              | 37 |
| 12 | Anexos: .....   | 38 |
|    | 12.1 Anexo N° 1: Tabulación de Datos, Encuesta .....      | 38 |
|    | 12.1.1 Descripción de la muestra .....                    | 38 |
|    | 12.1.2 Composición de la muestra por sexo .....           | 38 |
|    | 12.1.3 Composición de la muestra por Ocupación .....      | 38 |
|    | 12.2 Anexo N° 3: Carta Tipo.....                          | 44 |
|    | 12.3 Anexo N° 4: Imágenes del recinto.....                | 47 |
|    | 12.4 Anexo N° 5: Layout del recinto.....                  | 48 |
|    | 12.5 Anexo N° 6: Factores de Éxito y de Fracaso.....      | 49 |
|    | 12.6 Anexo N° 7: Balances .....                           | 49 |
|    | 12.7 Anexo N° 10: Detalle Ingreso .....                   | 50 |
|    | 12.8 Anexo N° 11: Detalle Ingreso Festival.....           | 51 |
|    | 12.9 Anexo N° 12: Detalle gastos fijos .....              | 52 |
|    | 12.10 Anexo N° 13: Detalle costo festival .....           | 52 |
|    | 12.11 Anexo N° 14: Dotación Personal .....                | 53 |
|    | Detalle de dotación de personal los 3 primeros meses..... | 53 |

## **INDICE DE TABLAS**

|   |    |
|---|----|
| 1. Tabla N°01, Evolución de restaurantes en Concepción.....               | 7  |
| 2. Tabla N°02, Análisis fuerzas de Porter.....                            | 8  |
| 3. Tabla N°03, Estrategia de posicionamiento.....                         | 13 |
| 4. Tabla N°04, Estimación de la demanda.....                              | 23 |
| 5. Tabla N°05, Costos de Marketing.....                                   | 24 |
| 6. Tabla N°06, Dotación Personal.....                                     | 31 |
| 7. Tabla N°07, Ingresos por entradas y consumos.....                      | 41 |
| 8. Tabla N°08, Ingresos por concepto de festival.....                     | 41 |
| 9. Tabla N°09, Costos fijos.....  | 42 |
| 10. Tabla N°10, Costos de remuneraciones.....                             | 42 |
| 11. Tabla N°11, Honorarios Externos.....                                  | 43 |
| 12. Tabla N° 12, Costos de Marketing.....                                 | 43 |
| 13. Tabla N°13, Insumos Varios.....                                       | 43 |
| 14. Tabla N°14, Costo ejecución festival.....                             | 44 |
| 15. Tabla N°15, Gastos Municipales.....                                   | 44 |
| 16. Tabla N°16, Estado de resultado mensual.....                          | 45 |
| 17. Tabla N°17, Estado de Resultado anual.....                            | 45 |
| 18. TablaN°18, Componentes CAMP.....                                      | 46 |
| 19. Tabla N°19, Flujo de caja anual.....                                  | 47 |
| 20. Tabla N°20, Análisis de sensibilidad (Disminución de la demanda)..... | 48 |
| 21. Tabla N°21, Análisis de sensibilidad (Aumento de costos).....         | 48 |
| 22. Tabla N°22, Flujo de caja del inversionista.....                      | 51 |

## RESUMEN EJECUTIVO

Club de Jazz “Monk”, nace de la idea de satisfacer un nicho no explotado y abandonado en la ciudad de Concepción, necesidad que nadie a cubierto hasta el día de hoy en la región.

La idea es entregar un lugar de encuentro musical y artístico para los amantes de un estilo musical distinto a lo tradicional y que muchos anhelan tener un lugar de encuentro.

Dado los estudios realizados preliminares, se llega a la determinación que el club es viable económicamente y estructuralmente, encontrando un porcentaje de ciudadanos de la ciudad dispuestos a cancelar por asistir al lugar.

Sociedad VITO, será el dueño de este club, emplazado en Las Lomas de San Andrés, cercano a centros comerciales, universidades, hoteles y accesos muy dispersos. Los socios entregan el *know how* de la gestión y desarrollo del negocio. El proyecto contempla una inversión y capital de trabajo de \$ 54,6 Millones, un VAN de \$148 millones app, TIR 78% y payback de 2 años.

Contará con alta seguridad, gran infraestructura, gran gastronomía y barra, alta tecnología y sobre todo un ambiente único que el cliente agradecerá, ya que la idea principal es entregar una experiencia de vida al usuario.

## **1 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

El detalle completo de encuentra en el plan de negocios original y parte 1.

Esta idea y oportunidad de negocio, nace para satisfacer a las personas deseosas de tener un lugar cálido de encuentro donde puedan sentir y satisfacer sus gustos por estos estilos musicales, en un agradable y cómodo lugar en la ciudad de Concepción ya que en la actualidad no existe un lugar para ellos. Entregando una experiencia única de vida al cliente, para entregar un momento mágico a sus invitados y a ellos mismos, con una ambientación asociada a los inicios de los clubes de Jazz de New Orleans.

Los diversos estudios realizados en la ciudad, tanto encuestas, entrevistas, visitas a universidades y pub de la ciudad, arrojaron que el negocio del Club es viable en la ciudad, para cumplir los objetivos propuestos.

Ubicado en un sector privilegiado de la ciudad, contará con una programación de calidad, artistas nacionales e internacionales en un ambiente cálido, cómodo y elegante. Con una barra y gastronomía de primer nivel.

## **2 ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES, CLIENTES**

### **2.1 Industria**

El Club de Jazz “Monk” se inserta dentro de la industria de Restaurantes y Pubs.

Esta industria en la Región del Biobío, presentó un crecimiento de 2,8%, comparado con igual trimestre de 2012.

### **2.2 Competencia**

Las principales competencias del proyecto serán todos los pubs y restaurantes de la ciudad de Concepción. Si bien la cantidad de estos locales es alta, respectos a su diferenciación es baja, como se mostrará en el análisis de las fuerzas de Porter, (Parte I). Si bien existe competencia tangencial en la región, estos pubs están asociados a otros estilos musicales, enfocados a otros usuarios.

Del análisis Porter podemos decir que al ser únicos en la región, el club no tiene competencia directa, el poder de los proveedores para negociar es bajo, los clientes que gusten de este servicio no se irán a otro local, ya que no existe ninguno con éstas características que satisfaga lo que ellos buscan. El negocio es viable y demostrable en los estudios previos realizados.

### **2.3 Clientes**

Según los estudios realizados, nuestros principales clientes serán los adultos jóvenes, principalmente profesionales, con una edad entre los 25 y 39 años de edad y adultos desde los 40 a 60 años. Todos con gustos en este estilo de pub temático. Estos clientes, que serán los mismos usuarios, serán atraídos o influenciados, por grandes músicos nacionales y por una gran parrilla o programación semanal del club.

#### **2.3.1 Como se atraerán los clientes, mejorar con el plan de marketing**

Estos serán atraídos por fuertes campañas de publicidad y marketing, por alianzas con universidades e institutos musicales y con promociones y descuentos llamativos.

### **3 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR**

#### **3.1 Modelos de negocios**

El modelo de negocios, contempla entregar a la Región, un concepto distinto a lo tradicional en estilos de pub existentes, en un ambiente confortable, seguro, de calidad y sobre todo entregando la música agradable que buscan, soul, jazz, bossa, blues, etc.

Para crear valor y lograr los objetivos corporativos, se contará con una red de partner y actividades claves, como se explica en el modelo canvas en la parte I

#### **3.2 Descripción de la empresa**

La visión de la empresa es ser reconocidos como el mejor club de jazz de la VIII región y del país.

La misión se basa en ser un club de jazz que ofrece un lugar de encuentro a todos los que se sienten atraídos por este estilo musical, en un ambiente confortable, de gran calidad en sus servicios en la ciudad de Concepción.

La ventaja competitiva, es ser el único club en su estilo musical y ambientación a nivel regional, brindando una experiencia única, a los clientes.

#### **Los principales objetivos son:**

- Ser reconocidos en el corto plazo a nivel regional, como el mejor club de Jazz.
- Manteniendo un 10% de rentabilidad sobre las ventas mensuales durante el primer año.
- Lograr obtener 15.600 visitas en el primer año.

#### **3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global**

La estrategia competitiva será de la "Experiencia" que se entregará al cliente, ya que al ser únicos el cliente captará la experiencia de vivir y sentir la música en vivo este pub temático.

#### **3.4 RSE y sustentabilidad**

El Club, contará y cumplirá con todas las normas legales vigentes, para no alterar el entorno y cuidar el medio ambiente, al igual que sus responsabilidades con sus trabajadores.



## **4 PLAN DE MARKETING**

### **4.1 Objetivos de marketing**

La idea de este capítulo es ver la forma de impulsar a los clientes, que cumplan la función de generadores de ingresos para el Club incentivando la música, la cultura, el bienestar, el relax y el bienestar de los clientes.

### **4.2 Estrategia de segmentación**

La segmentación consistirá en abastecer y satisfacer al cliente adulto joven que pertenece al estrato social ABC1 de la ciudad.

### **4.3 Estrategia de producto/servicio**

La estrategia a aplicar será satisfacer los siguientes puntos clave que son: espacio, calidad, seguridad, confianza, entorno, buen trato y servicio, todo esto en un ambiente cálido con música en vivo.

### **4.4 Estrategia de Precio**

La estrategia será de "Descreme", precios que son más altos que la industria pero que busca capturar los excedentes de aquellos clientes que llegan primero buscando maximizar las utilidades del club.

### **4.5 Estrategia de distribución**

El producto a distribuir será en el mismo local a través de la atención a los clientes.

### **4.6 Estrategia de comunicación y ventas**

Será fuerte la publicidad y promoción para incrementar las ventas. Entrega de volantes, promociones en universidades y festivales de Jazz.

### **4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual**

Se estima una demanda anual de 15.600 visitas el primer año. Estos estudios nacen de las distintas entrevistas a locatarios regionales de pub, quienes proyectan visitas anuales del orden de 20.000 a 25.000 personas.

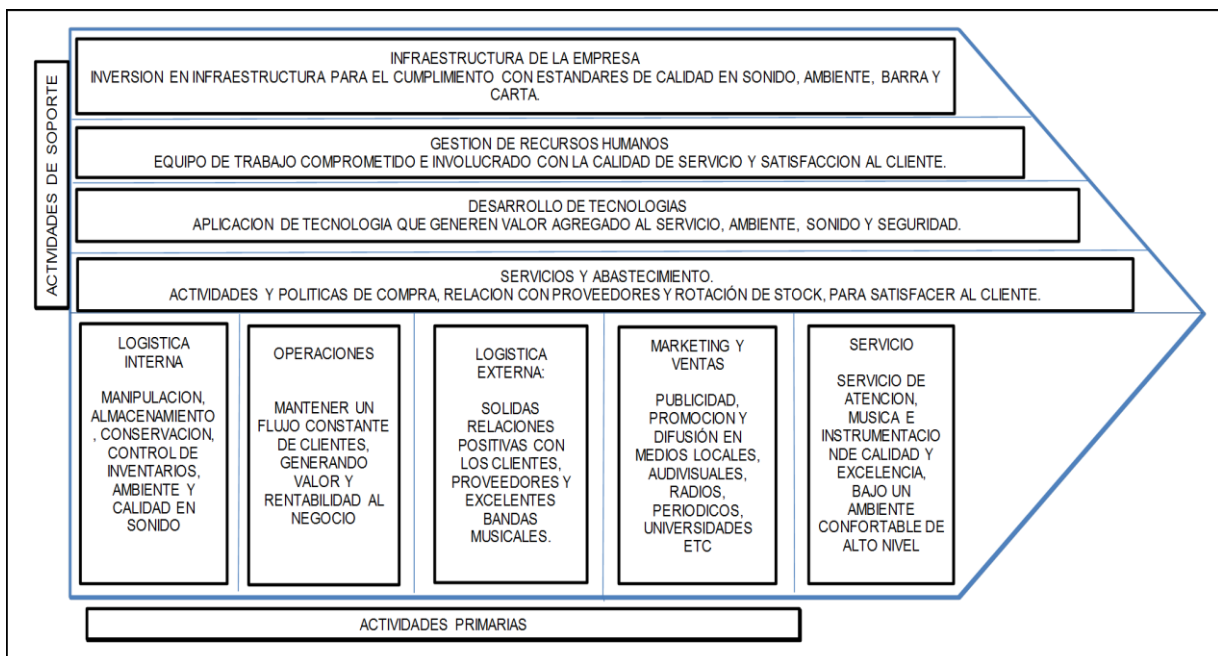
#### **4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma**

El Presupuesto asignado para el marketing corporativo, será aproximadamente de \$4.920.000 anual.

## 5 PLAN DE OPERACIÓN

### 5.1 Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

Las actividades del proceso de creación de valor de este proyecto se dividirán en: actividades principales, que serán imprescindibles para la transformación de los inputs en outputs; y las actividades auxiliares, que tendrán como objetivo incrementar la eficiencia de las actividades principales y del proceso de creación de valor, que a continuación se presenta:



Fuente: Elaboración Propia

Las actividades principales del club serán: las referentes a la logística interna como la recepción y almacenaje de las materias primas; las de elaboración que comprende las actividades de preparación y cocción de los alimentos transformándolos en platos; las de servicio o entrega del producto principal a los clientes; control de inventario y calidad en el sonido y ambiente temático al Jazz. Las actividades auxiliares se dividirán en cuatro grupos: las de infraestructura, las del área de recursos humanos, las de tecnología, servicios y abastecimiento. Las actividades de infraestructura comprenderán la dirección del negocio, la

planificación, las finanzas, la contabilidad, el control de costos, la gestión de la calidad tanto en sonido, barra y carta, los temas legales y fiscales. Las actividades de recursos humanos comprenderán los aspectos relacionados con el personal del negocio: selección, formación, retribución, motivación, etc. Las actividades de tecnología serán aquellas cuya misión será mejorar los procesos, lo que implica por un lado su racionalización y por otro la aplicación de las más modernas tecnologías en el campo del sonido, iluminación y ambientación, y el tratamiento de la información para mejorar los procesos de control y de marketing del negocio. Finalmente las actividades de servicio y abastecimiento serán encaminadas a buscar los mejores productos (bandas), además de otras actividades relacionadas como la logística.

### **Distribución de Actividades diarias importantes**

El proyecto contemplará una gran gama de actividades semanales como se destacan:

- a) Lunes: Día destinado para el aseo y limpieza de las instalaciones, como así también se aprovechará de realizar las compras y abastecimiento de insumos, por otra parte se utilizará como instancia de prueba de sonido y mantenciones en general.
- b) Martes: Es un día dedicado a bandas emergentes de la región (alumnos estudiantes de academias musicales), personas que buscan un escenario para poder mostrar su arte, será la plataforma para comenzar, donde pueden invitar a familiares y amigos, la entrada será gratis, se contempla promoción de happy hour entre (18:00hrs a 22:00hrs).
- c) Miércoles: El día de “Ven y toca”, el concepto que se plasmará en esta noche será generar una puerta para aquellos músicos solistas que quieran tocar e improvisar con otros músicos, será una noche muy agradable que generará instancias para conocer y experimentar en torno a las baladas de Jazz estándar, para ello estarán a disposición instrumentos básicos, como piano y guitarra electro acústica.
- d) Jueves: Noches de Blue-Bossa es un tiempo exclusivo para la música relacionada al Jazz, como es el caso del Blues y el Bossa nova, donde los clientes del club podrán disfrutar de un exquisito momento, acompañados de un buen trago en un ambiente cautivador.

e)Viernes: Noches de Jazz, es una noche estelar, se mantienen los estándares de calidad y buen servicio, pero esta vez se cobra entrada, la banda que tocará será una conocida dentro del circuito de Jazz de la región. Principalmente jazzistas titulados de la academia de Jazz de Marlon Romero y Laurencia Contreras, será una grata instancia para salir de noche el fin de semana.

f) Sábado: Al igual que el día viernes, ésta será una noche para los amantes del Jazz y para aquellos que quieren pasar un grato momento en un lugar único.

g)Domingo: Este día será para ventilar el club y aprovechar de realizar las compras del día domingo.

Todos los días de martes a sábado se contemplan dos bloques o funciones de música en vivo, los horarios serán los siguientes, primera parte de 22:30 horas a 23:15 horas, y segundo etapa y final 23:45 a 00:30 horas.

A continuación se presenta un cuadro resumen de las actividades semanales del club.

| Lunes   | Martes  | Miércoles                                       | Jueves  | Viernes   | Sábado  | Domingo                |
|---|---|---|---|---|---|------------------------|
| Mantenición Limpieza<br>Abastecimiento Compras<br>Mercaderías | Hapy Hour (18:00 hrs a 22:00 hrs)               | (18:00 hrs a 22:00 hrs)                         | Hapy Hour (18:00 hrs a 22:00 hrs)               | (18:00 hrs a 22:00 hrs)                         | (18:00 hrs a 22:00 hrs)                         | Ventilación<br>Compras |
|   | Sin entrada                                     | Sin entrada                                     | Sin entrada                                     | Con entrada                                     | Con entrada                                     |                        |
|   | \$ -  | \$ -  | \$ -  | \$ 5.000  | \$ 5.000  |                        |
|   | Bandas Emergentes                               | Ven y toca                                      | Noches de Bossa                                 | Noches de Jazz                                  | Noches de Jazz                                  |                        |
|   | 22:30 hrs a 23:15 hrs;<br>23:45 hrs a 00:30 hrs | 22:30 hrs a 23:15 hrs;<br>23:45 hrs a 00:30 hrs | 22:30 hrs a 23:15 hrs;<br>23:45 hrs a 00:30 hrs | 22:30 hrs a 23:15 hrs;<br>23:45 hrs a 00:30 hrs | 22:30 hrs a 23:15 hrs;<br>23:45 hrs a 00:30 hrs |                        |

Fuente: Elaboración Propia

## 5.2 Flujo de operaciones

### Outsourcing

El proyecto contemplará dentro de sus procesos el Outsourcing, los cuales serán:

- El sistema de vigilancia y guardia, con un contrato de pago mensual y con un plan anual.
- Contabilidad, la contabilidad se llevará por una empresa de contabilidad y reportará semanalmente de sus avances.

- Servicio de prevención y riesgos, estas serán proporcionadas por algún servicio de mutualidad, con una revisión mensual. El club no contempla un asesor exclusivo para el proyecto.
- Bandas musicales, con el fin de dar diversidad a los estilos musicales entorno al jazz, el club no contempla una banda única y exclusiva, las bandas vendrán de las fuentes generadoras de músicos en la octava región, como son las academias de música.

### **Abastecimiento y logística**

Los insumos que requerirá el club, serán:

- Bebidas alcohólicas y de fantasía, para la preparación de tragos: se realizarán convenios a concesión con las cadenas y distribuidoras de estos insumos, lo importante es tener el stock necesario para abastecer a los clientes, el transporte de estos insumos será proporcionados por los proveedores de estas bebidas directamente al club, en general no se visualiza algún problema de abastecimiento en esta materia.
- Insumos alimenticios para la preparación de comidas: Las compras de alimentos no perecibles (arroz, fideos, etc.), se comprarán una vez al mes, día domingo. Para los perecibles estas se realizará día por medio, que contempla lunes- miércoles y viernes, para asegurar la frescura y calidad de los productos. También se considerará en caso de ser necesario la compra en el mismo día, en especial para el día sábado, las compras las realizará personal del club con transporte propio. En general en este punto no se visualiza algún problema de abastecimiento en esta materia.
- Banda estelar para la música en vivo: El club no contempla una banda propia y exclusiva, con el fin que exista diversidad en los expositores musicales. Para el abastecimiento de las bandas nocturnas, se realizará una programación mensual de las bandas que participarán en las noches temáticas principalmente de los días jueves, viernes y sábado. Estas bandas serán proporcionadas por la academia de música de Marlon Romero, academia de música Lourencia Contreras. Se estima traer una banda desde Santiago dos veces al mes.

### 5.3 Plan de desarrollo e implementación

| Inicio Evaluacion Proyecto |  | Responsable                         | Tiempo (días) | Inicio     | Término    |
|----------------------------|--|-------------------------------------|---------------|------------|------------|
| 10/02/2016                 | <b>HITOS</b>   |                                     | 195           | 20/02/2016 | 01/09/2016 |
|                            | Hito 0   | Inicio reunión de coordinación      | 102           | 20/02/2016 | 31/05/2016 |
|                            | Hito 1   | Visita Terreno Concepción           | 3             | 25/02/2016 | 27/02/2016 |
|                            | Hito 2   | Levantamiento Terreno               | 2             | 28/02/2016 | 29/02/2016 |
|                            | Hito 3   | Entrega proyecto a socios           | 1             | 01/03/2016 | 01/03/2016 |
|                            | Hito 4   | Comienzo financiamiento y trámites  | 52            | 20/03/2016 | 10/05/2016 |
|                            | Hito 5   | Reuniones Proveedores y compras     | 142           | 01/04/2016 | 20/08/2016 |
|                            | Hito 6   | Comienzo de acondicionamiento local | 56            | 01/07/2016 | 25/08/2016 |
|                            | Hito 7   | Inicio de Operaciones               | 1             | 01/09/2016 | 01/09/2016 |
|                            | <b>EVALUACION DEL PROYECTO</b>                           |                                     |               |            |            |
|                            | <b>AREA DESARROLLO</b>                                   |                                     |               |            |            |
|                            | Hito 0   | Inicio reunión de coordinación      | 102           | 20/02/2016 | 31/05/2016 |
|                            |  | Reunión de coordinación N°2         | 1             | 25/02/2016 | 25/02/2016 |
|                            |  | Reunión de Levantamiento            | 1             | 01/03/2016 | 01/03/2016 |
|                            |  | Reunión de coordinación N° 3        | 1             | 30/03/2016 | 30/03/2016 |
|                            |  | Reunión de coordinación N° 4        | 1             | 30/04/2016 | 30/04/2016 |
|                            |  | Reunión de coordinación N° 5        | 1             | 31/05/2016 | 31/05/2016 |
|                            | <b>COMITÉ DESARROLLO PROYECTOS</b>                       |                                     |               |            |            |
|                            | Hito 1   | Visita Terreno Concepción           | 3             | 25/02/2016 | 27/02/2016 |
|                            | <b>EVALUACION DEL PROYECTO Etapa 2</b>                   |                                     |               |            |            |
|                            | <b>AREA DESARROLLO Etapa 2</b>                           |                                     |               |            |            |
|                            | Hito 2   | Levantamiento Terreno               | 2             | 28/02/2016 | 29/02/2016 |
|                            | <b>COMITÉ DE PROYECTOS Etapa 2</b>                       |                                     |               |            |            |
|                            | Hito 3   | Entrega proyecto a socios           | 1             | 01/03/2016 | 01/03/2016 |
|                            | <b>EJECUCION PROYECTO</b>                                |                                     |               |            |            |
|                            | <b>GERENCIAS DE OPERACIONES, CONTROL Y PLANIFICACION</b> |                                     |               |            |            |
|                            | Hito 4   | Comienzo financiamiento y trámites  | 52            | 20/03/2016 | 10/05/2016 |
|                            | <b>COMITÉ ECONÓMICO</b>                                  |                                     |               |            |            |
|                            | Hito 5   | Reuniones Proveedores y compras     | 142           | 01/04/2016 | 20/08/2016 |
|                            | <b>REUNION GERENCIAL</b>                                 |                                     |               |            |            |
|                            | Hito 6   | Comienzo de acondicionamiento local | 56            | 01/07/2016 | 25/08/2016 |
|                            | <b>COMITÉ ECONÓMICO - DIRECTORIO - EVALUADORES</b>       |                                     |               |            |            |
|                            | Hito 7   | Inicio de Operaciones               | 1             | 01/09/2016 | 01/09/2016 |

### 5.4 Dotación

En club estimará la siguiente dotación de personal para el proyecto

Tabla N°6, Dotación de Personal

| <b>Dotación</b> | <b>Cantidad</b> |
|-----------------|-----------------|
| Administrador   | 1               |
| Chef            | 1               |
| Barman          | 1               |
| Coperos         | 1               |
| Sonidista       | 1               |
| Meseros         | 3               |
| Anfitrión       | 1               |
| Guardia         | 1               |
| Ayudante Cocina | 1               |
| Cajero          | 1               |

Fuente: *Elaboración Propia*

- Meseros: Su función será atender a los clientes objetivos, tomar los pedidos levantar y preparar la mesa, se estiman 3 meseros considerando que un mesero puede atender con facilidad 5 mesas (información obtenida por administradores de otros clubes), estos se deben caracterizar por tener un excelente trato y amabilidad con los clientes, así como también se priorizará personal de origen Afro para darle un ambiente de los clubes de New Orleans y Chicago.
- Barman: Se contempla 1, el cual deberá tener mucha experiencia y una alta calidad y estilo para la preparación de tragos y bebidas.
- Coperos: será 1 y tendrá como función el lavado y limpieza de toda la losa del club.
- Guardias: Los días de funcionamiento del club, se tendrá considerado personal de guardia que estará principalmente en el acceso principal, los cuales deben ser muy gentiles, generando e inspirando confianza a los usuarios. Cabe señalar que estos guardias son aparte del sistema de guardia y vigilancia que tendrá en club todos los días del año 24-7.
- Ayudante de Cocina: Se contemplan 2 ayudantes, como su nombre lo dice para apoyo en la cocina.
- Chef: De alto nivel, ya que será pieza clave para el deleite de los clientes que asistan al club. Este punto es fundamental ya que la gastronomía a ofrecer será de los más altos estándares de calidad, tanto en sabor como en el fino placer de sentir una exquisitez.



- Anfitrión: Esta persona será la encargada de recibir a los clientes, chequeará si tiene reservas y acompañará a la mesa según disposición.
- Sonido: Este será un sonidista que estará ecualizando y preparando el sonido, tanto para lo música envasada, como para la música en vivo de las bandas
- Administrador: Será el responsable de la administración del local, gestionar compras, caja, coordinar con las bandas nocturnas, pagos de los empleados, trato con los clientes, etc. Él reportará directamente a los socios del proyecto, se contempla una reunión semanal entre los socios y el administrador para revisar asuntos de la gestión del club.
- Cajero: Será encargado de recibir el dinero tanto físico como transferencia electrónica en el ingreso y pago de cuentas de consumo.
- Contador (externo): El proyecto contempla un contador quien deberá velar por el ordenamiento y claro control de la contabilidad del club, el cual también debe participar de las reuniones semanales con los socios.

Para el caso del personal que atenderá en el club, exceptuando al administrador, tendrán un contrato part-time (12 horas), con un horario de entrada a las 15:00 horas y salida aproximada de 03:00 horas, con condiciones flexibles para la ayuda en la gestión de compras en el caso del chef.

| Personal      |                   |
|---------------|-------------------|
| Contrato      | Part Time (12hrs) |
| Horario de e  | 15:00 hrs         |
| Horario de sa | 03:00 hrs         |

*Fuente: Elaboración Propia*

## Programación actividades de coordinación de Operaciones mensuales

| Lunes   | Martes  | Miércoles | Jueves                    | Viernes                                     | Sábado | Domingo |
|---|---|-----------|---------------------------|---|--------|---------|
| 1   | 2<br>Reunión<br>Coordinación<br>Administración  | 3         | 4                         | 5   | 6      | 7       |
| 8   | 9<br>Reunión<br>Coordinación<br>Administración  | 10        | 11<br>Reunión<br>Contador | 12<br>Reunión asesor<br>Legal               | 13     | 14      |
| 15  | 16<br>Reunión<br>Coordinación<br>Administración | 17        | 18                        | 19<br>Visita Asesor<br>Prevención           | 20     | 21      |
| 22  | 23<br>Reunión<br>Coordinación<br>Administración | 24        | 25<br>Reunión<br>Contador | 26<br>Reunión con<br>Academias de<br>Musica | 27     | 28      |
| 29<br>Confirmación de<br>la Parrilla de<br>Bandas | 30<br>Reunión<br>Coordinación<br>Administración |           |                           |   |        |         |

Fuente: Elaboración Propia

Cabe señalar que en estas reuniones deberán participar el administrador y encargado de operaciones y Finanzas, adicionalmente a estas actividades se debe considerar las coordinaciones y logística del día a día.

### Coordinación anual Grandes eventos Festival de Jazz de verano e Internacional.

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| <b>Enero</b><br>Afinamiento de detalles                     | <b>Febrero</b><br>Festival de Verano                         | <b>Marzo</b>                            | <b>Abril</b>   |
| <b>Mayo</b><br>Coordinaciones equipo de trabajo<br>Permisos | <b>Junio</b><br>Coordinaciones equipo de trabajo<br>Permisos | <b>Julio</b><br>Afinamiento de detalles | <b>Agosto</b><br>Festival Internacional                          |
| <b>Septiembre</b>   | <b>Octubre</b>   | <b>Noviembre</b>                        | <b>Diciembre</b><br>Coordinaciones equipo de trabajo<br>Permisos |

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de las actividades que contemplará el Club, será la creación y ejecución de dos festivales de Jazz dentro del año, el festival de verano para bandas emergentes en el mes de febrero y el festival internacional de Jazz en el mes de agosto.

### **Ubicación**

Macro ubicación: Sector Lomas de San Andrés; Ciudad de Concepción, Octava Región

Micro ubicación: Calle Alonso de Ovalle N° 1189

Características de las instalaciones: Casona con 350 m<sup>2</sup> con 2 baños en el segundo piso y 1 en el primer piso.

### Layout de las instalaciones en Anexo N°5

A continuación se presenta la distribución de las instalaciones

| <b>Niveles</b> | <b>Detalle</b>  |
|----------------|---|
| 1er piso       | Barra   |
|                | Escenario ( 10 m <sup>2</sup> )                             |
|                | mesas ( 30 mesas)   |
|                | Cocina y bodega   |
| 2do piso       | Baños   |
|                | Mesas   |
|                | Terraza Fumadores (100 m <sup>2</sup> + 20 m <sup>2</sup> ) |

Fuente: *Elaboración Propia*

## 6 EQUIPO DEL PROYECTO

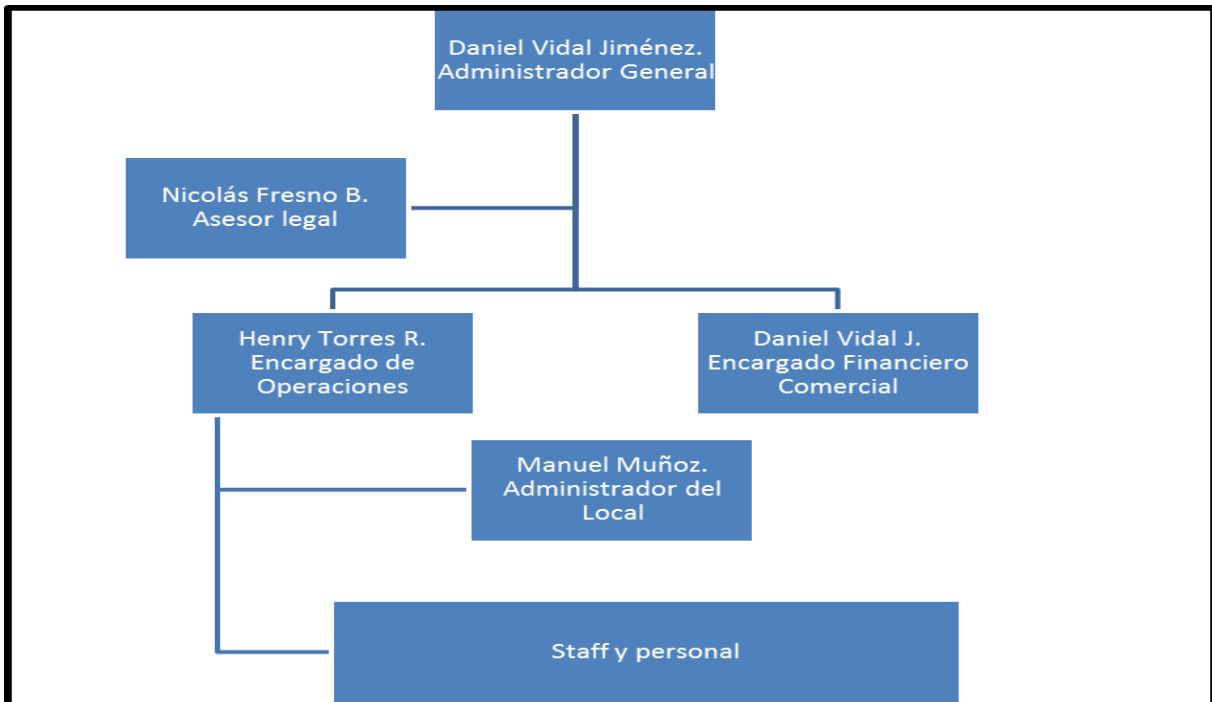
### 6.1 Equipo gestor

El Equipo gestor del Club de Jazz “Monk”, estará compuesto por los dos principales socios y accionistas.

- **Daniel Vidal Jiménez:** Ingeniero Civil Industrial, MBA Universidad de Chile, con más de 15 años de experiencia liderando áreas de Operaciones, Negociación, logística y oficina técnica. Posee un liderazgo innato que lo lleva tener un muy buen manejo de equipos de trabajo y negociación con proveedores, está a cargo de la Administración General, para liderar el proyecto.
- **Henry Torres Ramírez:** Ingeniero Comercial, MBA Universidad de Chile, ejecutivo con 10 años de experiencia liderando áreas Financieras, para reconocidas empresas de la industria de Ingeniería, Construcción e Infraestructura. Experto en Planificación, Control de Gestión y Presupuestos. Líder positivo y empático, resiliente, innovador y analítico. Con sólidas habilidades de innovación, comunicación y clara orientación al logro de resultados, está a cargo de las de Operaciones.

### 6.2 Estructura organizacional

Club de Jazz “Monk”, tendrá la siguiente estructura organizacional proyectada para el primer año de funcionamiento, por lo tanto el equipo de colaboradores se encuentra representando en el siguiente organigrama.



**Administrador General**

- Establecerá la estructura organizacional de la empresa y la estrategia a seguir.
- Definirá los objetivos, políticas y lineamientos generales para la empresa.
- Verificará la asignación efectiva y óptima de recursos para los distintos procesos.
- Establecerá reuniones periódicas con su equipo cuando considere necesario.
- Será el responsable por liderar la gestión de la empresa.

**Encargado de Operaciones**

- Junto con el Administrador definirán en forma oportuna y efectiva el equipo de trabajo.
- Abordará los problemas operativos y tomará las decisiones para dar solución.
- Será el responsable absoluto del desempeño del Club, estableciendo estrategias operacionales.
- Asignará los recursos necesarios, para el adecuado inicio de funcionamiento del Club.
- Visitará a los clientes internos y externos, monitoreando el grado de satisfacción.

**Encargado financiero comercial**

- Atenderá a clientes y determinará hábilmente sus requerimientos.
- Generará la estrategia de captación de potenciales clientes.
- Revisará e interpretará fácilmente los contratos y convenios, estableciendo mejoras.
- Encargado de establecer lazos y relaciones comerciales con potenciales clientes.

**Administrador del Club de Jazz Monk**

- Será el responsable íntegro por todos los procesos del Club. (Pagos, facturas, ingresos, etc).
- Responsable de la revisión oportuna de todos los Estados financieros del Club.
- Responsable de informar a Administradores sobre los resultados mensuales y quincenales.
- Responsable por la gestión, planificación, ejecución y control de todos los procesos.

**Staff y personal**

- Equipo contratado para la correcta atención y satisfacción del cliente en el Club, que se encuentren capacitados y orientados a la mejora de los procesos para la satisfacción de los usuarios/clientes.

Fuente: Elaboración Propia

El Staff y personal asociado a la gestión del proyecto, son los siguientes:

|         |                               |
|---------|-------------------------------|
| Mozos   | Ayudantes de Cocina           |
| Cajero  | Personal de Seguridad Interno |
| Chef    | DJ y Audio                    |
| Barman  | Anfitrión                     |
| Coperos |                               |

Fuente: Elaboración Propia

Durante el primer año de funcionamiento, se estima, a través de la demanda, el incremento de personal para manejar y llevar el negocio de mejor manera, apelando a la mejora continua y satisfacción del cliente.

Adicionalmente, el Club de Jazz “Monk”, contará con asesorías externas, quienes ayudarán a tener un mayor control y planificación del negocio, para esto contaremos con los siguientes servicios externos:

|                    |  |
|--------------------|--|
| Asesoría Contable. | Servicio de Seguridad.                               |
| Bandas Musicales.  | Asesoría de prevención de riesgos (Sin Costo, AChS). |

Fuente: Elaboración Propia

### **6.3 Incentivos y compensaciones**

El plan de incentivos estipulado por el Club de Jazz “Monk”, considerará principalmente mantener la visión y misión del negocio, para cumplir con los objetivos de éste y de esta manera generar valor para clientes y colaboradores, relacionado directamente con la estrategia.

Todo incentivo y compensación, se analizará en base al desempeño según responsabilidad, complejidad del cargo y evaluación del personal y resultados económicos del negocio y con los análisis de mercado que se requieran y evalúen.

Dentro de su política de funcionamiento, el Club de Jazz “Monk”, trabajará estrechamente con sus colaboradores o clientes internos, entregándoles las herramientas para que éstos puedan desempeñar su trabajo de forma agradable y traspasar la gratitud al cliente, fomentando las buenas costumbres, el trabajo en equipo y el desarrollo de carrera dentro de la organización. Es por este motivo que el Club de Jazz “Monk”, tendrá presente mantener un estándar de satisfacción de sus trabajadores a través de incentivos económicos distribuidos según tiempo, permanencia y resultados.

Estas retribuciones serán analizadas según desempeño y su finalidad es que el trabajador se mantenga dispuesto a una correcta y sana atención y de esta manera será recompensado económicamente.

Estos incentivos serán variables, según contrato de trabajo y se analizarán cada 6 meses de funcionamiento y según las necesidades de la empresa y resultados.

#### **Remuneraciones:**

Los representantes y socios de la organización, tanto Administrador General, como Encargado de Operaciones, no percibirán remuneración.

Sólo generarán retiros de participación según las utilidades el primer año y los años siguientes.

Adicionalmente, existirán beneficios no monetarios que buscarán recompensar e incentivar a los trabajadores a través de la satisfacción de necesidades complementarias.

- Descuentos a familiares y amigos en consumos.
- Seguro complementario de salud.

## 7 PLAN FINANCIERO

### Supuestos:

- Impuesto a la Renta: De acuerdo a la información entregada por SII este impuesto tendrá una variación incremental para los próximos años, el cual será.

| Años                 | 1     | 2   | 3   | 4   | 5   |
|----------------------|-------|-----|-----|-----|-----|
| Impuestos a la Renta | 25,5% | 27% | 27% | 27% | 27% |

Fuente: Elaboración Propia

Estos datos se utilizarán en las proyecciones para los EERR y Flujos de cajas respectivos.

- IPC: Según lo indicado por el Banco Central (fuente de datos macro económicos), y considerando el comportamiento del presente año, se ha considerado una proyección anual de 3% del Índice del precio del consumidor para las proyecciones de los costos asociados a este plan de negocio.
- Sueldo Mínimo: Según lo establecido por la Dirección del Trabajo del Gobierno de Chile, existen aumentos que se aplicarán al sueldo mínimo para los 2 primeros años, para los años venideros se ha considerado un aumento anual de un 3% considerando la inflación, estimado por el Banco Central. Por lo tanto los sueldos mínimos a considerar en este proyecto es:

| Años          | 1       | 2       | 3       | 4       | 5       |
|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Sueldo Mínimo | 270.000 | 276.000 | 281.520 | 287.150 | 292.893 |

Fuente: Elaboración Propia

- Costos Fijos: Para la estimación en la proyección de los costos fijos se ha considerado un aumento anual de 3% esto considerando la inflación, proyectado por el Banco Central.

**Estimación de Ingresos:** Se estiman 3 conceptos por ingresos que generará el club, uno por venta de entradas, otro por el consumo y finalmente los ingresos que reportará el festival de Jazz, que a continuación se detallan:



Tabla N°7, Ingresos por entradas y Consumos

| Ingresos por entradas | Mensual          | Anual             |
|-----------------------|------------------|-------------------|
| Viernes y sabado      | 4.000.000        | 48.000.000        |
| Lunes a Jueves        | 0                | 0                 |
|                       | <b>4.000.000</b> | <b>48.000.000</b> |

| Ingresos por Consumo | Mensual           | Anual              |
|----------------------|-------------------|--------------------|
| Viernes y sabado     | 12.800.000        | 153.600.000        |
| Lunes a Jueves       | 5.040.000         | 60.480.000         |
|                      | <b>17.840.000</b> | <b>214.080.000</b> |

Fuente: Elaboración Propia

Tabla N°8, Ingresos por ejecución del festival (Febrero y Agosto)

| Ingresos por Entradas  | Mensual           | Anual             |
|------------------------|-------------------|-------------------|
| Festival de verano     | 0                 | 0                 |
| Festival internacional | 12.000.000        | 12.000.000        |
|                        | <b>12.000.000</b> | <b>12.000.000</b> |

Fuente: Elaboración Propia

Los detalles específicos de los ingresos por entradas y consumos se señalan en el anexo N°10

Otros ingresos que percibirá el club, consistirá en la realización de los festivales de Jazz que se estiman realizar durante el año.

Los detalles específicos de los ingresos por la ejecución del festival se señalan en el anexo N° 11

**Estimación de Egresos:** Respecto a la estimación de egresos estos se dividen en costos fijos y variables que a continuación se detallan:

Tabla N°9, Costos Fijos

| Gastos Fijos         | Mensual          | Anual             |
|----------------------|------------------|-------------------|
| Arriendo             | 2.000.000        | 24.000.000        |
| Gasto Consumos Local | 1.350.000        | 16.200.000        |
|                      | <b>3.350.000</b> | <b>40.200.000</b> |

Fuente: Elaboración Propia

Los gastos comunes del local contemplan luz, gas, agua, etc., que tendrá el club en funcionamiento normal dentro del año, se estima un incremento de 3% anual en los gastos de estos conceptos.

Los detalles específicos de los ingresos por la ejecución del festival se señalan en el anexo N° 12

Tabla N°10, Costo remuneraciones Personal

| <b>Dotación</b> | <b>Honorarios mensual</b> | <b>Honorario Anual</b> |
|-----------------|---------------------------|------------------------|
| Administradores | 1.000.000                 | 12.000.000             |
| Chef            | 900.000                   | 10.800.000             |
| Barman          | 550.000                   | 6.600.000              |
| Coperos         | 300.000                   | 3.600.000              |
| Sonidista       | 450.000                   | 5.400.000              |
| Meseros         | 2.100.000                 | 25.200.000             |
| Anfitrión       | 450.000                   | 5.400.000              |
| Guardia         | 350.000                   | 4.200.000              |
| Ayudante Cocina | 350.000                   | 4.200.000              |
| Cajero          | 400.000                   | 4.800.000              |
|                 | <b>6.850.000</b>          | <b>82.200.000</b>      |

Fuente: Elaboración Propia

**Honorarios asesorías externas:** El club contempla también asesorías externas, que contratará de apoyo a la gestión, que a continuación se detallan:

Tabla N°11, Honorarios externos

| <b>Honorarios externos</b>        | <b>Mensual</b> | <b>Anual</b>     |
|-----------------------------------|----------------|------------------|
| Asesor Legal                      | 150.000        | 900.000          |
| Contador                          | 100.000        | 1.200.000        |
| Servicio de Vigilancia y Guardias | 250.000        | 3.000.000        |
|                                   | <b>500.000</b> | <b>5.100.000</b> |

Fuente: Elaboración Propia

Cabe mencionar que el servicio de prevención será proporcionado en por la Mutualidad.

**Otros Costos:** El marketing que realizará el club es de vital importancia para el desarrollo y éxito del proyecto, a continuación se detallan sus costos asociados:

Tabla N°12, Costo Marketing

| <b>Costo por Marketing</b> | <b>Mensual</b> | <b>Anual</b>     |
|----------------------------|----------------|------------------|
| Soporte Web                | 50.000         | 600.000          |
| Publicidad radial          | 100.000        | 1.200.000        |
| Redes Sociales             | 110.000        | 1.320.000        |
| Flayer                     | 100.000        | 1.200.000        |
| Otros                      | 50.000         | 600.000          |
|                            | <b>410.000</b> | <b>4.920.000</b> |

*Fuente: Elaboración Propia*

Tabla N°13, Costo Insumos Varios

| <b>Costo Insumos</b>  | <b>Mensual</b>   | <b>Anual</b>      |
|-----------------------|------------------|-------------------|
| Insumos perecibles    | 1.000.000        | 12.000.000        |
| Insumos no perecibles | 300.000          | 3.600.000         |
| Bebidas               | 2.000.000        | 24.000.000        |
| Bandas musicales      | 2.200.000        | 26.400.000        |
|                       | <b>5.500.000</b> | <b>66.000.000</b> |

*Fuente: Elaboración Propia*

Por la banda musical se estima un costo por noche aproximado de \$200.000 (Bandas locales), y una vez al mes se estima una banda desde Santiago de \$500.000 por noche, esto incluye traslados y alojamientos.

Tabla N°14, Costo Ejecución del festival de Jazz.

| <b>Costo Festivales</b> | <b>Mensual</b>    | <b>Anual</b>      |
|-------------------------|-------------------|-------------------|
| Festival de verano      | 1.300.000         | 1.300.000         |
| Festival internacional  | 14.000.000        | 14.000.000        |
|                         | <b>15.300.000</b> | <b>15.300.000</b> |

*Fuente: Elaboración Propia*

Otros costos que se contemplan serán los relacionados a la ejecución de los dos festivales de Jazz que se realizaran anualmente.

Los detalles específicos de los ingresos por la ejecución del festival se señalan en el anexo N° 13

Tabla N°15, Gastos municipales.

| <b>Costos Municipales</b> | <b>Mensual</b>   | <b>Anual</b>     |
|---------------------------|------------------|------------------|
| Patentes y Otros          | 1.500.000        | 1.500.000        |
|                           | <b>1.500.000</b> | <b>1.500.000</b> |

Fuente: Elaboración Propia

### **Estados de Resultados del proyecto**

A continuación se presentan los estados de resultados del proyecto considerando un horizonte de proyección de 5 años, en primera instancia se presenta el correspondiente en forma mensual hasta completar un año.

Tabla N° 16, Estado de resultado mensual plan de negocio Club de Jazz “Monk”

| Ítem                         | 0 | 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                     |   | -           | -           |             | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 |
| Ingresos Festival            |   |             |             |             |            |            |            |            |            | 12.000.000 |            |            |            |
| Ingreso por venta            |   | -           | -           | -           | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 33.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 | 21.840.000 |
| Costo de venta               |   | -           | -           | -           | 5.500.000  | 5.500.000  | 5.500.000  | 5.500.000  | 5.500.000  | 19.500.000 | 5.500.000  | 5.500.000  | 5.500.000  |
| Ganancia Bruta               |   | -           | -           | -           | 16.340.000 | 16.340.000 | 16.340.000 | 16.340.000 | 16.340.000 | 14.340.000 | 16.340.000 | 16.340.000 | 16.340.000 |
| Margen contribución          |   |             |             |             | 75%        | 75%        | 75%        | 75%        | 75%        | 42%        | 75%        | 75%        | 75%        |
| GAV                          |   | 6.714.167   | 6.574.167   | 9.499.167   | 11.564.167 | 11.564.167 | 11.564.167 | 11.564.167 | 11.564.167 | 11.564.167 | 11.564.167 | 11.564.167 | 11.564.167 |
| Arriendos                    |   | 3.350.000   | 3.350.000   | 3.350.000   | 3.350.000  | 3.350.000  | 3.350.000  | 3.350.000  | 3.350.000  | 3.350.000  | 3.350.000  | 3.350.000  | 3.350.000  |
| Remuneraciones               |   | 1.000.000   | 1.450.000   | 4.375.000   | 6.850.000  | 6.850.000  | 6.850.000  | 6.850.000  | 6.850.000  | 6.850.000  | 6.850.000  | 6.850.000  | 6.850.000  |
| Honorarios externos          |   |             | 500.000     | 500.000     | 500.000    | 500.000    | 500.000    | 500.000    | 500.000    | 500.000    | 500.000    | 500.000    | 500.000    |
| Publicidad y promoción       |   | 410.000     | 820.000     | 820.000     | 410.000    | 410.000    | 410.000    | 410.000    | 410.000    | 410.000    | 410.000    | 410.000    | 410.000    |
| Patentes y otros             |   | 1.500.000   |             |             |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Depreciación                 |   | 454.167     | 454.167     | 454.167     | 454.167    | 454.167    | 454.167    | 454.167    | 454.167    | 454.167    | 454.167    | 454.167    | 454.167    |
| Resultado antes de impuestos |   | - 6.714.167 | - 6.574.167 | - 9.499.167 | 4.775.833  | 4.775.833  | 4.775.833  | 4.775.833  | 4.775.833  | 2.775.833  | 4.775.833  | 4.775.833  | 4.775.833  |

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se presenta el estado de Resultado en un horizonte de 5 años.

Tabla N°17, Estado resultado anual plan de negocio Club de Jazz “Monk”

| año 1       | año 2       | año 3       | año 4       | año 5       |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 196.560.000 | 301.392.000 | 331.531.200 | 341.477.136 | 351.721.450 |
| 12.000.000  | 13.800.000  | 15.180.000  | 15.635.400  | 16.104.462  |
| 208.560.000 | 315.192.000 | 346.711.200 | 357.112.536 | 367.825.912 |
| 81.300.000  | 93.495.000  | 102.844.500 | 105.929.835 | 109.107.730 |
| 127.260.000 | 221.697.000 | 243.866.700 | 251.182.701 | 258.718.182 |
| 65%         | 74%         | 74%         | 74%         | 74%         |
| 126.865.000 | 128.403.250 | 131.359.508 | 134.818.307 | 138.380.870 |
| 40.200.000  | 41.406.000  | 42.648.180  | 43.927.625  | 45.245.454  |
| 68.475.000  | 70.529.250  | 72.645.128  | 74.824.481  | 77.069.216  |
| 5.500.000   | 5.500.000   | 5.500.000   | 5.500.000   | 5.500.000   |
| 5.740.000   | 4.018.000   | 3.616.200   | 3.616.200   | 3.616.200   |
| 1.500.000   | 1.500.000   | 1.500.000   | 1.500.000   | 1.500.000   |
| 5.450.000   | 5.450.000   | 5.450.000   | 5.450.000   | 5.450.000   |
|             |             |             |             |             |
| 395.000     | 93.293.750  | 112.507.193 | 116.364.394 | 120.337.312 |

Fuente: Elaboración Propia

Los balances generales tanto mensual como anual del proyecto se detallarán en el anexo N°7.

### **Inversión**

Para la determinación de la inversión se estimaron todos los insumos que se deberían adquirir para tener y mantener los estándares de calidad y diferenciación que presentará el club.

**Activable**

| <b>Inversión activable</b> | <b>cantidad</b> | <b>Precio</b> | <b>Total</b> |
|----------------------------|-----------------|---------------|--------------|
| Piano                      | 1               | 2.500.000     | 2.500.000    |
| Guitarra acustica          | 1               | 800.000       | 800.000      |
| TV                         | 6               | 400.000       | 2.400.000    |
| Equipo de amplificación    | 1               | 2.500.000     | 2.500.000    |
| Proyector                  | 1               | 300.000       | 300.000      |
| Iluminación                | 1               | 600.000       | 600.000      |
| Notebook                   | 1               | 250.000       | 250.000      |
| Servidor                   | 1               | 200.000       | 200.000      |
| Mesas y Muebles            | 1               | 6.000.000     | 6.000.000    |

**15.550.000****No Activo**

| <b>Inversión No activo</b>       | <b>cantidad</b> | <b>Precio</b> | <b>Total</b> |
|----------------------------------|-----------------|---------------|--------------|
| Vajilleria                       | 1               | 1.000.000     | 1.000.000    |
| Vasos y servicios                | 1               | 1.000.000     | 1.000.000    |
| Cocinas industrial               | 2               | 400.000       | 800.000      |
| Utencilios                       | 1               | 200.000       | 200.000      |
| Sartenes y Ollas                 | 1               | 500.000       | 500.000      |
| Vestimenta moso                  | 1               | 200.000       | 200.000      |
| Cortinas                         | 1               | 2.500.000     | 2.500.000    |
| Espejos                          | 1               | 500.000       | 500.000      |
| Adornos varios                   | 1               | 1.000.000     | 1.000.000    |
| Asesor decoración                | 1               | 500.000       | 500.000      |
| Asesor prevención                | 1               | 500.000       | 500.000      |
| Constitución y escritura Empresa | 1               | 500.000       | 500.000      |
| Acondicionamiento Local          | 1               | 2.500.000     | 2.500.000    |

**11.700.000**

|                                |    |            |                   |
|--------------------------------|----|------------|-------------------|
| <b>Total Inversión inicial</b> | gl | 27.250.000 | <b>27.250.000</b> |
|--------------------------------|----|------------|-------------------|

*Fuente: Elaboración Propia*

Venta de activos según SII para valor residual, después de 5 años.

**Activable**

| <b>Inversión activable</b> | <b>cantidad</b> | <b>Precio</b> | <b>Total</b> | <b>Año de vida Util</b> | <b>Valor residual despues de 5 años</b> |
|----------------------------|-----------------|---------------|--------------|-------------------------|---|
| Piano                      | 1               | 2.500.000     | 2.500.000    | 10                      | 1.250.000                               |
| Guitarra acustica          | 1               | 800.000       | 800.000      | 10                      | 400.000                                 |
| TV                         | 6               | 400.000       | 2.400.000    | 7                       | 685.714                                 |
| Equipo de amplificación    | 1               | 2.500.000     | 2.500.000    | 7                       | 714.286                                 |
| Proyector                  | 1               | 300.000       | 300.000      | 7                       | 85.714                                  |
| Iluminación                | 1               | 600.000       | 600.000      | 7                       | 171.429                                 |
| Notebook                   | 1               | 250.000       | 250.000      | 7                       | 71.429                                  |
| Servidor                   | 1               | 200.000       | 200.000      | 7                       | 57.143                                  |
| Mesas y Muebles            | 1               | 6.000.000     | 6.000.000    | 7                       | 1.714.286                               |

**15.550.000****5.150.000**

Fuente: Elaboración Propia

### **Capital de trabajo**

El capital de trabajo se obtuvo a través del método de déficit operacional.

| Ítem                           | mes 1       | mes 2        | mes 3        | mes 4        | mes 5        | mes 6        | mes 7        | mes 8       |
|--------------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| Ingresos                       | -           | -            | -            | 10.920.000   | 21.840.000   | 21.840.000   | 21.840.000   | 21.840.000  |
| Egresos                        | 6.260.000   | 6.120.000    | 9.045.000    | 16.610.000   | 16.610.000   | 16.610.000   | 16.610.000   | 16.610.000  |
| Costo de venta                 |             |              |              | 5.500.000    | 5.500.000    | 5.500.000    | 5.500.000    | 5.500.000   |
| Arriendos                      | 3.350.000   | 3.350.000    | 3.350.000    | 3.350.000    | 3.350.000    | 3.350.000    | 3.350.000    | 3.350.000   |
| Remuneraciones                 | 1.000.000   | 1.450.000    | 4.375.000    | 6.850.000    | 6.850.000    | 6.850.000    | 6.850.000    | 6.850.000   |
| Honorarios externos            | -           | 500.000      | 500.000      | 500.000      | 500.000      | 500.000      | 500.000      | 500.000     |
| Publicidad y promoción         | 410.000     | 820.000      | 820.000      | 410.000      | 410.000      | 410.000      | 410.000      | 410.000     |
| Permiso y patentes municipales | 1.500.000   |              |              |              |              |              |              |             |
| Saldo                          | (6.260.000) | (6.120.000)  | (9.045.000)  | (5.690.000)  | 5.230.000    | 5.230.000    | 5.230.000    | 5.230.000   |
| Saldo Acumulado                | (6.260.000) | (12.380.000) | (21.425.000) | (27.115.000) | (21.885.000) | (16.655.000) | (11.425.000) | (6.195.000) |

Obteniendo un capital de trabajo de \$27.115.000, los detalles de la dotación de personal los 3 primeros meses en anexo N°14

### **Determinación de la tasa de descuento**

Para la determinación de la tasa de descuento para este proyecto, se utiliza la siguiente fórmula financiera:

CAMP:  $r_f + PRM * \text{Beta}$ , adicionalmente le incorporaremos un premio por liquidez + un premio por Star UP., que se detallan en la siguiente tabla.

Tabla N°18, Componentes CAMP

| Ítem                     | %     |
|--------------------------|-------|
| Beta industria sin deuda | 1,09  |
| Tasa libre de riesgo     | 4,07% |
| PRM                      | 7,46% |
| Premio por liquidez      | 4%    |
| Premio Start up          | 2%    |

Fuente: Elaboración Propia, y Aswath Damodaran Julio2005

Bajo la Fórmula de:

$R_f + (PRM * \text{Beta sin deuda}) + \text{Premio por liquidez} + \text{Premio Start up}$

$4,07\% + (7,46\% * 1,09) + 4\% + 2\%$

Con esto obtenemos una tasa de descuento de 18,20 %

A continuación se presenta el flujo de Caja del proyecto con un horizonte de evaluación de 5 años. Por otra parte cabe señalar que este proyecto no contempla la solicitud de algún préstamo financiero, la inversión y capital de trabajo serán aportadas en partes iguales por los socios más un tercer socio capitalista aportando un 33%.

Tabla N°19. Flujo de Caja anual plan de negocio Club de Jazz “Monk”

| Ítem                          | Año 0               | Año 1            | Año 2             | Año 3             | Año 4             | Año 5              |
|-------------------------------|---------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Utilidad despues de Impuesto  |                     | 294.275          | 68.104.438        | 82.130.251        | 84.946.008        | 87.846.238         |
| Depreciación                  |                     | 5.450.000        | 5.450.000         | 5.450.000         | 5.450.000         | 5.450.000          |
| Inversiones                   |                     |                  |                   |                   |                   |                    |
| Inv. Activo Fijo              |                     |                  |                   |                   |                   |                    |
| Inv. Capital de trabajo       |                     |                  |                   |                   |                   | -                  |
| Devolución capital de trabajo |                     |                  |                   |                   |                   | 27.115.000         |
| Inv. Reposición (50%)         |                     | (2.725.000)      | (2.725.000)       | (2.725.000)       | (2.725.000)       | (2.725.000)        |
| <b>Flujo de caja</b>          |                     | <b>3.019.275</b> | <b>70.829.438</b> | <b>84.855.251</b> | <b>87.671.008</b> | <b>117.686.238</b> |
| Valor de rescate              |                     |                  |                   |                   |                   | 5.150.000          |
| <b>Flujos a descontar</b>     | <b>(54.365.000)</b> | <b>3.019.275</b> | <b>70.829.438</b> | <b>84.855.251</b> | <b>87.671.008</b> | <b>122.836.238</b> |

Fuente: Elaboración Propia

Utilizando los flujos de cada periodo llevados a valor presente a través del Valor Actual Neto (VAN), y aplicando la tasa de descuento, antes determinada de 18,2% se obtienen el siguiente resultado.

VAN: \$148.416.032

Bajo el criterio del VAN este proyecto debería aceptarse, ya que es mayor que cero.

Para la estimación de la tasa interna de retorno TIR, su valor es de 78%.

El PayBack es de 2 años, esto quiere decir que aproximadamente en 2 años de ejecución del proyecto se recupera en 100% de la Inversión inicial.

| Ítem               | Año 0        | Año 1     | Año 2      | Año 3      | Año 4      | Año 5       |
|--------------------|--------------|-----------|------------|------------|------------|-------------|
| Flujos a descontar | (54.365.000) | 3.019.275 | 70.829.438 | 84.855.251 | 87.671.008 | 122.836.238 |
| payback            |              | 3.019.275 | 73.848.713 |            |            |             |

Fuente: Elaboración Propia

### **Otros Indicadores:**

El retorno sobre la inversión ROI es de 273%, esto quiere decir que la Inversión sobre el resultado VAN es de 2,7 veces.



### **Análisis de sensibilidad.**

El primer análisis que se realizará, será realizar variaciones (disminución) en la demanda, manteniendo todas las demás variables congeladas (ceteris paribus).

Tabla N°20, Análisis de sensibilidad (Disminución de la demanda).

| <b>%</b> | <b>VAN</b>  | <b>TIR</b> |
|----------|-------------|------------|
| 0%       | 148.416.032 | 78%        |
| 5%       | 123.875.677 | 70%        |
| 10%      | 90.531.246  | 56%        |
| 22%      | 1.700.537   | 19%        |

*Fuente: Elaboración Propia*

Se puede observar que el proyecto soporta una disminución aproximada de un 22% de la demanda proyectada.

Otro factor a considerar es la variación (aumento) de los costos de venta, manteniendo la condición ceteris paribus.

Tabla N°21, Análisis de sensibilidad (Aumento de los costos).

| <b>%</b> | <b>VAN</b>  | <b>TIR</b> |
|----------|-------------|------------|
| 0%       | 148.416.032 | 78%        |
| 5%       | 146.235.789 | 78%        |
| 10%      | 135.251.470 | 74%        |
| 30%      | 91.314.194  | 56%        |
| 65%      | 5.619.887   | 21%        |

*Fuente: Elaboración Propia*

En este caso el proyecto soporta un aumento en los costos de venta de aproximadamente un 65%, antes que el VAN se haga negativo.

## 8 RIESGOS CRÍTICOS

La Gerencia, estará a cargo de minimizar los factores de riesgos del negocio, esto no implica que no puedan aparecer, dentro de este concepto los riesgos considerados como críticos en el Club de Jazz “Monk”, serían los siguientes:

|   |
|---|
| <p><b>Interno</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ Riesgos técnicos, sonido, software.<br/>En caso de falla, tanto de sonido como ERP, se contará con servidor de respaldo.<br/>Habrá boletas manuales y generador de 40Kva, en caso de corte energético.<br/>Segunda banda disponible en caso que falle alguna.</li><li>→ Disponibilidad o falta de Recurso Monetario.<br/>En caso de falta de liquidez, se contará con alianzas con proveedores estratégicos quienes darán soporte y apoyo, para cancelación de productos y servicios.</li></ul>   |
| <p><b>Externos</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>→ Reglamentaciones, permisos, litigios.<br/>Leyes y regularizaciones cada vez más estrictas, pueden generar incertidumbre.<br/>Para esto se cuenta con dos socios con conocimientos en el área y servicios externos quienes darán soporte y apoyo para la correcta ejecución.</li><li>→ Crisis económica.<br/>Aspecto importante, puede mermar la cantidad de personas en ir al Club. Para esto se contará con auspicios, descuentos, promociones especiales y una cartelera llamativa.</li><li>→ Posible aumento de delincuencia.<br/>Inseguridad factor crítico y en aumento a nivel nacional. Se mitigará con un servicio de guardias en el interior y exterior del Club, además con monitoreo las 24 horas por una empresa externa, dando mayor seguridad a los socios y clientes del local.</li><li>→ Entrada nuevo competidor.<br/>Si bien la entrada de un nuevo competidor, afectaría la ventaja competitiva, el Club fidelizará a los clientes con convenios, descuentos de socios, giftcards, nuevos eventos más entretención, mejores bandas y nuevas alianzas con universidades y empresas</li></ul> |

*Fuente: Elaboración Propia*

En Caso de que falle el negocio y no sea rentable, se procederá a liquidar los activos y vender las patentes de alcohóles y de pub restaurant. De esta manera minimizar los costos de entrada incurridos.

## 9 PROPUESTA INVERSIONISTA

La estrategia de financiamiento del proyecto, no contempla la solicitud de algún préstamo financiero; la inversión y el capital de trabajo serán aportadas en partes iguales por los dos socios fundadores más un tercer socio capitalista que aportará un 33%.

A continuación se presenta el flujo de caja del inversionista:

Tabla N° 22, Flujo de Caja del Inversionista plan de negocio Club de Jazz “Monk”.

| Ítem                                 | Año 0               | Año 1            | Año 2             | Año 3             | Año 4             | Año 5              |
|--------------------------------------|---------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|
| Utilidad despues de Impuesto         |                     | 294.275          | 68.104.438        | 82.130.251        | 84.946.008        | 87.846.238         |
| Depreciación                         |                     | 5.450.000        | 5.450.000         | 5.450.000         | 5.450.000         | 5.450.000          |
| Inversiones                          |                     |                  |                   |                   |                   |                    |
| Inv. Activo Fijo                     |                     |                  |                   |                   |                   |                    |
| Inv. Capital de trabajo              |                     |                  |                   |                   |                   | -                  |
| Devolución capital de trabajo        |                     |                  |                   |                   |                   | 27.115.000         |
| Inv. Reposición (50%)                |                     | (2.725.000)      | (2.725.000)       | (2.725.000)       | (2.725.000)       | (2.725.000)        |
| <b>Flujo de caja</b>                 |                     | <b>3.019.275</b> | <b>70.829.438</b> | <b>84.855.251</b> | <b>87.671.008</b> | <b>117.686.238</b> |
| Valor de rescate                     |                     |                  |                   |                   |                   | 5.150.000          |
| <b>Flujos a descontar</b>            | <b>(54.365.000)</b> | <b>3.019.275</b> | <b>70.829.438</b> | <b>84.855.251</b> | <b>87.671.008</b> | <b>122.836.238</b> |
| <b>Flujo del inversionista (33%)</b> | <b>(18.121.667)</b> | <b>1.006.425</b> | <b>23.609.813</b> | <b>28.285.084</b> | <b>29.223.669</b> | <b>40.945.413</b>  |

*Fuente: Elaboración Propia*

Con un VAN de 50,8 millones y una TIR de 78%

Como estrategia de ofrecimiento al nuevo inversionista, se le ofrecerá una TIR de un 40%, sobre una inversión de 18 millones, con un retorno esperado en 5 años de 40 millones aproximadamente.

## **10 CONCLUSIONES**

El Club de Jazz, tendrá como objetivo introducirse en la industria de Pub y Restaurant de la ciudad de Concepción, para esto se realizaron estudios de factibilidad económica y poblacional para lograr los objetivos corporativos. Este plan apunta a los clientes adultos jóvenes de la ciudad de ingresos medios altos y al igual que a los adultos.

Será un Club temático, ambientado en los años 60 como los clubes de Jazz de New Orleans, entregando una calidad y servicio superior al cliente, para que sienta una experiencia de vida inigualable.

Al no existir un club de estas características, es que los resultados demuestran que este negocio es viable, basado en las múltiples encuestas y estudios.

## 11 **BIBLIOGRAFIA Y FUENTES**

- Fuentes propias.
- [http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio\\_estadistico/pdf/2011/1.2demograficas.pdf](http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2011/1.2demograficas.pdf)
- <http://www.concepcion.cl/centro-artistico/>
- <http://diariodegastronomia.com/se-consolida-el-crecimiento-en-bares-y-restaurantes/>
- <http://web.sofofa.cl/informacion-economica/indicadores-economicos/estructura-de-la-industria/pib-y-gasto/>
- <http://www.sii.cl/pagina/jurisprudencia/legislacion/basica/basica.htm>
- [http://www.gobernacionbiobio.gov.cl/info\\_turismo/](http://www.gobernacionbiobio.gov.cl/info_turismo/)
- [http://www.octava.cl/ListadoSitio.aspx?Mc\\_Id=3](http://www.octava.cl/ListadoSitio.aspx?Mc_Id=3)
- [www.bcentral.cl](http://www.bcentral.cl)  
<http://si3.bcentral.cl/Boletin/secure/boletin.aspx?idCanasta=1MRMW2951>
- Libro “Marketing estratégico” 4° edición, Cap. N°2 al 4, Roger J. Best.
- Libro “Finanzas Corporativas”, Cap. N°4 y 5, Carlos Maquieira Villanueva.
- Libro “de la Negociación” 4° edición, Cap. N°3 Luis Puchol, Isabel Puchol.
- Libro “Aprendizaje Organizacional” 2° edición, Cap. N°1, Chris Argyris.
- Libro “Preparación y Evaluación de Proyectos”, 5° edición, Cap. 1 al 4, Nassir Sapag.
- Libro “Introducción a la econometría”, 4° edición, Jeffrey Wooldridge.
- Damaladan, premio por liquidez  
<http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pdfiles/papers/liquidity.pdf>
- Departamento de Estudios, Sección de Observatorio Cultural, Gobierno de Chile, Nov 2011

## 12 ANEXOS:

### 12.1 Anexo N° 1: Tabulación de Datos, Encuesta

#### 12.1.1 Descripción de la muestra

Se encuestaron a 235 personas en la Ciudad de Concepción, en el centro de la Ciudad y cercano a las Universidades y centros turísticos Mall.

La encuesta se realizó entre los meses de diciembre y Enero.

#### 12.1.2 Composición de la muestra por sexo

Adultos jóvenes: 25 a 39 años.

Adultos: 40 a 60 años.

Tabla N° 1

|               |                 | Sexo       |            |
|---------------|-----------------|------------|------------|
|               |                 | Masculino  | Femenino   |
|               |                 | Cantidad   | Cantidad   |
| Grupo etáreos | Adultos Jovenes | 74         | 82         |
|               | Adultos         | 43         | 36         |
| <b>Total</b>  |                 | <b>117</b> | <b>118</b> |

Fuente: *Elaboración Propia*

#### 12.1.3 Composición de la muestra por Ocupación

Universitario: Estudiante nivel superior, ya sea de instituto, CFT o universidad.

Profesional: Trabajador Profesional.

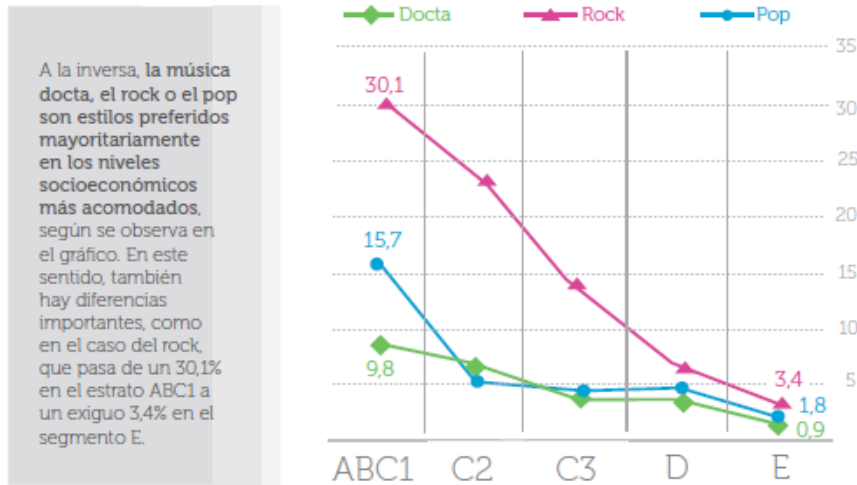
Otros: Otras ocupaciones.

Tabla N° 2

|               |                 | Ocupación     |             |           |
|---------------|-----------------|---------------|-------------|-----------|
|               |                 | Universitario | Profesional | Otros     |
|               |                 | Cantidad      | Cantidad    | Cantidad  |
| Grupo etáreos | Adultos Jovenes | 53            | 81          | 22        |
|               | Adultos         | 2             | 54          | 23        |
| <b>Total</b>  |                 | <b>55</b>     | <b>135</b>  | <b>45</b> |

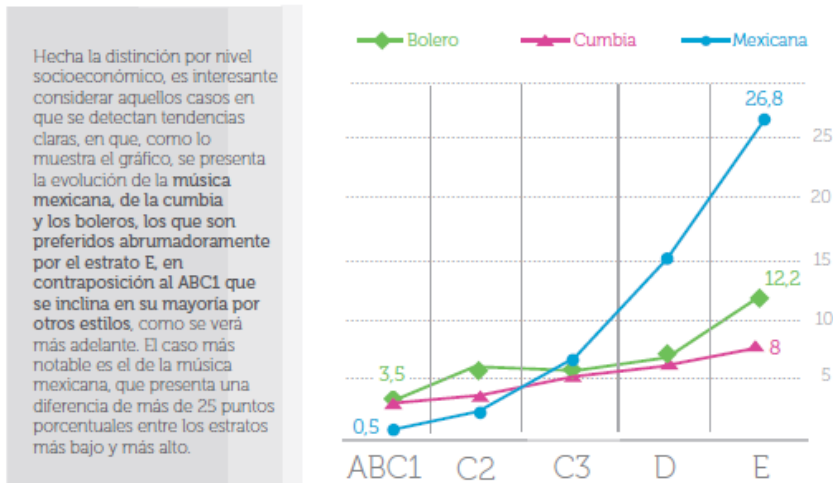
Fuente: *Elaboración Propia*

**Grafico N°1: Tendencias Musicales (Según nivel socio económico)**



Fuente: Segunda Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural.

**Grafico N°2: Tendencias Musicales (Según nivel socio económico)**



Fuente: Segunda Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural.

**12.1.3.1 Formato Encuesta**

| Encuesta Club de Jazz  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| Nombre encuestado:.....  |  |  |  |
| Edad   | <input type="text" value="entre 20 y 30"/>     | <input type="text" value="entre 30 y 40"/> | <input type="text" value="entre 40 y más"/> Sexo <input type="text"/>              |
| Ocupación  | <input type="text" value="Universitario"/>     | <input type="text" value="Profesional"/>   | <input type="text" value="Otros"/> <input type="text"/>                            |
| 1.- Le gusta escuchar musica jazz y blues?   |  |  |  |
|  | <input type="text" value="sí"/>                | <input type="text" value="no"/>            |  |
| 2.- Le interesaria un lugar donde poder escuchar musica jazz en vivo?                        |  |  |  |
|  | <input type="text" value="sí"/>                | <input type="text" value="no"/>            |  |
| 3.- Este lugar ideal para usted seria ??   |  |  |  |
|  | <input type="text" value="Recital"/>           | <input type="text" value="Club (pub)"/>    | <input type="text" value="Otro....."/>   |
| 4.- Si su elección fue Club de jazz, cuanto estaria dispuesto a pagar (entrada) ??           |  |  |  |
|  | <input type="text" value="\$ 5.000"/>          | <input type="text" value="\$ 7.000"/>      | <input type="text" value="Otro....."/>   |
| 5.- Que privilegia de un club de jazz  |  |  |  |
|  | <input type="text" value="Cercania"/>          | <input type="text" value="Calidad"/>       | <input type="text" value="Precio"/> <input type="text" value="Otro....."/>         |
| 6.- Si se cumplieran todas sus expectativas antes consultadas, con que frecuencia asistiria? |  |  |  |
|  | <input type="text" value="1 vez a la semana"/> | <input type="text" value="1 vez al mes"/>  | <input type="text" value="2 veces al mes"/> <input type="text" value="Otro....."/> |
| Observaciones:   |  |  |  |

Fuente: Elaboración Propia

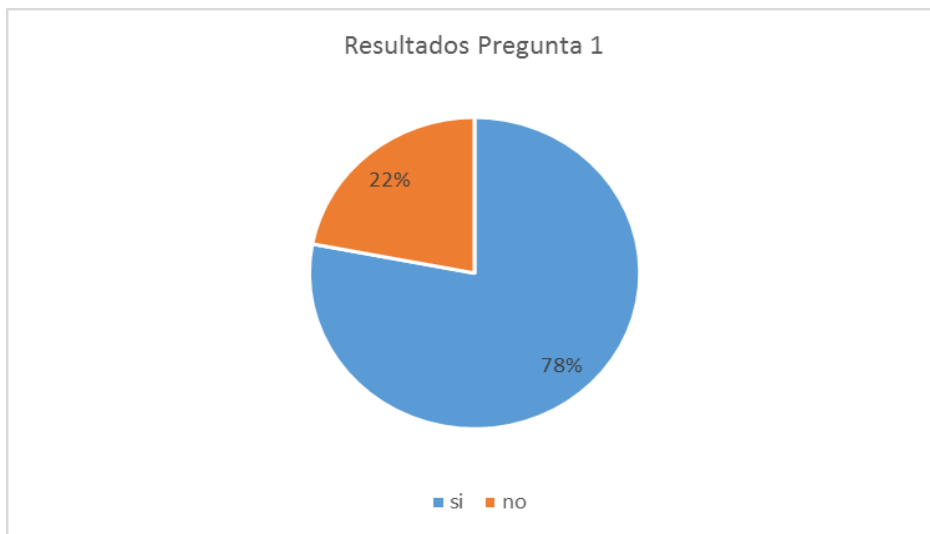
### 12.1.3.2 Resultados

#### 1. ¿Le atrae la música Jazz y blues?



Como se puede apreciar en el grafico N° 1 un 78% de los encuestados son atraídos por el blues y Jazz, y sus derivados.

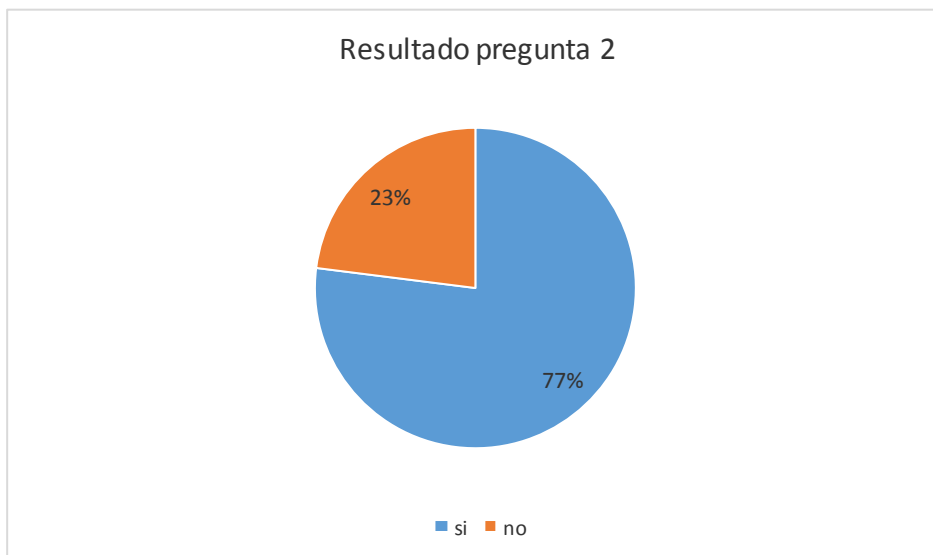
Grafico N° 1



**2.- ¿Le interesaría un lugar donde poder escuchar música Jazz en vivo?**

Al 77% de los encuestados les interesa un lugar donde poder disfrutar de música Jazz.

Grafico N° 2



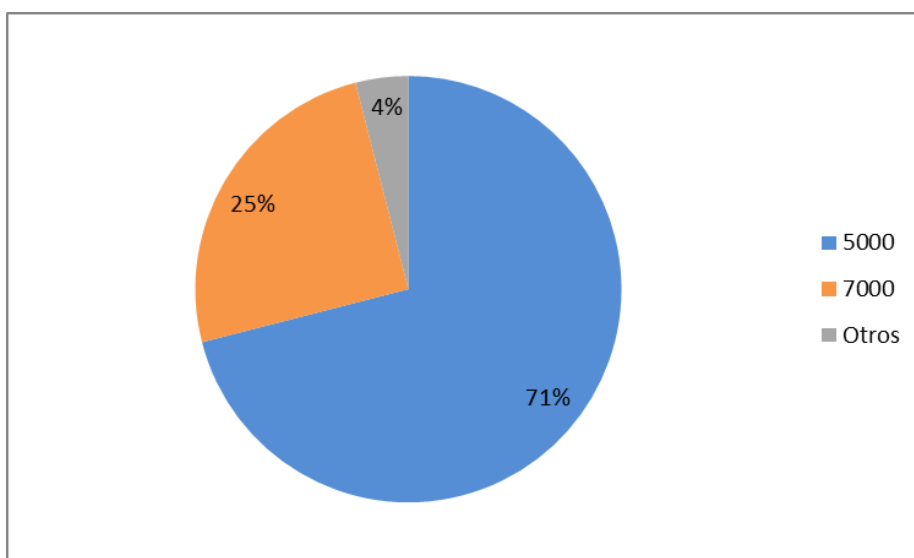
### 3.- ¿Este lugar ideal para usted sería?

El 91% ha decidido la alternativa de un Club de Jazz (pub) como lugar de encuentro para disfrutar la música.



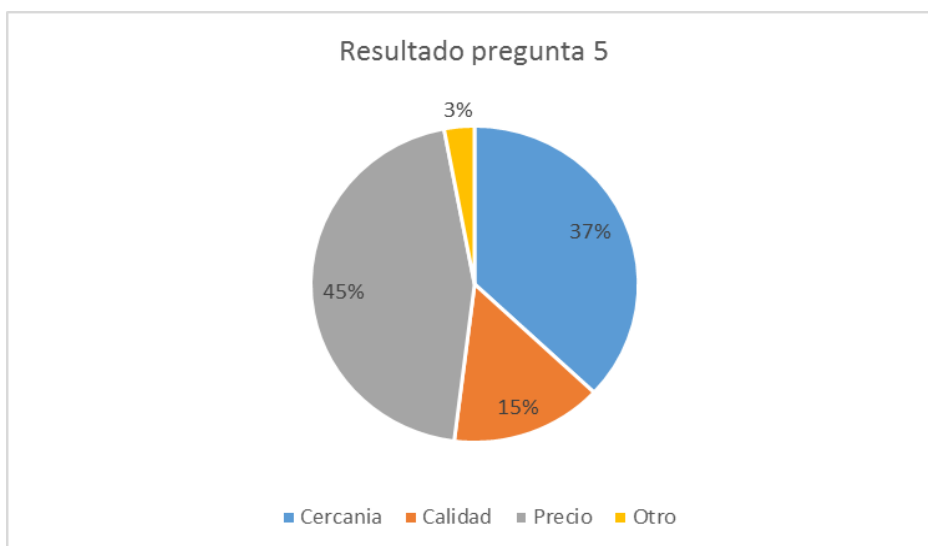
### 4.- Si su elección fue Club de Jazz, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar (entrada)?

Como era de esperar, 71% estaba dispuesto a pagar por una entrada de \$5.000, en segundo lugar queda la alternativa de \$ 7.000, ambas dependían de la calidad del lugar.



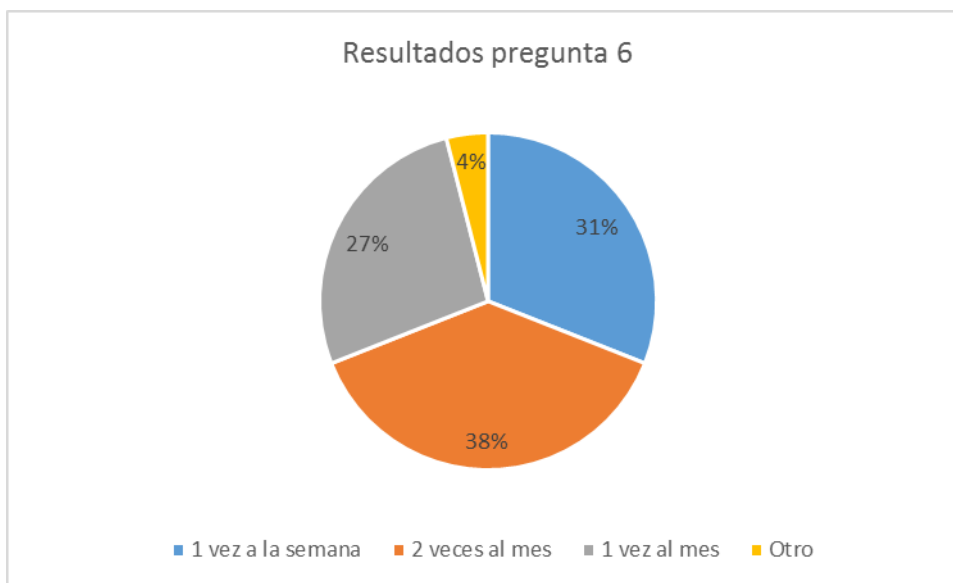
### 5.- ¿Que privilegiaría de un Club de Jazz?

Dentro de los aspectos de privilegiarían nuestro potencial demandante es el precio, el otro aspecto bien evaluado es la cercanía, factores a considerar en el proyecto.



### 6.- Si se cumplieran todas sus expectativas antes consultadas, ¿con qué frecuencia asistiría?

Los encuestados estarían dispuestos a asistir 2 veces al mes al Club de Jazz.



12.2 Anexo N° 3: Carta Tipo



| TABLAS                           |           |
|----------------------------------|-----------|
| CHAMPIÑONES RELLENO .....        | \$ 4.500  |
| CHAMPIÑONES AL AJILLO .....      | \$ 3.500  |
| ACEITUNAS Y QUESO DE CABRA ..... | \$ 4.000  |
| TABLA DE CARNE .....             | \$11.000  |
| TABLA DE QUESO .....             | \$ 10.000 |

| BOCATAS en BAGUETTE                                      |          |
|--|----------|
| VACUNO .....   | \$ 5.500 |
| <i>(pata, tomate, mayonesa y alcaparra)</i>              |          |
| VACUNO .....   | \$ 5.500 |
| <i>(champiñones y tocino)</i>                            |          |
| FILETE DE POLLO .....                                    | \$ 5.000 |
| <i>(champiñones y tocino)</i>                            |          |
| PRIMAVERA .....  | \$ 4.500 |
| <i>(queso cabra, tomate, lechuga, pimentón salteado)</i> |          |
| SALMÓN A LAS FINAS HIERBAS .....                         | \$ 5.500 |
| <i>(salmón, queso cremá, mantequilla, finas hierbas)</i> |          |

Fuente: Elaboración Propia

## PLATOS

|  |          |
|--|----------|
| PANQUEQUES .....                             | \$ 6.000 |
| <i>( pollo y verduras a la crema )</i>       |          |
| VACUNO A LA PIMIENTA .....                   | \$ 7.000 |
| <i>( verduras salteadas )</i>                |          |
| FILETE DE POLLO AL ESTRAGÓN .....            | \$ 6.000 |
| <i>( verduras salteadas )</i>                |          |
| BROCHETAS PRIMAVERA .....                    | \$ 6.000 |
| <i>( pollo, carne y verduras salteadas )</i> |          |
| VACUNO SALTEADO .....                        | \$ 7.000 |
| <i>( cebolla, tomate, cilantro )</i>         |          |
| CEBICHE DE CORVINA .....                     | \$ 6.500 |
| VEGETARIANO .....                            | \$ 5.000 |
| TORTILLA DE PAPAS .....                      | \$ 5.000 |
| PESCADO A LAS FINAS HIERBAS .....            | \$ 7.000 |

## POSTRES

|                         |          |
|-------------------------|----------|
| TORTA DE LA CASA .....  | \$ 3.500 |
| HELADO DE LA CASA ..... | \$ 3.500 |



## TRAGOS

### ron

|                                |          |
|--------------------------------|----------|
| BARCELÓ .....                  | \$ 4.000 |
| HAVANA AÑEJO .....             | \$ 4.500 |
| MOJITO .....                   | \$ 4.500 |
| CAIPIRÍSIMA .....              | \$ 4.000 |
| DAIQUIRI <i>(frutas)</i> ..... | \$ 4.500 |
| PIÑA COLADA .....              | \$ 4.500 |

### vodka

|                      |          |
|----------------------|----------|
| STOLISHNAYA .....    | \$ 4.300 |
| ABSOLUT .....        | \$ 4.500 |
| ABSOLUT CITRÓN ..... | \$ 5.000 |
| CAIPIROSKA .....     | \$ 4.300 |
| RUSSO NEGRO .....    | \$ 4.300 |
| RUSSO BLANCO .....   | \$ 4.300 |
| BLOODY MARY .....    | \$ 4.300 |

### tequila

|                     |          |
|---------------------|----------|
| SUNRISE .....       | \$ 4.300 |
| MARGARITA .....     | \$ 4.300 |
| SECO .....          | \$ 4.300 |
| TEQUILA FRUTA ..... | \$ 4.300 |



### *gin*

|                   |          |
|-------------------|----------|
| BEEFEATER .....   | \$ 4.300 |
| TANQUERAY .....   | \$ 4.500 |
| TOM COLLINS ..... | \$ 4.300 |
| MARTINI .....     | \$ 4.300 |

### *cachaça*

|                   |          |
|-------------------|----------|
| CAIPIRINHA .....  | \$ 4.300 |
| LAGUNA AZUL ..... | \$ 4.300 |

### *pisco*

|                          |          |
|--------------------------|----------|
| CAPEL 35* .....          | \$ 3.300 |
| ALTO DEL CARMEN 40 ..... | \$ 4.000 |
| SOUR THELONIOUS .....    | \$ 4.000 |

### *whisky*

|                           |          |
|---------------------------|----------|
| J.W. ETIQUETA ROJA .....  | \$ 4.500 |
| J.W. ETIQUETA NEGRA ..... | \$ 5.500 |
| JACK DANIEL'S .....       | \$ 5.000 |
| SUNRISE .....             | \$ 4.500 |
| JOHN COLLINS .....        | \$ 4.500 |
| MANHATTAN .....           | \$ 4.500 |
| CLAVO OXIDADO .....       | \$ 5.500 |
| BAILEYS .....             | \$ 5.000 |
| AMARETTO SOUR .....       | \$ 4.000 |
| VAINA .....               | \$ 4.300 |
| PRIMAVERA .....           | \$ 4.300 |
| CAMPARI .....             | \$ 4.300 |

### VINOS

|                   |           |
|-------------------|-----------|
| * Varietal .....  | \$ 8.000  |
| *Reservas .....   | \$ 10.000 |
| * Reservas .....  | \$ 12.000 |
| * Reserva .....   | \$ 15.000 |
| * Espumante ..... | \$ 12.000 |

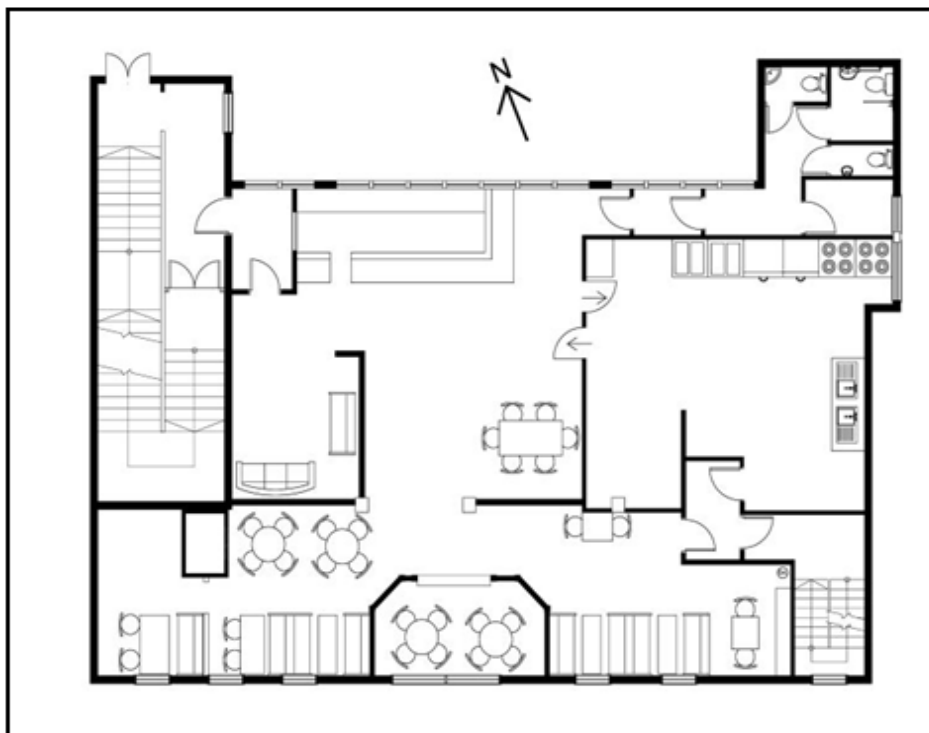
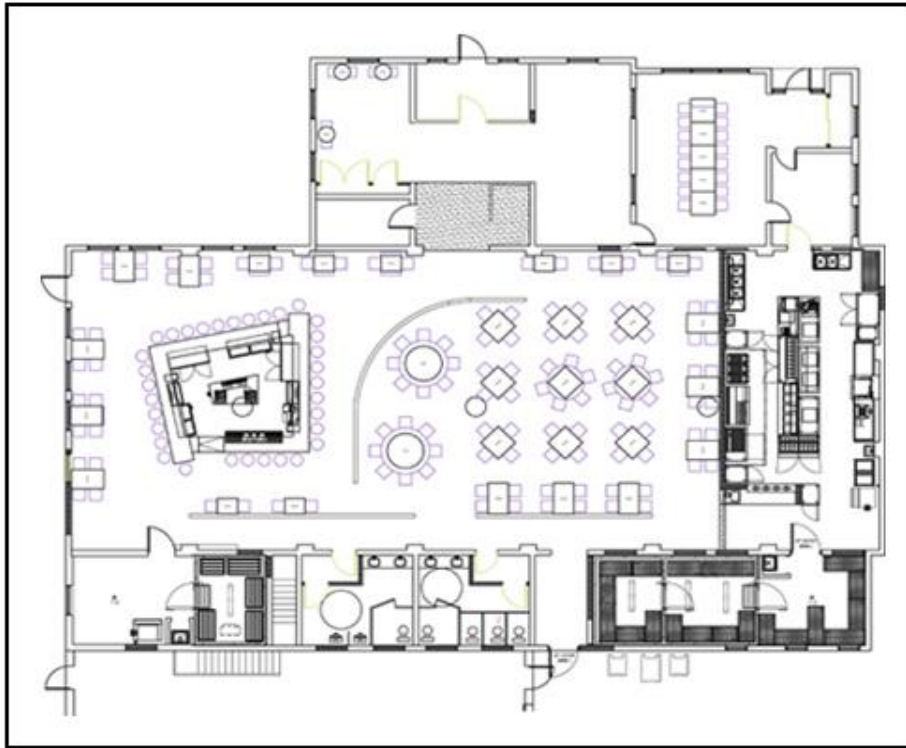
### VINO EN COPAS

|                |          |
|----------------|----------|
| VARIETAL ..... | \$ 2.500 |
| RESERVA .....  | \$ 3.500 |

12.3 Anexo N° 4: Imágenes del recinto



12.4 Anexo N° 5: Layout del recinto





## 12.5 Anexo N° 6: Factores de Éxito y de Fracaso



### Factores Críticos de éxito

- Fortalecer relaciones con los canales de clientes y proveedores.
- Desarrollo, construcción y posicionamiento de la marca del club de Jazz.
- Posicionamiento deseado asociado a la calidad, estatus, bienestar y seguridad ofrecida.



### Factores Críticos de Fracaso

- Crisis económica.
- Integración de los competidores.
- Regulación estricta.

Fuente: Elaboración Propia

## 12.6 Anexo N° 7: Balances

Balance mensual Plan de Negocio Club de Jazz “Monk”.

| Ítem                               | mes 0      | mes 1      | mes 2      | mes 3      | mes 4      | mes 5      | mes 6      | mes 7      | mes 8      | mes 9      | mes 10     | mes 11     | mes 12     |
|------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>Activos</b>                     |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Caja                               |            | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 | 10.068.065 |
| Inventarios                        |            | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  |
| <b>Total Activos corrientes</b>    |            | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 | 16.843.065 |
| Activo fijo                        | 11.700.000 | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  | 2.270.833  |
| Depreciación acumulada             |            | -454.167   | -454.167   | -454.167   | -454.167   | -454.167   | -454.167   | -454.167   | -454.167   | -454.167   | -454.167   | -454.167   | -454.167   |
| <b>Total Activos no corrientes</b> | 11.700.000 | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  |
| <b>Total Activos</b>               | 11.700.000 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 |
| <b>Pasivos</b>                     |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Cuentas por pagar                  |            | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  | 6.775.000  |
| Remuneraciones por pagar           |            | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  | 5.872.917  |
| Otros pasivos corrientes           |            | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  | 3.953.333  |
| <b>Pasivos total</b>               | 0          | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 | 16.601.250 |
| <b>Patrimonio</b>                  |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Capital                            | 11.700.000 | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  | 1.816.667  |
| Utilidad                           |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Utilidad acumulada                 |            | 241.815    | 241.815    | 241.815    | 241.815    | 241.815    | 241.815    | 241.815    | 241.815    | 241.815    | 241.815    | 241.815    | 241.815    |
| <b>Patrimonio Total</b>            | 11.700.000 | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  | 2.058.481  |
| <b>Pasivo + Patrimonio</b>         | 11.700.000 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 | 18.659.731 |

Fuente: Elaboración Propia

Balance anual plan de negocio Club de Jazz "Monk".

| Ítem                               | año 1              | año 2              | año 3              | año 4              | año 5              |
|------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Activos</b>                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Caja                               | 120.816.775        | 188.651.088        | 202.755.850        | 205.652.925        | 208.636.913        |
| Inventarios                        | 81.300.000         | 93.495.000         | 102.844.500        | 105.929.835        | 109.107.730        |
| <b>Total Activos corrientes</b>    | <b>202.116.775</b> | <b>282.146.088</b> | <b>305.600.350</b> | <b>311.582.760</b> | <b>317.744.643</b> |
| Activo fijo                        | 27.250.000         | 27.250.000         | 27.250.000         | 27.250.000         | 27.250.000         |
| Depreciación acumulada             | -5.450.000         | -10.900.000        | -16.350.000        | -21.800.000        | -27.250.000        |
| <b>Total Activos no corrientes</b> | <b>21.800.000</b>  | <b>16.350.000</b>  | <b>10.900.000</b>  | <b>5.450.000</b>   | <b>-</b>           |
| <b>Total Activos</b>               | <b>223.916.775</b> | <b>298.496.088</b> | <b>316.500.350</b> | <b>317.032.760</b> | <b>317.744.643</b> |
| <b>Pasivos</b>                     |                    |                    |                    |                    |                    |
| Cuentas por pagar                  | 81.300.000         | 93.495.000         | 102.844.500        | 105.929.835        | 109.107.730        |
| Remuneraciones por pagar           | 70.475.000         | 70.475.000         | 70.475.000         | 70.475.000         | 70.475.000         |
| Otros pasivos corrientes           | 47.440.000         | 47.440.000         | 47.440.000         | 47.440.000         | 47.440.000         |
| <b>Pasivos total</b>               | <b>199.215.000</b> | <b>211.410.000</b> | <b>220.759.500</b> | <b>223.844.835</b> | <b>227.022.730</b> |
| <b>Patrimonio</b>                  |                    |                    |                    |                    |                    |
| Capital                            | 21.800.000         | 16.350.000         | 10.900.000         | 5.450.000          | -                  |
| Utilidad                           | 2.901.775          | 70.736.088         | 84.840.850         | 87.737.925         | 90.721.913         |
| Utilidad acumulada                 | 2.901.775          | 73.637.863         | 155.576.938        | 172.578.775        | 178.459.838        |
| <b>Patrimonio Total</b>            | <b>24.701.775</b>  | <b>87.086.088</b>  | <b>95.740.850</b>  | <b>93.187.925</b>  | <b>90.721.913</b>  |
| <b>Pasivo + Patrimonio</b>         | <b>223.916.775</b> | <b>298.496.088</b> | <b>316.500.350</b> | <b>317.032.760</b> | <b>317.744.643</b> |

Fuente: Elaboración Propia

## 12.7 Anexo N° 10: Detalle Ingreso

### Detalle Ingreso venta de Entradas

El detalle del ingreso por venta de entradas se determina a través del cálculo: Ingreso de 100 personas por día (viernes y sábado), 8 días al mes con un valor por entrada de \$5.000, Total 4 millones de pesos.

$$100 * 8 \text{ días} * \$5.000 = \$4.000.000$$

### Detalle Ingresos por Consumo

El detalle del ingreso por consumo se estimó a través del cálculo: Ingreso de 100 personas por día (viernes y sábado), 8 días al mes con un consumo per cápita de \$15.000. Para los días lunes a jueves se estima un ingreso por consumo \$ 5.040.000, compuesto por 42 personas día, 12 días al mes con un consumo de 10 mil pesos.

| Diás             | Formula de cálculo                      | Total      |
|------------------|---|------------|
| Viernes y Sabado | 100 clientes*8 días*\$16.000 de consumo | 12.800.000 |
| Lunes a Jueves   | 42 clientes*12 días*\$10.000 de consumo | 5.040.000  |

Fuente: Elaboración Propia

### Análisis de consumo Per cápita (viernes y sábado)

Se considera un consumo promedio per cápita de \$16.000, teniendo en cuenta 2 tipos de clientes, el N°1 por lo general de género masculino tendiente más al consumo de alcohol y el cliente N° 2 género femenino con inclinaciones a los postres.

#### Cliente 1

| Cantidad | Detalle | Valor unitario | Total |
|----------|---------|----------------|-------|
| 2        | Ron     | 4.500          | 9.000 |
| 1        | Tabla   | 11.000         | 5.500 |
| 1        | Café    | 1.500          | 1.500 |

se considera 50% del costo ( pareja)

16.000

#### Cliente 2

| Cantidad | Detalle    | Valor unitario | Total |
|----------|------------|----------------|-------|
| 1        | Pisco Sour | 4.300          | 4.300 |
| 1        | Tabla      | 11.000         | 5.500 |
| 1        | Postre     | 3.500          | 3.500 |
| 1        | Café       | 1.500          | 1.500 |

se considera 50% del costo ( pareja)

14.800

Fuente: Elaboración Propia

### Análisis de consumo Per cápita (Lunes a Jueves)

#### Cliente

| Cantidad | Detalle    | Valor unitario | Total |
|----------|------------|----------------|-------|
| 1        | Pisco Sour | 4.300          | 4.300 |
| 1        | Tabla      | 11.000         | 5.500 |

9.800

Fuente: Elaboración Propia

## 12.8 Anexo N° 11: Detalle Ingreso Festival

El detalle del ingreso del festival se estimó a través del cálculo: Ingreso de 1.200 personas en el recinto (capacidad para 2.000 personas) a un valor por entrada de \$10.000, total 12 millones de ingreso.

### 12.9 **Anexo N° 12: Detalle gastos fijos**

Detalle de los Gasto Fijos del plan de negocio

| Ítem gasto Fijo      | Mensual          |
|----------------------|------------------|
| Arriendo             | 2.000.000        |
| Electricidad         | 600.000          |
| Agua                 | 200.000          |
| Gas                  | 400.000          |
| Internet y telefonía | 50.000           |
| ERP                  | 100.000          |
|                      | <b>3.350.000</b> |

*Fuente: Elaboración Propia*

### 12.10 **Anexo N° 13: Detalle costo festival**

Detalle costos de festival de Jazz Internacional:

| Ítem               | Total             |
|--------------------|-------------------|
| Arriendo de Teatro | 3.000.000         |
| Sonido Y Luces     | 1.800.000         |
| Personal           | 1.000.000         |
| Logística varias   | 1.000.000         |
| Costo Bandas       | 7.200.000         |
|                    | <b>14.000.000</b> |

*Fuente: Elaboración Propia*

## 12.11 Anexo N° 14: Dotación Personal

Detalle de dotación de personal los 3 primeros meses

| <b>Dotación</b> | <b>Honorarios</b> | <b>mes 1</b>     | <b>mes 2</b>     | <b>mes 3</b>     |
|-----------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|
| Administradores | 1.000.000         | 1.000.000        | 1.000.000        | 1.000.000        |
| Chef            | 900.000           | -                | -                | 900.000          |
| Barman          | 550.000           | -                | -                | 550.000          |
| Coperos         | 300.000           | -                | -                | -                |
| Sonidista       | 450.000           | -                | 450.000          | 450.000          |
| Meseros         | 2.100.000         | -                | -                | 1.050.000        |
| Anfitrión       | 450.000           | -                | -                | 225.000          |
| Guardia         | 350.000           | -                | -                | -                |
| Ayudante Cocina | 350.000           | -                | -                | -                |
| Cajero          | 400.000           | -                | -                | 200.000          |
|                 |                   | <b>1.000.000</b> | <b>1.450.000</b> | <b>4.375.000</b> |