



“Buffalo’s Burgers & Beers”

Parte II

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

Alumno

Pedro Torres Araya

Profesor Guía: Prof. Claudio Dufeu

Antofagasta, Julio de 2016

Índice de Contenidos

I.	Oportunidad del negocio.....	2
II.	Análisis Externo	3
III.	Análisis de la industria.....	4
IV.	Descripción de la empresa y propuesta de valor.	5
V.	Plan de marketing.	6
VI.	Plan de operaciones.....	7
1.	Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	7
2.	Flujo de operaciones.....	9
3.	Plan de desarrollo e implementación.	11
4.	Dotación.	11
VII.	Equipo del proyecto.....	13
1.	Equipo gestor.....	13
2.	Estructura organizacional.	13
3.	Incentivos y compensaciones.	15
VIII.	Plan financiero.	17
1.	Inversiones	17
2.	Financiamiento.....	17
3.	Estimación de ingresos	18
4.	Capital de Trabajo.....	19
5.	Flujo de Caja Puro 2017	20
6.	Evaluación del Proyecto.....	21
7.	Análisis de sensibilidad	23
IX.	Riesgos críticos.....	24
X.	Propuesta al inversionista.....	25
XI.	Conclusiones.....	27
	Bibliografía.....	28

Índice de Figuras

Figura 1: Modelo de negocio CANVAS de Buffalo's Burgers & Beers.....	5
Figura 2: Layout de Buffalo's Burgers and Beers	8
Figura 3: Flujo de operaciones de Buffalo's Burgers & Beers	10
Figura 4: Carta Gantt para la implementación de Plan Operacional.	11
Figura 5: Organigrama de Buffalo's Burgers & Beers	14

Índice de Tablas

Tabla 1: Incentivos y compensaciones de Buffalo's Burgers & Beers	16
Tabla 2: Detalle de la inversión inicial	17
Tabla 3: Condiciones Financiamiento.....	18
Tabla 4: Estimación Pedidos Promedios Diarios.....	18
Tabla 5: Calculo Ticket Promedio Consumo.....	18
Tabla 6: Estimación ingresos de un local	19
Tabla 7: Calculo del Capital de Trabajo.....	19
Tabla 8: Flujos Año Fiscal 2017	20
Tabla 9: Evaluación del proyecto puro	21
Tabla 10: Evaluación del proyecto con deuda	22
Tabla 11: Análisis de sensibilidad del proyecto.....	23
Tabla 12: Riesgos críticos del proyecto.....	24
Tabla 13: Valoración Pre Money Buffalo's Burgers & Beers.....	25
Tabla 14: Propuesta para el inversionista.....	25
Tabla 15: Evaluación Proyecto con aumento capital a ocho años	26

Índice de Anexos

Anexo 1: Oportunidad de Negocio, según investigación de mercado	29
Anexo 2: Población de II Región de Antofagasta.....	31
Anexo 3: Investigación de mercado	34
Anexo 4: Menú de Buffalo's Burgers & Beers.....	42
Anexo 5: Contrato de arrendamiento.....	49
Anexo 6: Tiempo de preparación	58
Anexo 7: Estándar de calidad Buffalo's Burgers & Beers.....	60
Anexo 8: Sistema Integrado G-Food.....	61
Anexo 9: Determinación de costo de capital Buffalo's Burgers & Beers	66
Anexo 10: Detalle Inversión	67
Anexo 11: Costos Variables y Fijos.....	68

Resumen Ejecutivo

En los últimos años se ha visto un crecimiento sostenido de restaurants, bares y pubs, en la costa sur de Antofagasta, esta industria cuenta con cerca de 17 locales que se disputan día a día la asistencia de un público, cada vez más exigente en cuanto a la experiencia de entretención, nivel de servicio, local y la calidad de los productos. Por otra parte esta ciudad cuenta con el mayor consumo de cervezas per cápita, llegando a los 60 litros aproximadamente, con un clima que fomenta dicho consumo cada día más, sin embargo, no cuenta con ningún restaurant especializado en hamburguesas caseras y cervezas premium, lo que genera una gran oportunidad de negocio.

Es por lo anterior que se ha creado “Buffalo’s Burgers & Beers”, un negocio que ofrece una propuesta de valor diferente, fusionando la venta en local de cervezas importadas y hamburguesas premium, estilo americanas, preparadas en casa, todo esto junto a un excelente ambiente de entretención y una atención de excelencia.

El restaurant estará ubicado en el sector sur de Antofagasta, cercano al Balneario Municipal, cuenta con 180m². La fuente de ingresos viene dada por la venta de hamburguesas y cervezas premium, buscando alcanzar la excelencia en la atención, un sabor inconfundible de una hamburguesa casera, con carne procesada en el mismo restaurant, y llevar a las cervezas al nivel del vino, mostrando diferentes categorías y grados alcohólicos.

El mercado objetivo de Buffalo’s Burgers & Beers es de 37.800 personas que se ubican principalmente en la zona centro sur de la ciudad de Antofagasta, pertenecientes a los segmentos socio económicos AB y C1(a) con edades entre los 20 y 40 años.

Uno de los puntos críticos, para cumplir con la oferta de Buffalo’s Burgers & Beers con sus clientes, es el manejo adecuado del inventario, lo que permitirá mantener la frescura y reducir la perdida de alimentos.

El proyecto es rentable bajo distintos escenarios de evaluación, se propone optar por un periodo de evaluación de ocho años, considerando la apertura de un segundo local a partir del cuarto año de operación de la empresa, bajo este escenario el VAN es de CLP 451.788.388 y una recuperación al tercer año del proyecto.

Buffalo’s Burgers & Beers ofrece a sus clientes una gran experiencia de atención y productos de calidad, con lo que se espera cubrir una necesidad existente hoy en la ciudad de Antofagasta.

I. Oportunidad del negocio.

Actualmente en la ciudad de Antofagasta, no existe un restaurant que se especialice en Hamburguesas premium realizadas de forma casera, si bien hay tres restaurant que las incorporan dentro de sus menú, ninguno cumple con la impronta que Buffalo´s Burgers & Beers desea instalar en la ciudad, la cual se enfoca en la calidad de sus productos, atención y grato ambiente.

La investigación de mercado realizada indica que existe una clara oportunidad de negocio para ingresar a este mercado, ya que el habitante de Antofagasta en un 94% visita restaurant al menos una vez al mes. Del porcentaje anteriormente mencionado un 25,9% selecciona algún restaurant de comida rápida tradicional, a pesar de que este porcentaje no es muy alto y que incluye a todos los participantes de este segmento, la misma encuesta muestra un favorable 80,5% de personas que desearían ir a un restaurant especializado en hamburguesas caseras premium, por lo que depende exclusivamente de la satisfacción que se tenga, al momento de terminar su experiencia en Buffalo´s Burgers & Beers, para que un cliente decida volver nuevamente al restaurant y que además recomendarlo a sus amistades.

La ubicación del restaurant será en la costanera de Antofagasta, específicamente en la Avenida Ejército (sector sur de la ciudad), estimándose que el mercado estará desde el sector centro (ubicación de supermercado Líder) hasta el extremo sur de la ciudad, en donde, según estimaciones realizadas vive el 40% de los habitantes de Antofagasta. Considerando, que según el Instituto Nacional de Estadísticas para el 2016 la población total de la Región de Antofagasta será de 631.875 habitantes, siendo un 63,4% perteneciente a la ciudad de Antofagasta (EducarChile, 2000). De esta población se apuntará a un target de personas entre 20 y 40 años, considerando ambos sexos, lo que representa un mercado potencial 135.000 personas aproximadamente.

El detalle de las estimaciones de mercado potencial, pueden ser encontradas en los Anexos 1 y 2 de la Parte I del documento.

II. Análisis Externo

El análisis externo se centrara en el estudio del macro entorno y las principales variables que pueden influir positiva o negativamente en el desarrollo del negocio, para ello se utilizara la herramienta PESTEL la cual buscara obtener información relevante en los ámbitos Político, Económico, Social y Legal, a continuación se presentara a modo de resumen las principales conclusiones del análisis PESTEL, el detalle del análisis externo se puede encontrar en la Parte I del documento.

Político: Para financiar la reforma educacional, el gobierno ha decidido implementar una nueva reforma tributaria que aumentará la tasa de impuesto de primera categoría, lo que afectará directamente el flujo de caja de las empresas.

Económico: En 2014 la economía de Chile registro una importante desaceleración, llegando a un crecimiento de solo 1,9% anual, las principales causas de este retroceso se deben a la caída en los precios de los metales en las bolsas internacionales especialmente el del cobre, lo que sin duda ha desincentivado la inversión en el sector privado minero, la cual es principal fuente de ingresos del país, a esto se debe sumar la tasa de desempleo llegando a 6,4% en el trimestre julio-septiembre 2015, lo que afecta directamente el nivel de consumo interno.

A pesar del escenario actual, Chile es un referente en la región de progreso y desarrollo económico, por lo que sigue siendo un país atractivo para la inversión.

Social: Según los productores nacionales de cerveza el consumo per cápita llega en promedio a 36 litros por personas, siendo en la segunda región el promedio más alto a nivel nacional con 59,8 litros per cápita, lo que se asocia principalmente a factores climáticos de la región (El Mercurio de Antofagasta, 2011), lo que beneficia directamente el funcionamiento de Buffalo´s Burgers & Beers.

Legal: Chile cuenta con la ley N° 19.925 “Expendio y Consumo de Bebidas Alcohólicas”, la cual regula:

- Título N°1: Expendio de bebidas alcohólicas.
- Título N°2: Medidas de prevención y rehabilitación del alcoholismo.
- Título N°3: Sanciones y procedimientos aplicables a quienes infrinjan la ley.

III. Análisis de la industria.

Se refiere al análisis y evaluación del entorno inmediato a la empresa, es decir, se determina el atractivo de la industria y si es conveniente para la empresa ingresar al mercado. El análisis se centrará en las cinco fuerzas de Porter, identificación de la competencia y los clientes, el detalle de la industria se puede encontrar en la Parte I del documento.

Industria

Poder de negociación proveedores: Los proveedores de carne tienen un alto poder de negociación, ya que no existen actualmente otros actores importantes que cuenten con marcas para cada segmento del mercado. Algo similar ocurre con las marcas de cervezas premium importadas.

Poder de negociación compradores: Dada la cantidad de restaurant en Antofagasta, se le asigna al comprador un alto poder de negociación, ya que si no gusta del local puede fácilmente cambiarse a otro.

Sustitutos: Si bien existen condiciones favorables para los productos de la empresa, se ve una alta amenaza de sustitutos en hamburguesas y cervezas, dado la alta variedad de productos que ofrece la industria.

Nuevos Entrantes: La industria de restaurants, bares y pubs en la costanera sur de Antofagasta, ha tenido un crecimiento sostenido, desde el año 2010 se han instalado cerca de 14 locales y existe hoy variada disponibilidad de casas para habilitar como locales, la probabilidad de nuevos entrantes es alta.

Rivalidad de la Industria: Según los antecedentes mostrados anteriormente, se estima que la rivalidad de la industria es alta.

Competidores: Casino, Mister Mu y TGI Friday's

Clientes

- Adultos entre 20 y 40 años
- Con poder adquisitivo suficiente para productos premium.
- Que frecuenten restaurant y gusten de la buena cerveza.

IV. Descripción de la empresa y propuesta de valor.

Modelo de negocios

El modelo de negocio será desarrollado por la metodología “Business Model Generation” o CANVAS, en la Figura 1 se detallan los bloques que conforman el modelo de negocio de Buffalo’s Burgers & Beers:

Asociaciones Claves	Actividades Claves	Proposición de Valor	Relación con el Cliente	Segmento de Clientes
Importadores de cervezas premium Empresas de logística Frigorífico (Carne)	Abastecimiento y gestión de inventario Cocina Servicio al cliente Marketing	Experiencia del cliente en consumo de hamburguesas caseras con un alto estándar de atención	A través de meseros y anfitrión (jefe de local)	Consumidores de hamburguesas Premium Consumidores casuales de hamburguesas
	Recursos Claves Maestro de cocina Meseros		Canales Venta directa en local	
Estructura de Costos		Flujo de Ingresos		
Sueldos, arriendo de local, insumos (cervezas, carnes, vegetales, lácteos, embutidos, etc.) y publicidad		Ventas de hamburguesas Premium Venta de cervezas Premium		

Figura 1: Modelo de negocio CANVAS de Buffalo’s Burgers & Beers

Descripción de la empresa: Local: se encontrará ubicado en la zona sur de Antofagasta, específicamente en el sector denominado costanera. Valores distintivos son la calidad de atención, temperatura, alta calidad y ambiente

Cadena de valor: Las actividades primarias que aportan valor a la empresa es la logística de entrada (abastecimiento), proceso de producción, la logística de salida (entrega del producto) y finalmente el marketing. Dentro de las actividades de apoyo toma gran relevancia la infraestructura, recursos humanos y almacenamiento.

Productos: Hamburguesas artesanales y cervezas belgas importadas premium.

El detalle de La descripción de la empresa y su propuesta de valor, puede ser encontrado en la parte I del documento.

V. Plan de marketing.

Objetivos de marketing

Una vez que Buffalo's Burguers and Beers esté en funcionamiento el Marketing debe estar enfocado principalmente en la captación de cliente, ayudando a la empresa a contar con una utilización cercana al 100% en las horas peaks (almuerzo y cena) y de un 60% en otros horarios.

Con los objetivos antes mencionados se espera que para el año 2017, las estrategias escogidas, de acuerdo al comportamiento del mercado objetivo, permitan a Buffalo's Burguers and Beers lo siguiente:

- a) Lograr el 100% la utilización efectiva en horario peak.
- b) Aumentar en un 20% la utilización efectiva en horario estándar.
- c) Incrementar el consumo per cápita dentro del restaurant en un 20%.

Iniciativas del Marketing

Las actividades que apoyarán el cumplimiento de los objetivos mencionados, tendrán presupuestos asignados y metas de cumplimiento, a continuación se resumen las iniciativas:

- a) Camioneta Corporativa
- b) Promoción a través de redes sociales
- c) Entrega de folletos
- d) Promoción de eventos en la ciudad
- e) Noche de niños
- f) Concursos

Estrategias de marketing

Las estrategias del marketing estarán enfocadas a lograr cumplir con los objetivos planteados, estas incluirán estrategias de segmentación, distribución, producto, precio y comunicación.

El detalle de las estrategias de marketing, así como el plan en su conjunto están detallados en la parte I del documento.

VI. Plan de operaciones.

En el presente capítulo se detalla la estrategia de operaciones que la empresa seguirá, con el objetivo de maximizar el uso de la capacidad instalada y alcanzar los niveles de productividad deseados que logren dar cumplimiento de las metas comerciales anuales fijadas en el plan financiero.

1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.

La estrategia de operaciones se basará en cinco pilares fundamentales, los cuales se detallan a continuación:

- A. **Diseño de productos:** este proceso se basa en el óptimo diseño de las hamburguesas, esto significa selección de ingredientes, cantidad máxima de estos y peso ideal de la hamburguesa, además este proceso busca constantemente nuevas alternativas de hamburguesas para cumplir con las expectativas de los clientes.
- B. **Capacidad y Layout:** el diseño del layout está enfocado a maximizar la eficiencia de los procesos productivos de Buffalo's Burgers & Beers, como así de facilitar la atención de los clientes y servicios higiénicos básicos. El local escogido tiene una capacidad máxima de atención de 15 mesas completas, los recursos se asignarán de tal forma que el tiempo de espera, entre que el cliente llega al local y reciba su pedido, no sea superior a 10 minutos, las distintas áreas que conforman la estructura del local se detallan a continuación:
 - **Área cocina:** está compuesta por procesadora de carne, parrilla asadora, horno, freidora, frigorífico y lava lozas.
 - **Área servicio comida:** esta área abarca aproximadamente 120 metros cuadrados, con 13 mesas cada una con capacidad para 4 personas y 2 mesas de 8 personas.
 - **Área barra:** esta estará habilitada para aquellos clientes que vienen en solitario y quieren consumir productos mirando deportes o simplemente disfrutar una cerveza.
 - **Área servicios higiénicos:** se dispondrá de un baño para varones el cual tendrá 2 urinarios y un WC privado, el baño para damas estará compuesto por 2 WC privado. Además se contará con un sector especial para mudar niños.
 - **Área estacionamientos:** con capacidad para seis automóviles, sin embargo, la ubicación escogida permite que los clientes estacionen en sectores cercanos.

Para tener una mejor percepción del local y las distintas áreas que lo conforman, en la Figura 5 se adjunta el layout de Buffalo's Burguers & Beers.



Figura 2: Layout de Buffalo's Burguers and Beers

C. **Procesos Estandarizados:** La ejecución del proceso productivo, será apoyado por procedimientos y hojas de ruta específicas para cada actividad, el énfasis de estas herramientas estarán focalizadas en instruir a los trabajadores para que cumplan con los estándares deseados de calidad y tiempos de respuesta, dado que estos factores son críticos en la satisfacción del cliente. Por ejemplo la preparación de un pedido de hamburguesa es un proceso con estándares pre establecidos como; peso de la hamburguesa, cantidad exacta de ingredientes, tiempo de cocción de la hamburguesa, tiempos de ensamblado de la hamburguesa y entrega de la hamburguesa. Revisar Anexo 6: "Tiempos de preparación"

D. **Control de Calidad:** La función del control de calidad es asegurar, que todos los productos preparados en casa, cumplan con los estándares de calidad, establecidos por la Gerencia, su ámbito de acción se basara en control de tiempos

de preparación, temperatura de los productos, frescura de ingredientes y finalmente recopilar el feedback por parte de los clientes con respecto a la atención, ambiente y comodidad del local, esto es fundamental para establecer procesos de mejoramiento continuo del negocio, el objetivo final de Burguers & Beers es fidelizar y aumentar la cartera de clientes. Revisar Anexo 7: “Estándar de Calidad Buffalo’s Burgers & Beers”

- E. Gestión de Inventario:** Este proceso es estratégico para la empresa, debido a que para el modelo de negocio, se debe balancear el cumplir con la demanda de productos y la periodicidad de los insumos, al menor costo posible. Mantener los niveles de inventarios en niveles bajos, permitirá a la empresa liberar recursos para ser utilizados en otras áreas productivas y a la vez eliminar el costo de obsolescencia de los productos. Para el caso particular de Buffalo’s Burgers & Beers como política de empresa se adoptara un modelo de inventarios EOQ que incluya inventarios de seguridad, para suplir la demanda aleatoria, esto será apoyado con un software específico para la gestión integrada de restaurant que cuente con módulo de manejo de inventarios, para mayor información revisar Anexo 8: “Sistema Integrado G-Food”

2. Flujo de operaciones.

Las operaciones críticas de Buffalo’s Burgers & Beers serán realizada in house, esto corresponde a las actividades de producción de una hamburguesa, desde el abastecimiento de los insumos hasta que el cliente recibe el pedido en la mesa del local.

Tal como se mencionó en el punto anterior, las actividades de Buffalo’s Burgers & Beers están estandarizadas, cada una de ellas cuenta con hojas de ruta para cada tipo de hamburguesa, tanto en la forma de preparación, como los tiempos máximos de las actividades de producción, a continuación en la Figura 6, se presenta el flujo de operaciones de Buffalo’s Burgers & Beers.

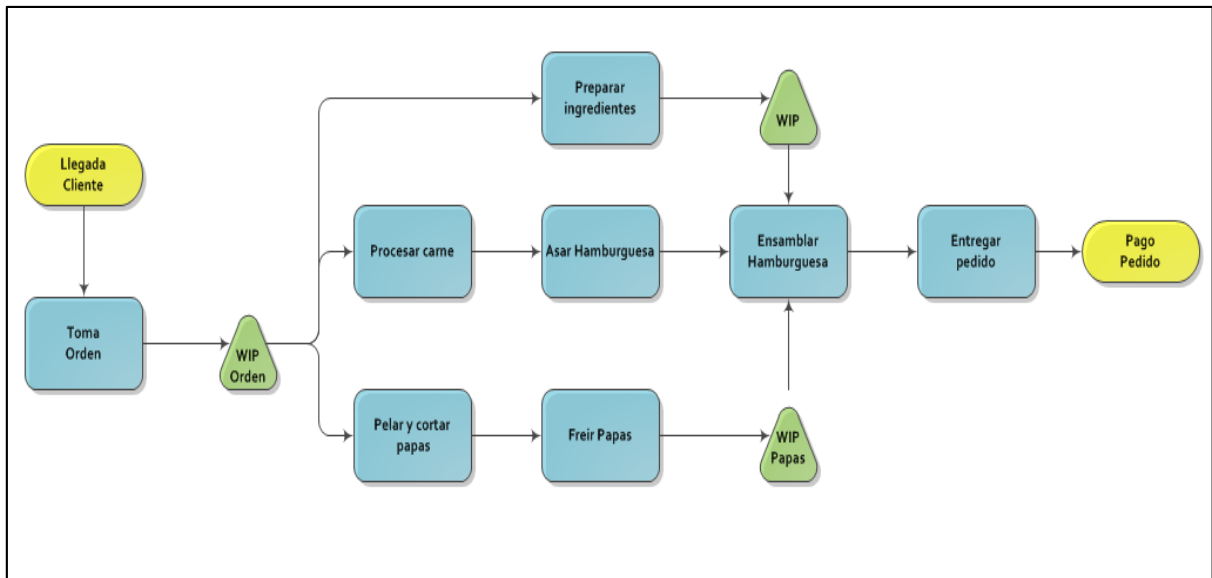


Figura 3: Flujo de operaciones de Buffalo's Burgers & Beers

El flujo de operaciones está diseñado para que el tiempo máximo de respuesta de un pedido no exceda los 10 minutos, esta decisión es para diferenciarse de la competencia, la cual tiene un tiempo promedio de respuesta entre 12 y 20 min, dependiendo de la cantidad de personas que se encuentren en el local.

Como se mencionó anteriormente la gestión del inventarios es un pilar de la estrategia de operaciones de Buffalo's Burgers & Beers, ya que esto determina la eficiencia del negocio en términos de insumos para la producción y control de costos de bodegas (costo de tenencia y obsolescencia insumos), por otra parte se debe contar con un apoyo tecnológico tal que los procesos de toma de pedidos, puntos de ventas, facturación, órdenes de compra y pago a proveedores no se transformen en un cuello de botella, es por lo anterior que se contará con un software especializado para la gestión integrada del restaurant que cumpla con las siguientes funciones:

- Gestionar la atención a clientes a través de POS de garzón y Tablet, desde la toma del pedido, hasta el pago del documento comercial (boleta fiscal y factura electrónica).
- Control y gestión de inventario.
- Compras y pago a proveedores.
- Informes de gestión.

Para mayor información acerca de programa a utilizar, revisar el Anexo 8: Sistema Integrado G-Food.

3. Plan de desarrollo e implementación.

El tiempo estimado para que la empresa entre en régimen normal de operación es de cuatro meses, este tiempo depende del cumplimiento de algunos hitos importantes para la implementación, especialmente en la obtención de licencias y patentes comerciales. A continuación en la Figura 7, se detallan la ruta crítica para la implementación del local y puesta en marcha de las operaciones de Buffalo's Burgers & Beers.

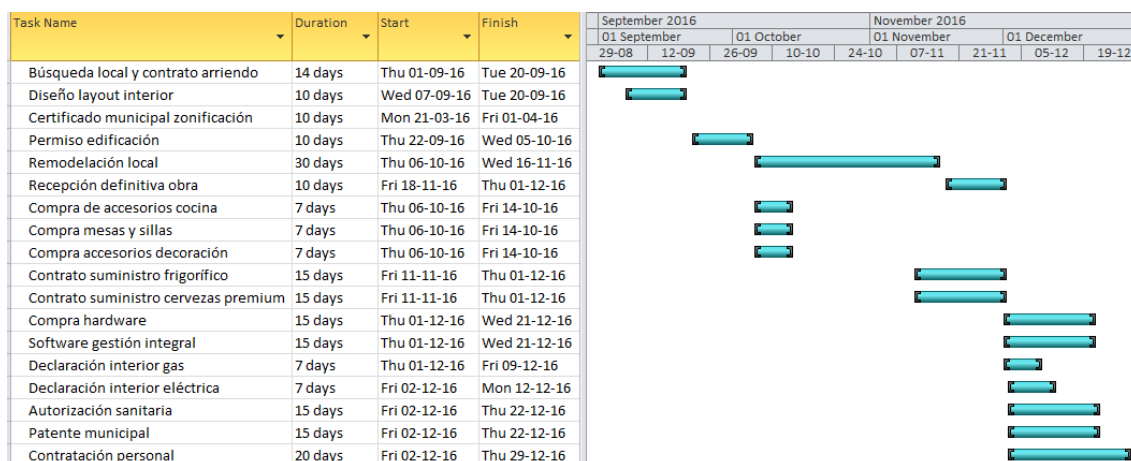


Figura 4: Carta Gantt para la implementación de Plan Operacional.

4. Dotación.

La dotación requerida para poder cumplir con todos los procesos mencionados anteriormente, se dividirá según el horario establecido para el local, el cual será de martes a domingo desde las 12:00 hasta las 0:00 horas en dos turnos de siete horas cada uno, de 11:00 a 18:00 horas y de 18:00 a 01:00 horas El detalle de la dotación interna se muestra a continuación:

Cocineros: con tres personas por turno, cada uno especializado en una parte de la línea productiva, una encargada de la producción de hamburguesas, otra persona encargada de los acompañamientos y armado de la hamburguesa, y finalmente una que esté a cargo de la preparación de las papas fritas y emplatado.

Meseros: tres personas por turno en días de fin de semana (viernes, sábado y domingo), y dos durante el resto de los días, deberán preparar las mesas antes que de lleguen los clientes y estar capacitados para que realicen una atención que de una experiencia distinta a la que ofrece la competencia, con el objetivo de que el cliente desee volver en el corto plazo.

Cajero: una persona por turno que cuadre los ingresos según el consumo del local.

Bodeguero: una persona por turno que debe entregar los productos a los encargados de la cocina según sus requerimientos.

Barman: una persona encargada de servir los tragos y bebidas solicitados por los clientes, el cual tendrá un horario especial que será de 19:00 a 00:00 horas todos los días que el restaurant esté abierto.

Recepcionista: una persona por turno que tendrá dos funciones, dar la recepción a todos los clientes de Buffalo's Burgers & Beers y verificar que todo se encuentre en orden, respetando, los compromisos que el local ha establecido con su clientela.

Administrador: una persona encargada de administrar el local, deberá tener de conocimientos de recursos humanos y en control de inventario. Adicionalmente deberá comprobar la frescura de los alimentos y la satisfacción de los clientes.

Los servicios que serán externalizados son tres:

Aseo: contratar empresa de aseo que concurra diariamente antes de la apertura del local y que realice limpieza, tanto de la cocina, como del baño y la zona de servicios.

Contador: persona encargada de realizar todos los trámites contables que implica el funcionamiento de un restaurant.

Transporte: si bien la logística de ingreso de alimentos es un factor clave para mantener la frescura de estos, respetando la cadena de frío, se contratará una empresa que tenga la expertiz para cumplir con los requerimientos de Buffalo's Burgers & Beers.

VII. Equipo del proyecto.

1. Equipo gestor.

El equipo gestor del proyecto estará compuesto por:

Pedro Torres Araya, Ingeniero Civil Industrial de la Universidad Católica del Norte, Diplomado Control de Gestión de la Universidad de Chile y aspirante a MBA de la misma Universidad, Pedro cuenta con amplia experiencia en administración, abastecimiento, control de gestión y finanzas a nivel industrial, actualmente se desempeña como “Administrador de Contratos” en BHP Billiton, el papel de Pedro en el equipo del proyecto será como Gerente General, será responsable de llevar a cabo la estrategia de negocios de Buffalo’s Burgers & Beers y posicionar a la empresa como un actor importante dentro de la industria pubs y restaurants en la costa sur de Antofagasta, representara legalmente a la empresa ante la autoridad, comunidad, proveedores, clientes y trabajadores, además será responsable de asignar los recursos financieros y humanos para que la empresa logre sus objetivos estratégicos de corto y largo plazo.

Felipe Gutierrez Saieg, Ingeniero Civil Industrial de la Universidad Católica del Norte, Diplomado Control de Gestión de la Universidad de Chile y aspirante a MBA de la misma Universidad, Felipe cuenta con amplia experiencia en administración, logística, control de gestión, gestión de recursos humanos y gestión de operaciones a nivel industrial, actualmente se desempeña como “Jefe de Administración de Personas” en Codelco, el rol de Felipe en el equipo del proyecto será como Gerente de Operaciones, será responsable de llevar a cabo la estrategia de operaciones de Buffalo’s Burgers & Beers, asegurar que los procesos de abastecimiento y de marketing cumplan con las metas de desempeño establecidas, los procesos de operaciones funcionen según su capacidad de diseño, planes de capacitación del personal, planificación diaria de ventas y manejo del inventario semanal para dar una continuidad optima del negocio.

2. Estructura organizacional.

El organigrama de Buffalo’s Burgers & Beers, según la dotación descrita en el plan operacional es el que se muestra en la Figura 8.

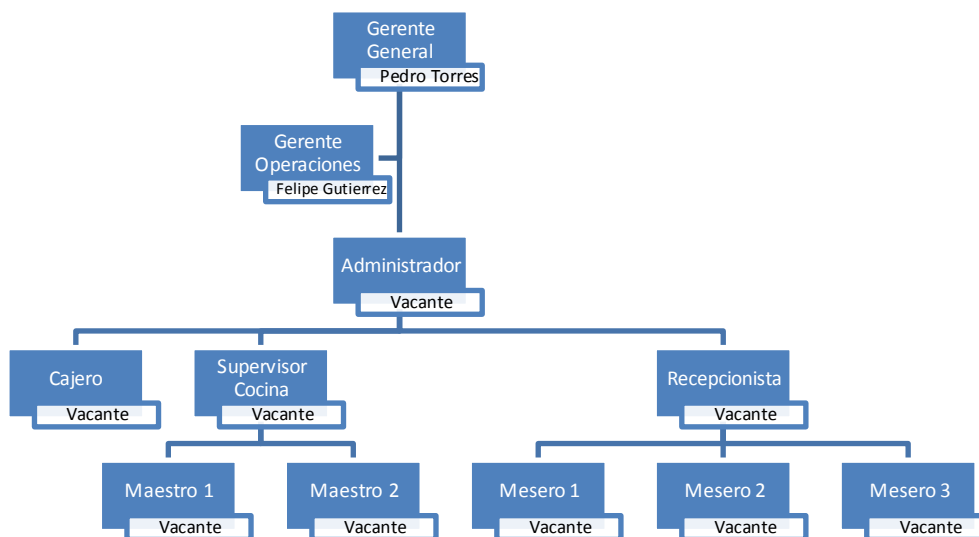


Figura 5: Organigrama de Buffalo's Burgers & Beers

Aprovechando las capacidades descritas en el punto anterior, los altos mandos quedan definidos de la siguiente manera: Pedro Torres A. como Gerente General y Felipe Gutiérrez S. como Gerente de Operaciones.

Los otros cargos que se encuentran vacantes son los siguientes:

Administrador: debe ser una persona que cuente con vasta experiencia en lo que se refiere a la administración de locales de similares características. Su perfil psicolaboral, debe estar relacionado con el orden, capacidad de mando, caracterizado principalmente por el buen trato hacia las personas, por su capacidad analítica, manejo de programa de inventarios y Microsoft Office avanzado. El estudio solicitado para esta persona es de Ingeniero en Administración de Empresas.

Cajero: persona que cuente con larga experiencia en el rubro. Su principal característica debe ser el orden y el conocimiento de operaciones básicas de matemática para facilitar la cuadratura de la caja. Su perfil psicolaboral, básicamente debe ser de una persona estructura enfocada a lograr objetivos, en este caso específico no es necesaria gran habilidad emocional. El estudio solicitado para esta persona la finalización de su enseñanza media

Supervisor de cocina: persona con experiencia en el mundo de la cocina, titulado de la carrera de cocina internacional. Su principal característica debe ser la rigurosidad en sus operaciones, teniendo un perfil orientado a la excelencia, con el objetivo de que sea el encargado de realizar el control de calidad de los productos servidos.

Recepcionista: no necesita experiencia previa de trabajo en este ámbito, más bien es necesario que cuenta con habilidad “blandas” que permitan captar la atención del cliente y le haga ser partícipe de una experiencia distinta que no encontrará en la competencia. Su inteligencia emocional para lidiar con los diversos clientes del restaurant debe ser alta, ya que será la primera cara visible ante cualquier problema que pueda existir dentro del local. No requiere estudios superiores, aunque si buena expresión oral y corporal.

Maestros de cocina: con experiencia de dos años en el mismo rubro, se solicita principalmente personas enfocadas al orden y limpieza en el trabajo. Requiere solamente estudios de cocina, sin necesariamente estar titulados.

Meseros: no se necesita experiencia previa, sin embargo, es requisito excluyente que las personas que cubran este cargo tengan alto grado de empatía con el cliente, ya que son los que directamente se relacionan con ellos. No se requieren estudios específicos.

Debido al espacio que contará Buffalo´s Burgers & Beers en el local, analizado en este informe, no se estima crecimiento al interior ni exterior de este, sin embargo, una vez recuperada la inversión realizada se deberá analizar la rentabilidad del local, para replicar un nuevo restaurant en otra zona de la ciudad, o incluso en otra comuna, para lo cual se estima replicar un local del mismo tamaño, por lo que la dotación debiese ser replicada de igual manera.

3. Incentivos y compensaciones.

Las compensaciones de los trabajadores estarán compuestas por sueldo base más una asignación de movilización, como sueldo fijo mensual. Adicionalmente en el caso de los meseros obtendrán el 100% de las propinas ganadas por ellos, según la satisfacción del cliente atendido. En el caso del administrador existirá un incentivo variable en caso de cumplir con metas mensuales de ingresos. El detalle de los sueldos según el cargo se muestra en la Tabla 4.

Cargo	Sueldo Base	Movilización	Cumplimiento de meta mensual	Otro
Administrador	\$750.000	\$50.000	5% ventas sobre la meta mensual	
Recepcionista	\$300.000	\$50.000		
Cajero	\$300.000	\$50.000		
Jefe de cocina	\$550.000	\$50.000		
Maestro de cocina	\$350.000	\$50.000		
Barman	\$250.000	\$50.000		100% propina
Meseros	\$250.000	\$50.000		100% propina

Tabla 1: Incentivos y compensaciones de Buffalo's Burgers & Beers

VIII. Plan financiero.

El plan financiero detallada como Buffalo's Burguers & Beers genera valor en términos económicos para los dueños, en un periodo de evaluación de cinco años. Específicamente se mostraran el nivel de inversión requerido, financiamiento, modelos de producción y flujos futuros de la empresa, la finalidad del presente capitulo es mostrar que el proyecto es rentable y el costo de oportunidad de los dueños es compensado por la generación de flujos de caja positivos en el tiempo.

1. Inversiones

Las inversiones necesarias para operar le negocio incluyen entre otras cosas remodelación local, construcción de bodega, máquinas de cocina, mesas y sillas, a continuación se muestra el detalle de las inversiones, la cual asciende a CLP 65.100.000

Resumen Activos Fijo		
Ítem	Vida	Total
Audio y Video	6	CLP 2.950.000
Cocina	9	CLP 4.050.000
Muebles	7	CLP 4.800.000
Hardware	6	CLP 3.300.000
Remodelación	10	CLP 50.000.000
Total		CLP 65.100.000

Tabla 2: Detalle de la inversión inicial

2. Financiamiento

El financiamiento del proyecto se realizara con capital propio y con una nivel de deuda del setenta por ciento, el cual se financiara mediante un crédito bancario a cinco años, con una tasa estimada del diez por ciento anual, el detalle del financiamiento y sus condiciones se muestran en la siguiente tabla:

Condiciones Préstamo 70%	
Capital	CLP 68.890.567
Tasa Anual	10%
Numero de Cuotas	5
Valor Cuota	-CLP 18.173.158

Periodo	Balance Inicial	Intereses	Capital Amortizado	Valor Cuota	Balance Final
1	\$ 68.890.567	\$ -6.889.057	\$ -11.284.101	\$ -18.173.158	\$ 57.606.466
2	\$ 57.606.466	\$ -5.760.647	\$ -12.412.511	\$ -18.173.158	\$ 45.193.954
3	\$ 45.193.954	\$ -4.519.395	\$ -13.653.763	\$ -18.173.158	\$ 31.540.192
4	\$ 31.540.192	\$ -3.154.019	\$ -15.019.139	\$ -18.173.158	\$ 16.521.053
5	\$ 16.521.053	\$ -1.652.105	\$ -16.521.053	\$ -18.173.158	0

Tabla 3: Condiciones Financiamiento

3. Estimación de ingresos

Para estimar los ingresos del restaurant, se confecciono un plan de producción anual en base a la tasa de rotación que tiene la competencia en horarios de atenciones específicos de lunes a sábado, luego en base al ticket promedio de consumo es posible determinar el nivel de ingresos por pedido, el ticket promedio de consumo corresponde a la ponderación de un pedido de hamburguesa y un pedido de ensalada estándar. A continuación se presentan los resultados del plan de producción:

Comida	Horario	Rotación	Capacidad	N° Pedidos
Almuerzo	13:00 - 16:00	0,5	66	33
Cena	19:00 - 22:00	1	66	66
Noche	22:00 - 00:00	0,4	66	27

Tabla 4: Estimación Pedidos Promedios Diarios

Ticket Pedido Hamburguesa			
Ítem	Cantidad	Precio	Ingreso
Hamburguesa Premium	1	7.500	7.500
Cervezas Premium	2	5.000	10.000
Ticket Consumo		17.500	
Ticket Pedido Ensalada			
Ítem	Cantidad	Precio	Ingreso
Ensalada	1	5.000	5.000
Agua / Jugo	1	2.000	2.000
Postre	1	4.500	4.500
Ticket Consumo		11.500	

Pedido	Ocurrencia	Ticket
Pedido Hamburguesa	75%	13.125
Pedido Ensalada	25%	2.875
Ticket Promedio		16.000

Tabla 5: Calculo Ticket Promedio Consumo

Una vez obtenidos los promedios diarios de clientes y el ticket promedio de consumo por pedido, es posible desarrollar el plan de producción mensual en base a los días de trabajo efectivos de cada mes, solo basta multiplicar la cantidad de pedidos para el 2017 por el ticket promedio de consumo, de manera similar se obtienen los costos variables

de producción, a continuación se muestra el nivel de ingresos para el año 2017 por producto:

Año	Etapas	Factor	Pedidos Anuales	Ingresos Anuales
2017	Introducción	60%	23.606	361.972.800
2018	Madurez	100%	39.312	628.992.000
2019	Crecimiento	105%	41.278	660.441.600
2020	Crecimiento	110%	43.243	691.891.200
2021	Crecimiento	115%	45.209	723.340.800

Tabla 6: Estimación ingresos de un local

4. Capital de Trabajo

El capital de trabajo será igual al déficit operacional, correspondiente a los primeros seis meses de operación del proyecto, además se debe considerar un capital de trabajo mínimo mensual el cual crecerá con los ingresos por ventas, este será igual a la materia prima necesaria para inventario de seguridad, esto corresponderá al 3% de las gastos variables en materia prima, además se considerara una caja mínima del 40% de los ingresos de un mes normal de operación, por conceptos de pagos con tarjeta de crédito, a continuación se muestra el cálculo de capital de trabajo para cinco años de operación del proyecto:

Ítem	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Déficit Operacional 6 meses 2017	33.315.096					
Pago Tarjeta de Crédito (Caja Mínima)		12.589.920	20.966.400	22.014.720	23.063.040	24.111.360
3% Materia Prima		5.072.963	8.448.168	8.870.577	9.292.985	9.715.394
Capital de Trabajo Mínimo	33.315.096	17.662.883	29.414.568	30.885.297	32.356.025	33.826.754

Tabla 7: Calculo del Capital de Trabajo

5. Flujo de Caja Puro 2017

ítem	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Ventas Netas	15.724.800	24.998.400	26.006.400	26.006.400	26.409.600	29.756.160	33.022.080	34.856.640	34.594.560	35.642.880	36.691.200	38.263.680
Costos variables	11.733.567	10.830.985	12.184.858	11.282.276	12.184.858	14.080.281	15.253.637	15.840.316	15.253.637	16.426.994	16.426.994	17.600.351
Gastos Adm	14.663.333	12.663.333	12.663.333	12.663.333	12.663.333	12.663.333	12.663.333	12.663.333	12.663.333	12.663.333	12.663.333	12.639.333
Gastos Prod	4.608.333	4.608.333	4.908.333	4.608.333	4.608.333	4.908.333	4.608.333	4.608.333	4.908.333	4.608.333	4.608.333	4.908.333
Depreciación	598.115	598.115	598.115	598.115	598.115	598.115	598.115	598.115	598.115	598.115	598.115	598.115
UAI	-15.878.549	-3.702.367	-4.348.240	-3.145.658	-3.645.040	-2.493.903	-101.339	1.146.542	1.171.141	1.346.104	2.394.424	2.517.547
Impuesto (25%)	0	0	0	0	0	0	0	286.636	292.785	336.526	598.606	629.387
UDI	-15.878.549	-3.702.367	-4.348.240	-3.145.658	-3.645.040	-2.493.903	-101.339	859.907	878.356	1.009.578	1.795.818	1.888.160

Tabla 8: Flujos Año Fiscal 2017

Nota: Impuesto de primera categoría del 25%, según datos del SII para el año 2017

6. Evaluación del Proyecto

El proyecto de Buffalo's Burgers & Beers, se plantea a cinco años bajo dos modalidades, la primera evalúa el proyecto puro (sin deuda) y el segundo se muestra la opción con generación de deuda bancaria al setenta por ciento de la inversión inicial, cabe recordar que el riesgo del proyecto es perder toda la inversión, más el costo de oportunidad de los dueños de dejar sus actuales trabajos en minería, a continuación se presentan los resultados de la evaluación del proyecto bajo las modalidades mencionadas:

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Período	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas		361.972.800	628.992.000	660.441.600	691.891.200	723.340.800
Costos fijos		-210.436.000	-201.646.000	-201.146.000	-203.836.000	-203.896.000
Costos variables		-169.098.756	-281.605.615	-295.685.896	-309.766.177	-323.846.457
Intereses						
Depreciación		-7.177.381	-7.177.381	-7.177.381	-7.177.381	-7.177.381
Valor libro						
UAI		-24.739.337	138.563.004	156.432.323	171.111.642	188.420.962
Impuesto 25%		0	-34.640.751	-39.108.081	-42.777.911	-47.105.240
UDI		-24.739.337	103.922.253	117.324.242	128.333.732	141.315.721
Depreciación		7.177.381	7.177.381	7.177.381	7.177.381	7.177.381
Valor Libro						
Amortización						
Inversión	-65.100.000					
Crédito						
Capital Trabajo	-33.315.096	-17.662.883	-29.414.568	-30.885.297	-32.356.025	-33.826.754
FC	-98.415.096	-35.224.839	81.685.065	93.616.326	103.155.087	114.666.348

VAN	109.708.659
TIR	40%
WACC	15,1%

Tabla de Payback						
Período	0	1	2	3	4	5
FC	-98.415.096	-35.224.839	81.685.065	93.616.326	103.155.087	114.666.348
VP acumulado (i=0)	-98.415.096	-133.639.935	-51.954.870	41.661.457	144.816.544	259.482.893

Tabla 9: Evaluación del proyecto puro

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Período	0	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas		361.972.800	628.992.000	660.441.600	691.891.200	723.340.800
Costos fijos		-210.436.000	-201.646.000	-201.146.000	-203.836.000	-203.896.000
Costos variables		-169.098.756	-281.605.615	-295.685.896	-309.766.177	-323.846.457
Intereses		-6.889.057	-5.760.647	-4.519.395	-3.154.019	-1.652.105
Depreciación		-7.177.381	-7.177.381	-7.177.381	-7.177.381	-7.177.381
Valor libro						
UAI		-31.628.394	132.802.357	151.912.928	167.957.623	186.768.856
Impuesto 25%		0	-33.200.589	-37.978.232	-41.989.406	-46.692.214
UDI		-31.628.394	99.601.768	113.934.696	125.968.217	140.076.642
Depreciación		7.177.381	7.177.381	7.177.381	7.177.381	7.177.381
Valor Libro						
Amortización		-11.284.101	-12.412.511	-13.653.763	-15.019.139	-16.521.053
Inversión	-65.100.000					
Crédito	68.890.567					
Capital Trabajo	-33.315.096	-17.662.883	-29.414.568	-30.885.297	-32.356.025	-33.826.754
FC	-29.524.529	-53.397.997	64.952.069	76.573.017	85.770.434	96.906.217

VAN	120.278.206
TIR	63%
WACC	15,1%

Tabla de Payback						
Período	0	1	2	3	4	5
FC	-29.524.529	-53.397.997	64.952.069	76.573.017	85.770.434	96.906.217
VP acumulado (i=0)	-29.524.529	-82.922.526	-17.970.457	58.602.560	144.372.994	241.279.211

Tabla 10: Evaluación del proyecto con deuda

Tal como se puede apreciar en los resultados, el proyecto es capaz, bajo las dos modalidades presentadas, de generar flujos de caja suficientes para cubrir el nivel de inversión inicial y seguir proporcionando flujos positivos a cinco años. El valor del VAN del proyecto es positivo en ambos casos, con y sin deuda, esto demuestra que el proyecto es rentable en el horizonte de tiempo planteado, la tasa de costo de capital ponderado es de 15,1%, el cálculo de este valor está presentada en el Anexo 9: "Determinación de costo de capital Buffalo's Burgers & Beers". El periodo de recuperación de la inversión inicial es para el segundo año de operación en ambos casos, finalmente los dueños optarán por la modalidad con deuda, dado que este genera mejores flujos de caja, suaviza la inversión inicial y finalmente actúa como tax shield para la empresa.

En el capítulo “Propuesta al Inversionista”, se analizara la opción atraer inversionista al proyecto, cediendo participación en la empresa, a cambio de un aumento de capital, el cual será destinado para la apertura de un segundo local de igual capacidad, bajo este escenario se mostrara una nueva evaluación del proyecto, que busque maximizar los beneficios tanto de los dueños como de los inversionistas en un horizonte de tiempo a ocho años, en el cual se obtienen los mejores beneficios.

7. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad busca medir la rentabilidad del proyecto, ante cambios en las variables críticas de este, como por ejemplo; cambios en la demanda, menores precios o aumentos en los costos del proyecto, estos cambios influyen directamente en los resultados del VAN, TIR y payback del proyecto.

El análisis de sensibilidad permitirá conocer a los dueños y futuros inversionistas, como varia la rentabilidad del proyecto, cuando este se ve enfrentado a escenarios y condiciones diferentes a las planteadas en la evaluación inicial. El presente análisis de sensibilidad se someterá a tres escenarios pesimista, normal y optimista, en cada uno de ellos se evaluara la rentabilidad ante cambios en variables importantes para este proyecto en particular, a continuación se presenta las variables críticas de sensibilización y los resultados obtenidos bajo los escenarios anteriormente descritos:

Escenarios			
Variables de Sensibilidad	Pesimista	Normal	Optimista
Volumen	-10%	0%	20%
Precio	-10%	0%	15%
Gastos Variables	4%	0%	2%
Costos Fijos	4%	0%	2%
Inversión en bienes de cap	0%	0%	2%
VAN	20.066.843	109.708.659	255.335.631
TIR	20%	40%	138%
Recupero	5	3	2

Tabla 11: Análisis de sensibilidad del proyecto

IX. Riesgos críticos.

Dentro de los riesgos críticos que existen en la implementación de Buffalo's Burgers & Beers se encuentran los siguientes:

Riesgos	Impacto	Medidas de mitigación
Financieros: No contar con el financiamiento para cubrir la inversión inicial y el máximo déficit operacional del primer año de funcionamiento de la empresa	Alto	Buscar inversionistas que se ajusten a la propuesta de Buffalo's Burgers & Beers
Legales: retrasos en la entrega de las patentes necesarias para ejercer como restaurant y las renovaciones de estas, podría implicar tardanza en el comienzo de operación, lo que afectaría la puesta en marcha del proyecto según la planificación original.	Bajo	Preparar un plan para la obtención de patentes y permisos, considerar tiempos estimados de obtención.
Estilo de vida: hoy en día la tendencia de la población es tener una vida más saludable, lo que incluye una mayor actividad deportiva y una alimentación más sana, lo que podría provocar una menor asistencia al restaurant, lo que perjudicaría la rentabilidad del proyecto.	Medio	Incorporar en el menú del restaurant opciones de comida saludable como por ejemplo ensaladas, jugos naturales etc.
Compromiso: uno de los grandes riesgos que tiene el restaurant es que los clientes perciban que los compromisos que ha adquirido Buffalo's Burgers & Beers con ellos, tales como la calidad, frescura, rapidez, etc. no se cumplan, lo que afectaría directamente a la utilización del local y a la posibilidad de que los clientes vuelvan.	Alto	Entrenamiento para supervisores, entregar herramientas para el control de operaciones, calidad y tiempos de procesos.
Sanitarios: en caso de no cumplir con uno de los principales compromisos de Buffalo's Burgers & Beers, que es la frescura y la calidad, podría significar que riesgo de intoxicación en uno o más clientes, lo que implicaría que las entidades fiscalizadoras, podrían cursar multas o incluso cursar la prohibición de funcionamiento.	Alto	Desarrollar procedimientos para el control de calidad, toma de muestras aleatorias para control de temperatura y frescura ingredientes.

Tabla 12: Riesgos críticos del proyecto

X. Propuesta al inversionista.

Para lograr la sostenibilidad de la empresa, se buscara incorporar a la sociedad un inversionista, que aporte con un nivel de capital que logre financiar la estrategia de crecimiento, esto se traduce en aumentar los años de evaluación del proyecto original de cinco a ocho años, considerando la apertura de un segundo local en el tercer año de operación. A cambio del aumento de capital se ofrecerá al inversionista participación en la empresa, mediante la emisión de acciones convertibles preferentes tipo A, a continuación se presenta la valoración pre money de Buffalo's Burguers & Beers:

Valoración								
Periodo	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
EBIT x (1-t)	-24.739.337	103.922.253	117.324.242	109.779.229	245.237.974	258.639.963	269.649.453	282.631.442
Capex	0	0	0	65.100.000	0	6.250.000	4.800.000	0
Depreciación	7.177.381	7.177.381	7.177.381	14.354.762	14.354.762	14.354.762	14.354.762	14.354.762
WC	0	11.751.686	1.470.728	19.133.611	13.222.414	1.470.728	1.470.728	1.470.728
FCFF	-17.561.956	99.347.948	123.030.895	39.900.379	246.370.322	265.273.997	277.733.486	295.515.476
Valor firma	599.476.333							
Valor Terminal								
G	0,5%							
WACC	15,10%							
FCFF 2024	\$ 295.515.476							
VT	\$ 2.034.198.995							

Tabla 13: Valoración Pre Money Buffalo's Burguers & Beers

El valor de la empresa asciende a un monto de CLP 599.476.333, el aporte que se espera obtener del aumento de capital por parte del inversionista es de CLP 98.000.000 y CLP 18.000.000 por parte de los dueños, a continuación se presenta la propuesta al inversionista y el nuevo flujo de caja del proyecto:

Propuesta para el Inversionista	
Aumento de Capital	116 MCLP
Aporte inversionistas	98 MCLP
Aporte fundadores	18 MCLP
Uso de fondos	Financiamiento Local 1 + Deficit Año 1 + Caja Mínima Año 1
Propiedad Inversionista	40%
Valoración Pre Money	599 MCLP
Acciones inversionista	98 acciones seria A preferente con hurdle rate 8%
Acciones Fundadores	18 acciones seria A preferente con hurdle rate 8%
	599 acciones seria B comunes
Representación	2 de 4 Directores con quorum calificado
Estrategia de salida	Clausulas preferentes en eventos de venta de la empresa

Tabla 14: Propuesta para el inversionista

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8
Ingresos por ventas		361.972.800	628.992.000	660.441.600	1.053.864.000	1.352.332.800	1.383.782.400	1.415.232.000	1.446.681.600
Costos fijos		-210.436.000	-201.646.000	-201.146.000	-414.272.000	-405.542.000	-405.042.000	-407.732.000	-407.792.000
Costos variables		-169.098.756	-281.605.615	-295.685.896	-478.864.933	-605.452.073	-619.532.353	-633.612.634	-647.692.915
Intereses									
Depreciación		-7.177.381	-7.177.381	-7.177.381	-14.354.762	-14.354.762	-14.354.762	-14.354.762	-14.354.762
Valor libro									
UAI		-24.739.337	138.563.004	156.432.323	146.372.305	326.983.965	344.853.285	359.532.604	376.841.923
Impuesto 25%		0	-34.640.751	-39.108.081	-36.593.076	-81.745.991	-86.213.321	-89.883.151	-94.210.481
UDI		-24.739.337	103.922.253	117.324.242	109.779.229	245.237.974	258.639.963	269.649.453	282.631.442
Depreciación		7.177.381	7.177.381	7.177.381	14.354.762	14.354.762	14.354.762	14.354.762	14.354.762
Valor Libro									
Amortización									
Inversión	-65.100.000				-65.100.000				
Inversión Recambio							-6.250.000	-4.800.000	
Capital Inv	98.415.096								
Aporte Dueños		18.000.000							
Capital Trabajo	-33.315.096	-17.662.883	-29.414.568	-30.885.297	-50.018.908	-63.241.322	-64.712.051	-66.182.779	-67.653.507
FC	0	-17.224.839	81.685.065	93.616.326	9.015.083	196.351.414	202.032.675	213.021.436	229.332.697

VAN	451.788.388
TIR	477%
WACC	15,1%

Tabla Payback									
Periodo	0	1	2	3	4	5	6	7	8
FC	0	-17.224.839	81.685.065	93.616.326	9.015.083	196.351.414	202.032.675	213.021.436	229.332.697
VP acumulado (i=0)	0	-17.224.839	64.460.226	158.076.553	167.091.635	363.443.049	565.475.724	778.497.160	1.007.829.856

Tabla 15: Evaluación Proyecto con aumento capital a ocho años

XI. Conclusiones.

- Según la investigación de mercado realizada y la falta de ofertas enfocadas en un alto estándar de calidad de productos y atención al cliente, permite desarrollar una oportunidad de negocios, que no ha sido explotada en profundidad en la ciudad de Antofagasta.
- La tendencia en la industria de restaurant y pubs en la costa sur de Antofagasta es de productos premium, lo que facilita la incorporación y aceptación de la empresa en la ciudad, con alta probabilidad de éxito. Como lo han demostrado la mayoría de los locales hoy existentes en el sector.
- La rentabilidad del proyecto es atractiva en todos los escenarios de evaluación, como por ejemplo proyecto puro, con deuda, con apoyo de inversionistas etc., se optara por la opción de incorporar un socio inversionista con un horizonte del negocio a ocho años, que incluya la apertura de un segundo local, lo que maximiza el beneficio para los dueños.
- La promoción del restaurant debe realizarse según la etapa en la que se encuentre el negocio, en un inicio se debe realizar un alto gasto a través de canales personales y no personales, este debe disminuir cuando el negocio se encuentre en la etapa de madurez, este ciclo se repite con la apertura del segundo local.
- Las nuevas tendencias de la juventud están llevando a las personas a tener un estilo de vida más saludable, por lo que si bien el foco del negocio son las hamburguesas y las cervezas premium, Buffalo's Burgers & Beers, debe extender su gama de productos ofreciendo así a sus clientes, ensaladas, hamburguesas de pollo y jugos naturales, para ajustarse a los cambios en los gustos de los clientes.
- Estandarizar los procesos y definir tiempos máximos de ejecución para cada uno de estos, permitirá al restaurant cumplir con gran parte de la propuesta de valor ofrecida, entregar los pedidos en menos de diez minutos, en la temperatura adecuada y con calidad de atención.

Bibliografía

Canal13. (02 de 12 de 2015). <http://www.t13.cl/>. Recuperado el 04 de 03 de 2016, de <http://www.t13.cl/noticia/negocios/como-se-clasifican-grupos-socioeconomicos-chile>

EducarChile. (2000). www.educarchile.cl. Recuperado el 03 de abril de 2016, de <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=130256>

El Mercurio de Antofagasta. (05 de enero de 2011). <http://www.mercurioantofagasta.cl/>.
Obtenido de http://www.mercurioantofagasta.cl/prontus4_noticias/site/artic/20110105/pags/20110105000527.html

Fisher, L. (2004). *Mercadotecnia*. Mc Graw Hill.

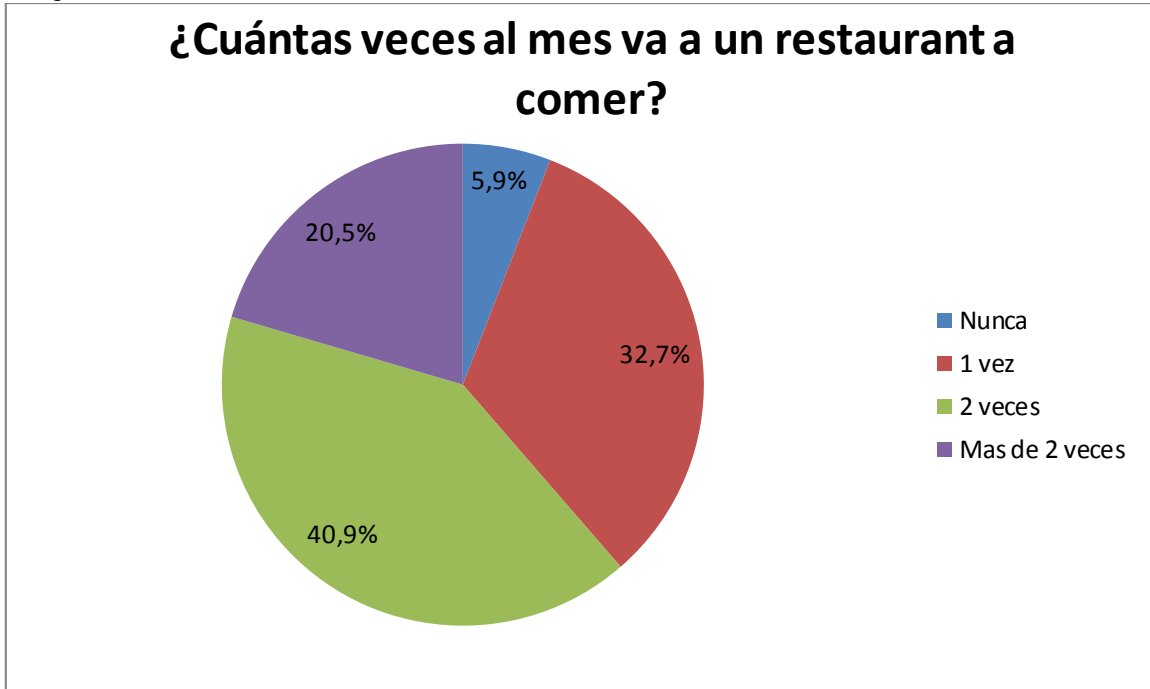
Kotler, P. (2006). *Marketing Management*. Pearson.

Kotler, P. (2011). *Dirección de Marketing: La edición del milenio*. Pearson.

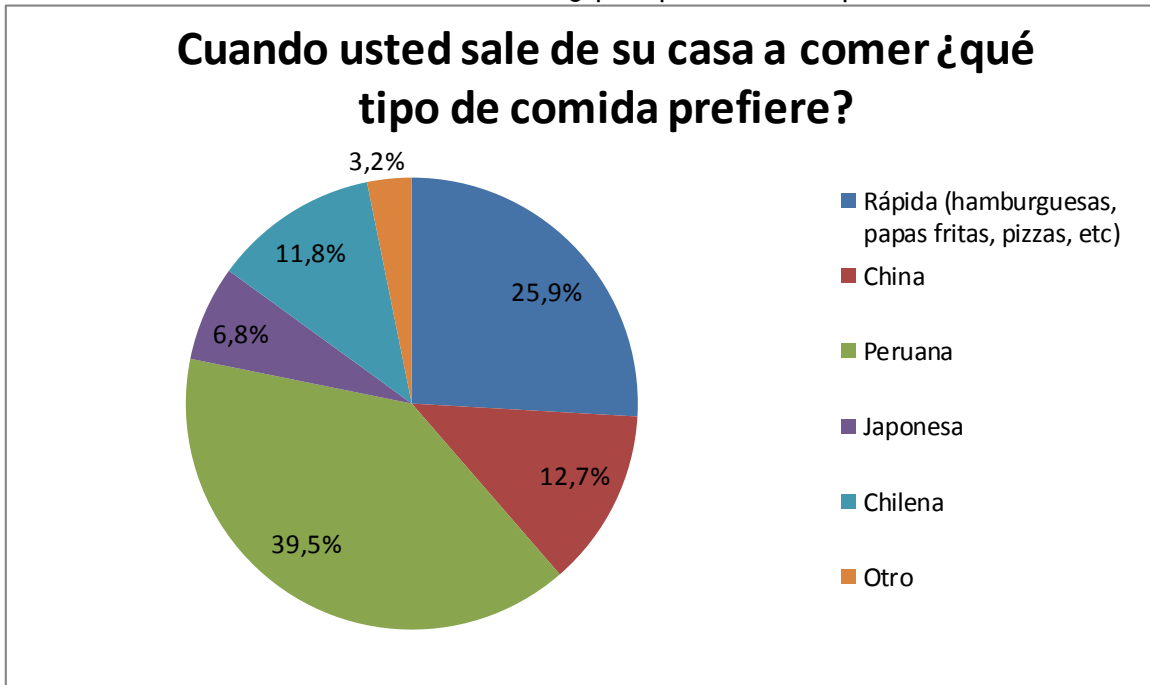
Mercantil. (02 de 10 de 2016). www.mercantil.com. Recuperado el 10 de 02 de 2016, de <http://www.mercantil.com/amarillas/rubros/empresas/FRIGORIFICOS/892/esp/>

Anexo 1: Oportunidad de Negocio, según investigación de mercado

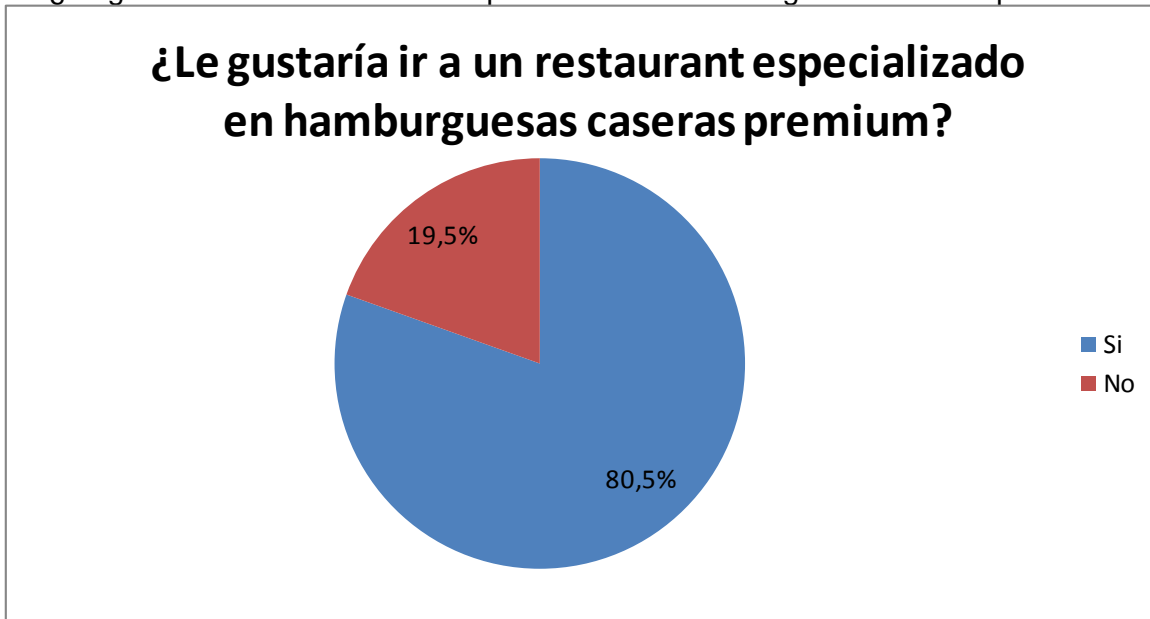
1.- ¿Cuántas veces al mes va a un restaurant a comer?



2.- Cuando usted sale de su casa a comer ¿qué tipo de comida prefiere?



3.- ¿Le gustaría ir a un restaurant especializado en hamburguesas caseras premium?



Anexo 2: Población de II Región de Antofagasta

Población entre 20 y 40 años y porcentaje de aumento de la población, considerando ambos sexos

Ambos Sexos						
Edad	2016	2017	2018	2019	2020	
20	9.639	9.508	9.329	9.131	8.922	
21	9.875	9.807	9.675	9.497	9.299	
22	10.060	10.041	9.973	9.842	9.665	
23	10.182	10.227	10.209	10.140	10.009	
24	10.279	10.348	10.392	10.375	10.305	
25	10.378	10.439	10.509	10.552	10.536	
26	10.470	10.532	10.594	10.664	10.708	
27	10.588	10.626	10.686	10.748	10.818	
28	10.720	10.742	10.782	10.842	10.903	
29	10.857	10.874	10.895	10.936	10.997	
30	10.881	10.972	10.989	11.011	11.051	
31	10.788	10.958	11.049	11.066	11.088	
32	10.598	10.865	11.035	11.126	11.143	
33	10.337	10.673	10.940	11.110	11.203	
34	10.006	10.414	10.750	11.016	11.186	
35	9.660	10.050	10.458	10.794	11.060	
36	9.411	9.674	10.064	10.472	10.807	
37	9.334	9.424	9.687	10.076	10.484	
38	9.375	9.346	9.436	9.699	10.088	
39	9.467	9.388	9.359	9.450	9.712	
40	9.515	9.482	9.403	9.374	9.466	
Total	212.420	214.390	216.214	217.921	219.450	Crecimiento Promedio
Tasa de Crecimiento		1,00927	1,00851	1,00789	1,00702	1,00817

Población entre 20 y 40 años y crecimiento anual, solamente de los hombres de la 2da. Región

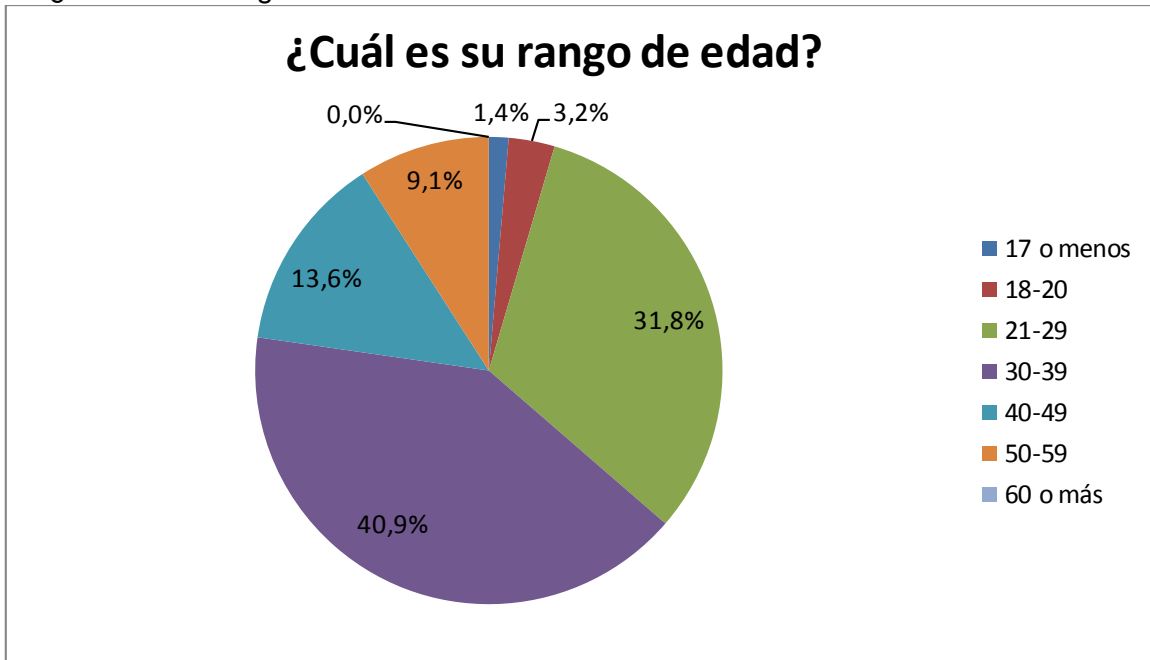
Hombres						
Edad	2016	2017	2018	2019	2020	
20	4.995	4.933	4.850	4.764	4.671	
21	5.137	5.112	5.049	4.967	4.880	
22	5.256	5.252	5.227	5.164	5.084	
23	5.330	5.371	5.368	5.343	5.279	
24	5.390	5.446	5.486	5.483	5.458	
25	5.449	5.493	5.550	5.590	5.587	
26	5.520	5.540	5.584	5.641	5.682	
27	5.638	5.612	5.631	5.675	5.732	
28	5.782	5.729	5.704	5.723	5.766	
29	5.933	5.872	5.819	5.794	5.814	
30	6.000	6.000	5.939	5.887	5.861	
31	5.976	6.043	6.043	5.982	5.930	
32	5.854	6.019	6.086	6.086	6.025	
33	5.665	5.896	6.061	6.128	6.130	
34	5.429	5.708	5.939	6.103	6.170	
35	5.195	5.455	5.734	5.965	6.129	
36	5.040	5.206	5.466	5.745	5.975	
37	4.986	5.051	5.216	5.476	5.755	
38	5.009	4.996	5.061	5.226	5.486	
39	5.070	5.019	5.007	5.072	5.236	
40	5.110	5.080	5.028	5.016	5.082	
Total	113.764	114.833	115.848	116.830	117.732	Crecimiento Promedio
Tasa de Crecimiento		1,00940	1,00884	1,00848	1,00772	1,00861

Población entre 20 y 40 años y crecimiento anual, solamente de las mujeres de la 2da. Región

Mujeres						
Edad	2016	2017	2018	2019	2020	
20	4.644	4.575	4.479	4.367	4.251	
21	4.738	4.695	4.626	4.530	4.419	
22	4.804	4.789	4.746	4.678	4.581	
23	4.852	4.856	4.841	4.797	4.730	
24	4.889	4.902	4.906	4.892	4.847	
25	4.929	4.946	4.959	4.962	4.949	
26	4.950	4.992	5.010	5.023	5.026	
27	4.950	5.014	5.055	5.073	5.086	
28	4.938	5.013	5.078	5.119	5.137	
29	4.924	5.002	5.076	5.142	5.183	
30	4.881	4.972	5.050	5.124	5.190	
31	4.812	4.915	5.006	5.084	5.158	
32	4.744	4.846	4.949	5.040	5.118	
33	4.672	4.777	4.879	4.982	5.073	
34	4.577	4.706	4.811	4.913	5.016	
35	4.465	4.595	4.724	4.829	4.931	
36	4.371	4.468	4.598	4.727	4.832	
37	4.348	4.373	4.471	4.600	4.729	
38	4.366	4.350	4.375	4.473	4.602	
39	4.397	4.369	4.352	4.378	4.476	
40	4.405	4.402	4.375	4.358	4.384	
Total	98.656	99.557	100.366	101.091	101.718	Crecimiento Promedio
Tasa de Crecimiento		1,00913	1,00813	1,00722	1,00620	1,00767

Anexo 3: Investigación de mercado

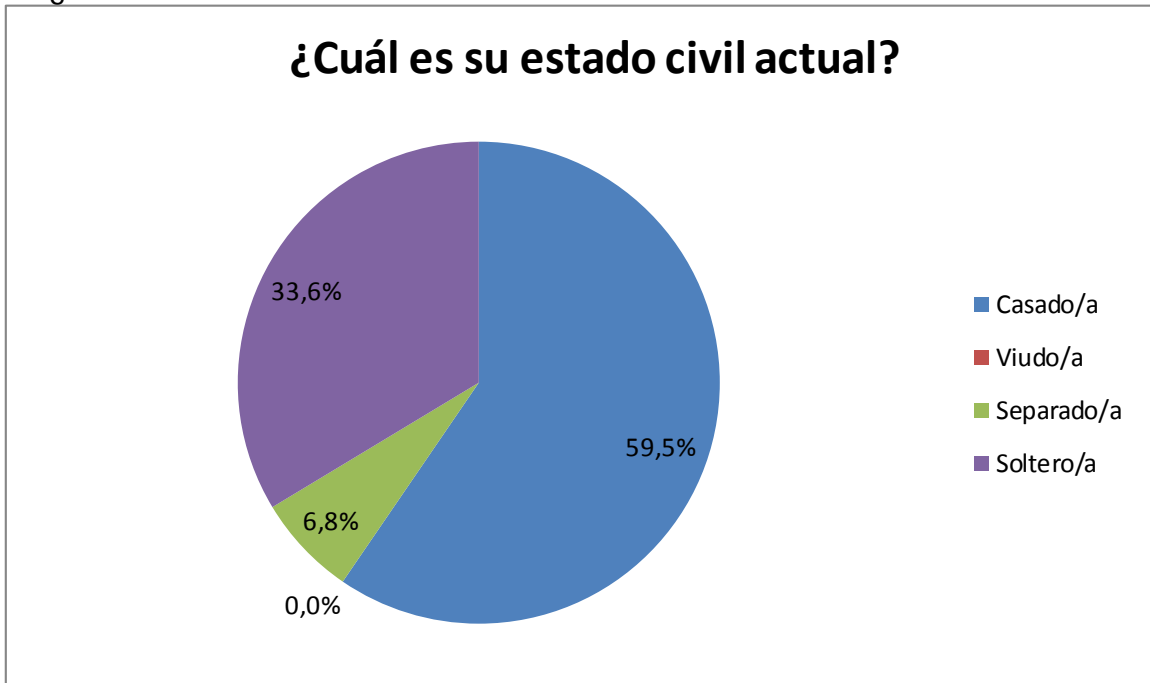
1.- ¿Cuál es su rango de edad?



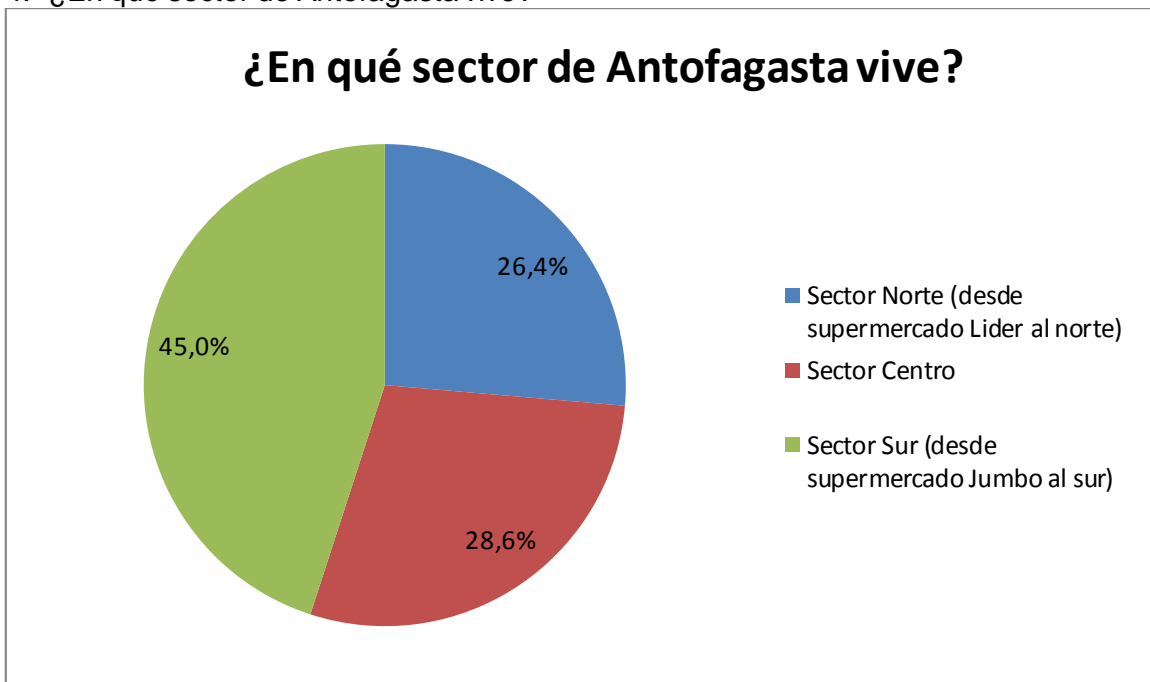
2.- ¿Cuál es su género?



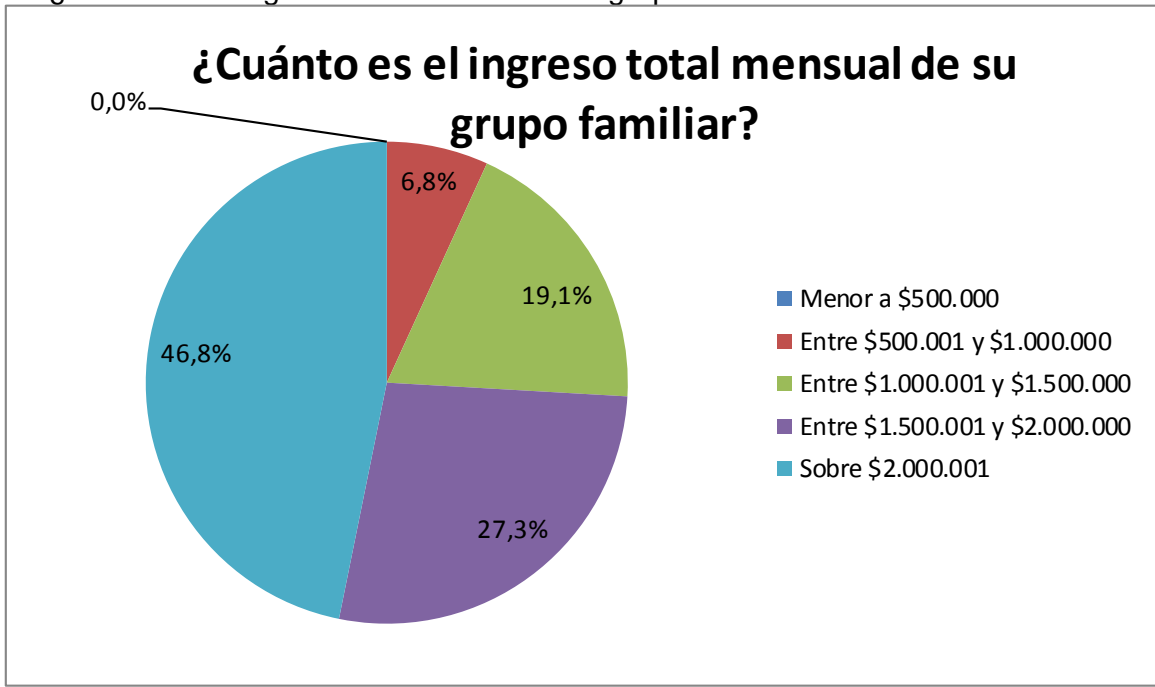
3.- ¿Cuál es su estado civil actual?



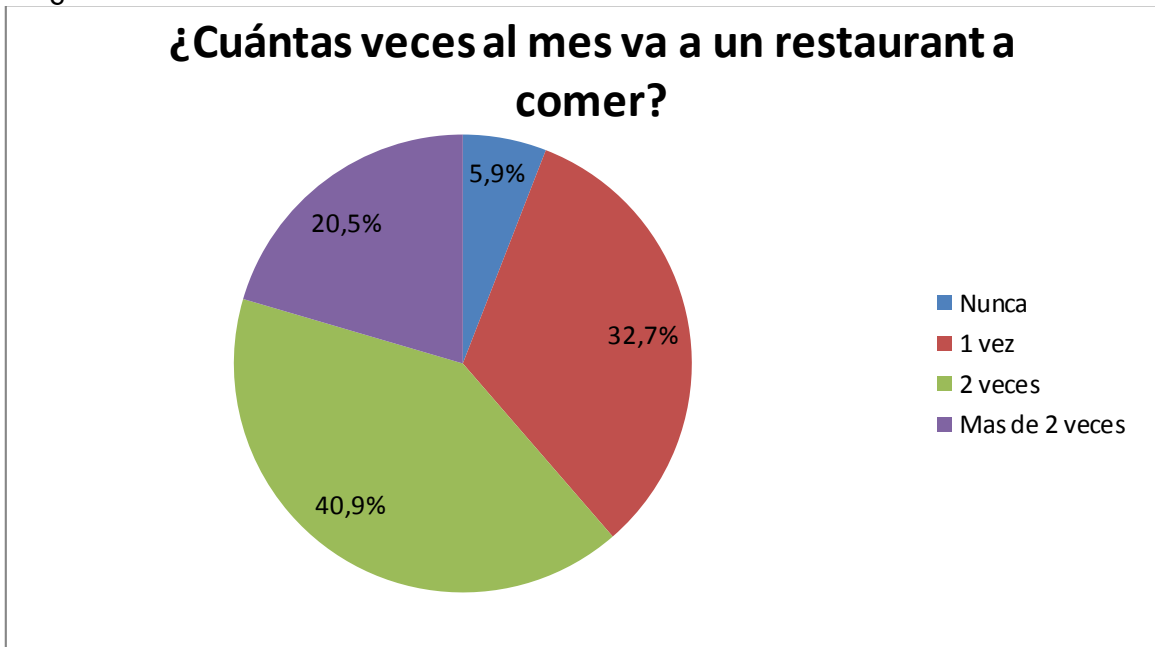
4.- ¿En qué sector de Antofagasta vive?



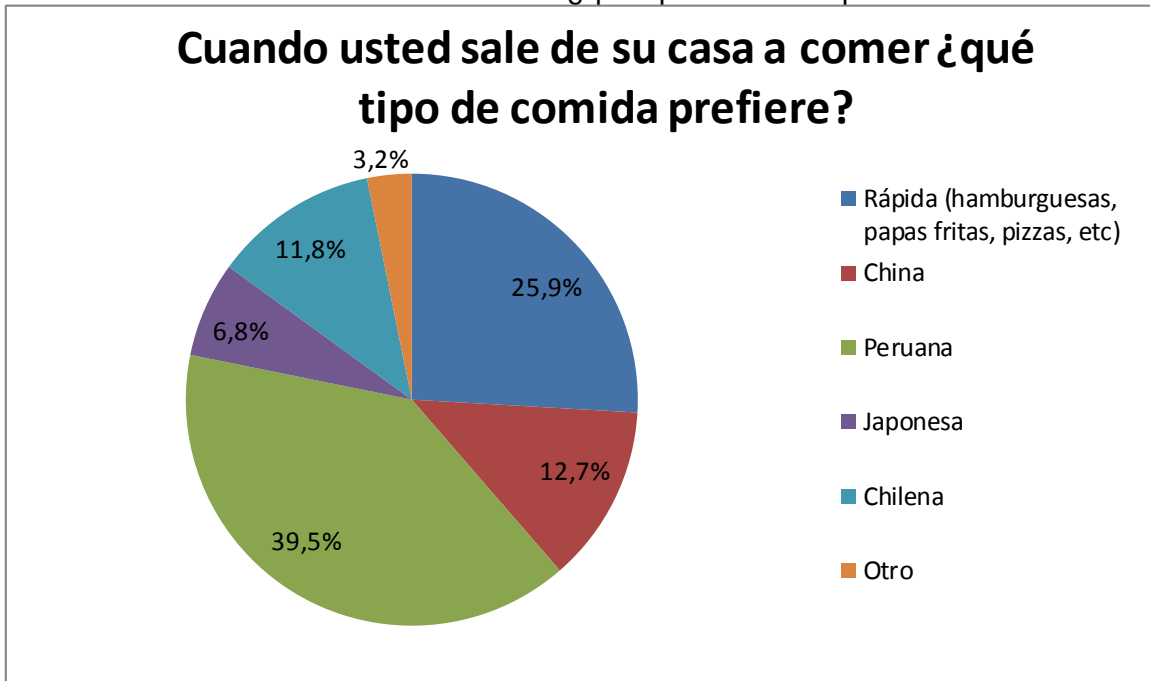
5.- ¿Cuánto es el ingreso total mensual de su grupo familiar?



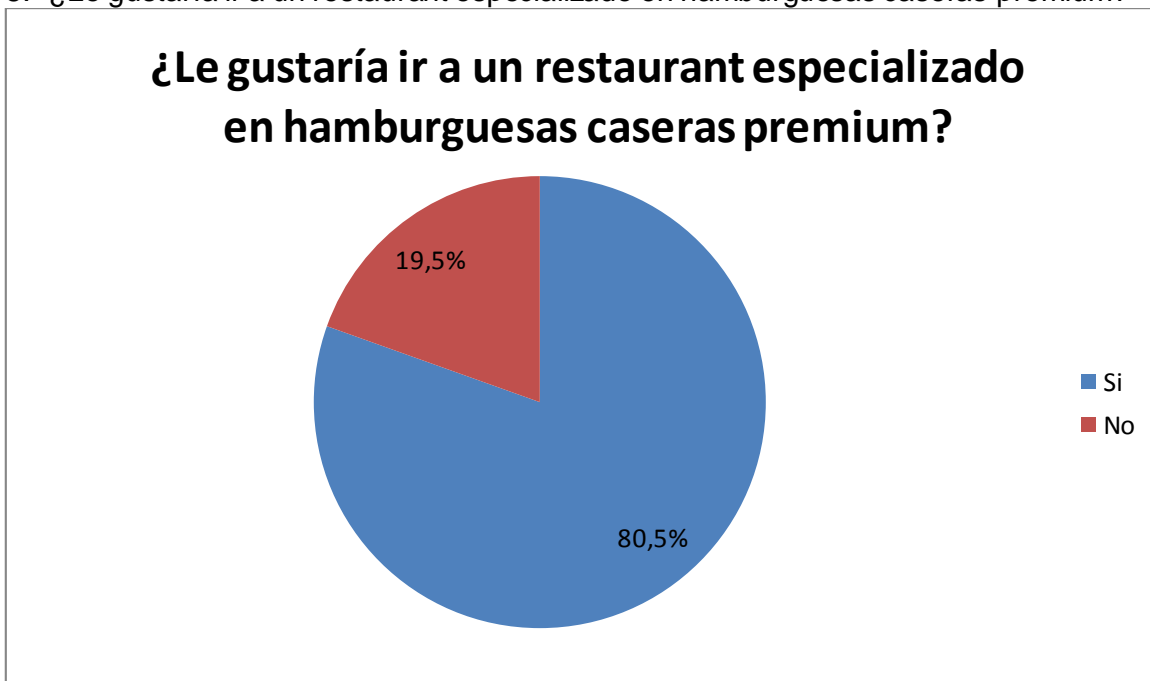
6.- ¿Cuántas veces al mes va a un restaurant a comer?



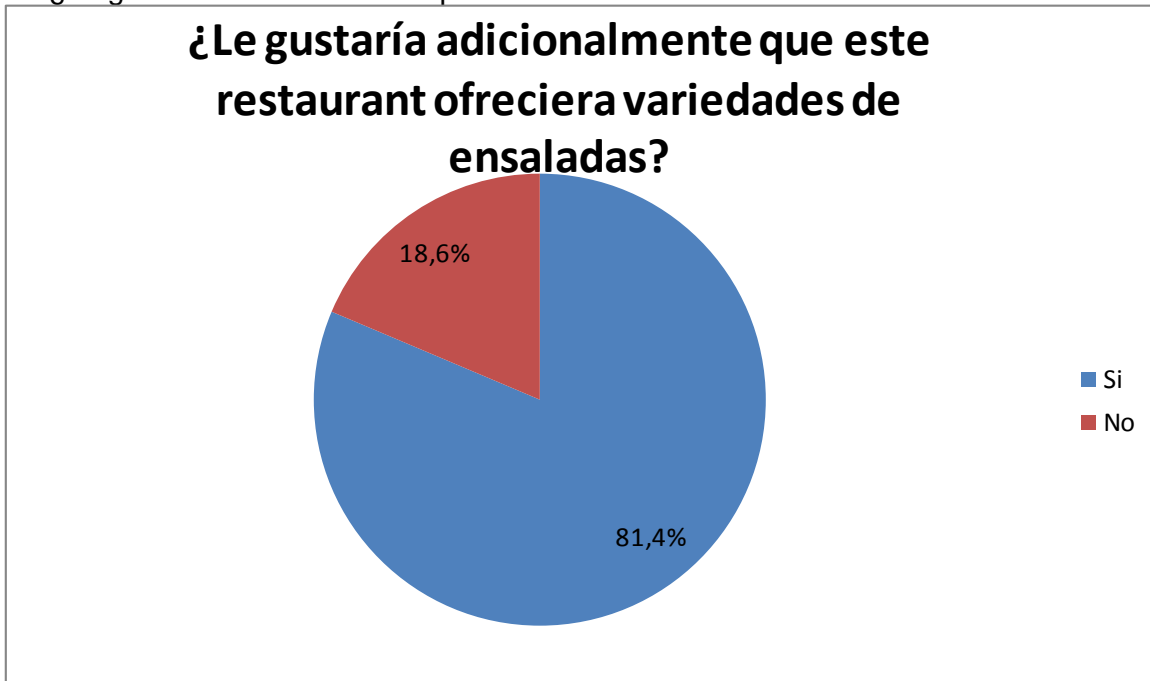
7.- Cuando usted sale de su casa a comer ¿qué tipo de comida prefiere?



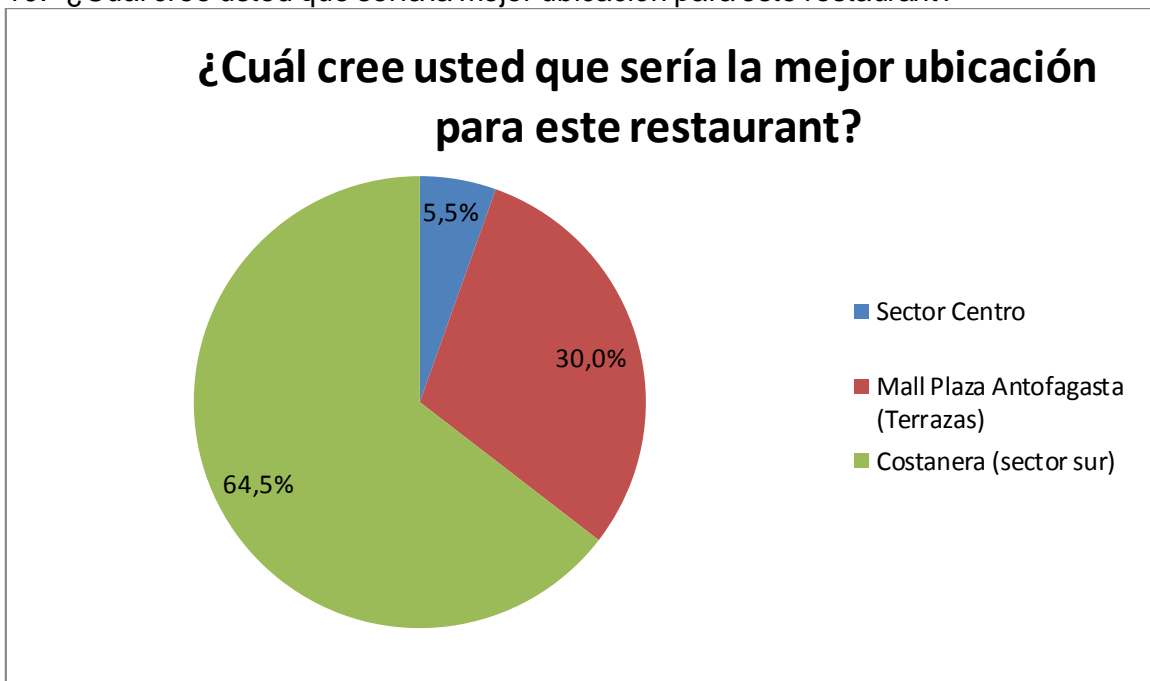
8.- ¿Le gustaría ir a un restaurant especializado en hamburguesas caseras premium?



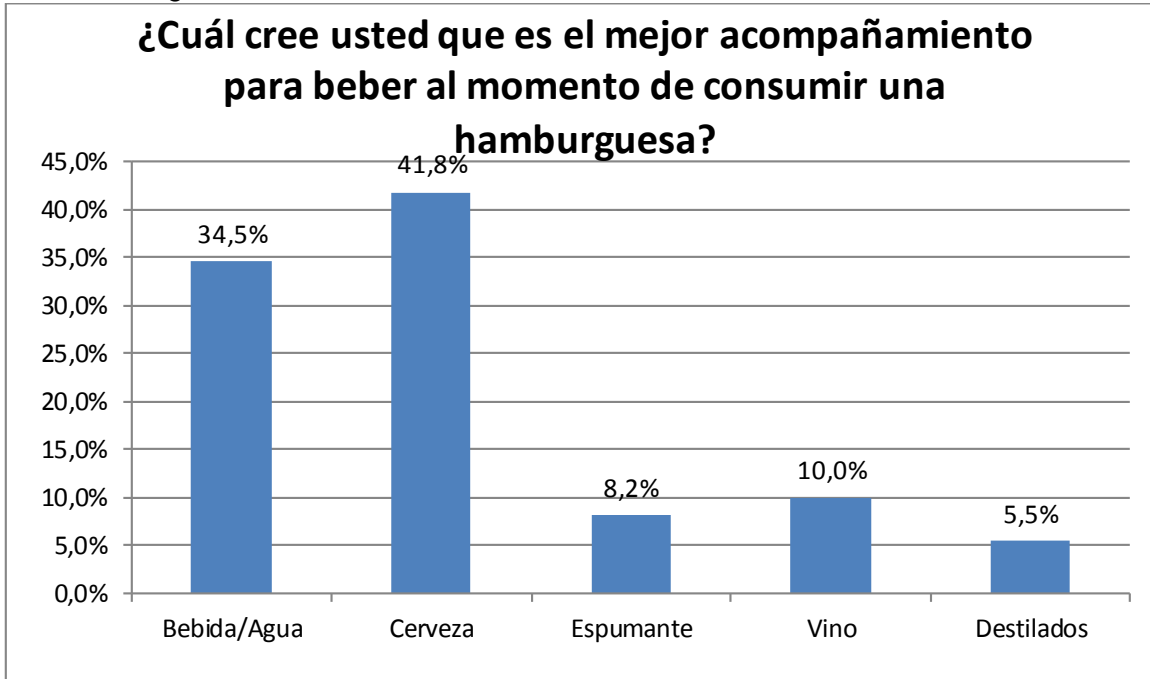
9.- ¿Le gustaría adicionalmente que este restaurant ofreciera variedades de ensaladas?



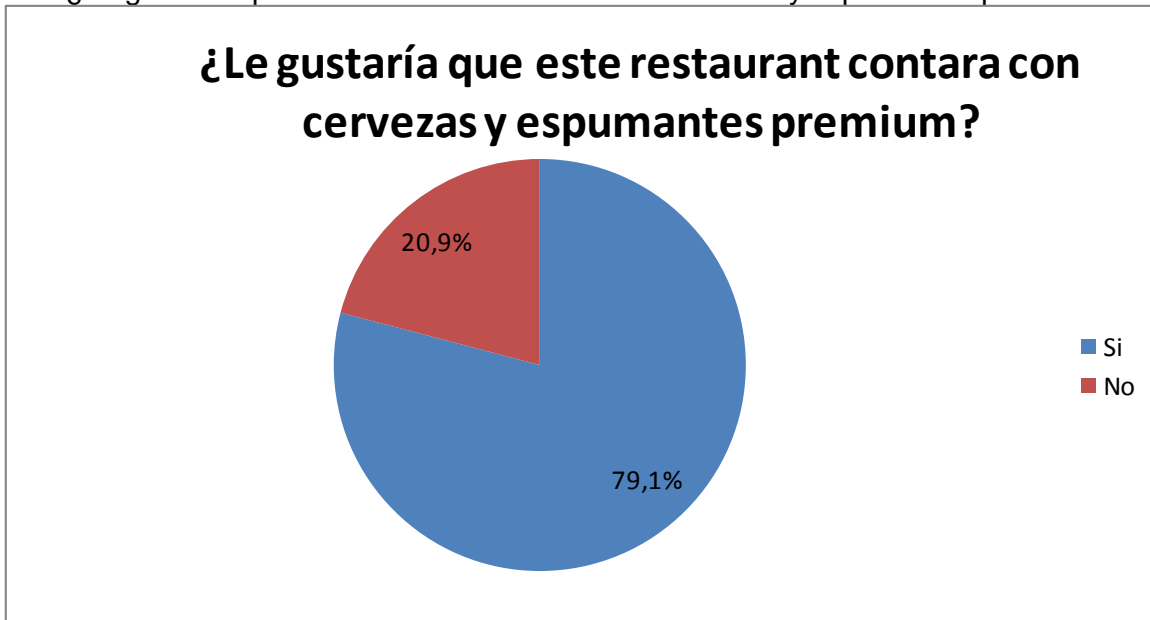
10.- ¿Cuál cree usted que sería la mejor ubicación para este restaurant?



11.- ¿Cuál cree usted que es el mejor acompañamiento para beber al momento de consumir una hamburguesa?



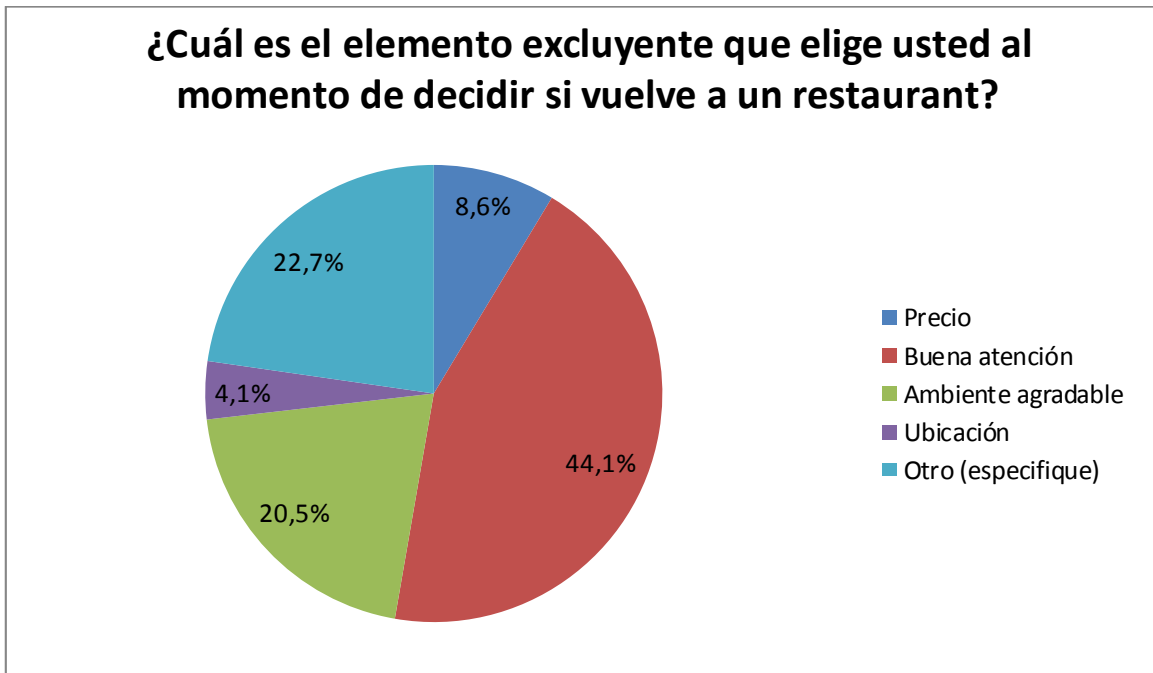
12.- ¿Le gustaría que este restaurant contara con cervezas y espumantes premium?



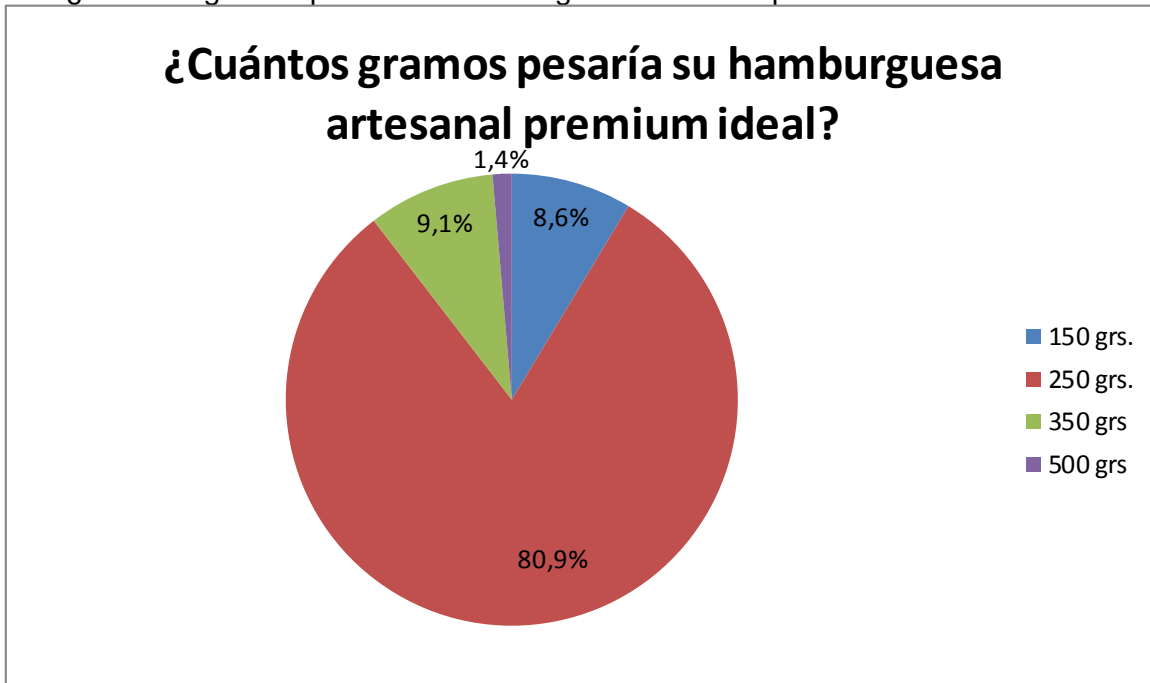
13.- En caso de que le gustase beber cerveza. ¿De qué grado alcohólico es la que más bebe?



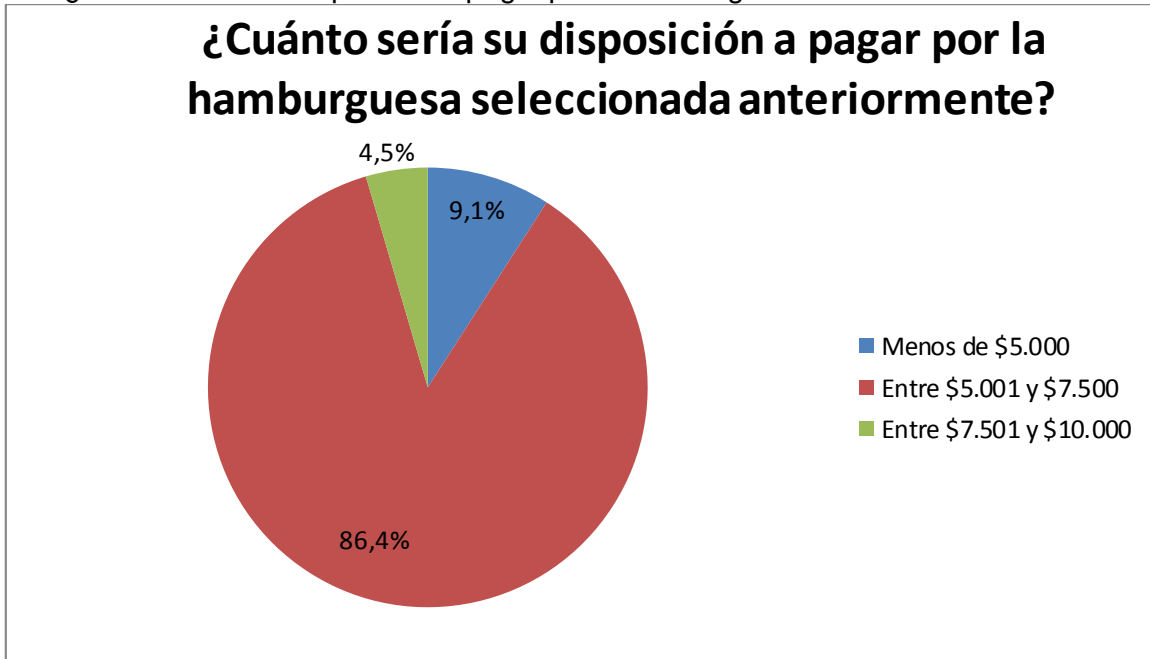
14.- ¿Cuál es el elemento excluyente que elige usted al momento de decidir si vuelve a un restaurant?



15.- ¿Cuántos gramos pesaría su hamburguesa artesanal premium ideal?



16.- ¿Cuánto sería su disposición a pagar por la hamburguesa seleccionada anteriormente?



Menú

Hamburguesas, Ensaladas, Cervezas y Más



Buffalo's
Burguers and Beers

Menú

Para Beber

Bebida \$1.500

Escoge entre tu bebida favorita (Coca-Cola, Sprite, Fanta y Quatro, cada una en sus diversas variedades)

Agua Mineral \$1.500

Con o sin gas, botella de vidrio.

Jugos Naturales \$2.500

Selecciona entre los mejores jugos naturales, según las frutas más frescas de la estación

Tropical \$3.000

Viaja al caribe con una gran mezcla de jugo piña, crema de coco y agua mineral.

Nortino \$3.000

Para recordar tu origen disfruta de una rica mezcla de jugo de mango con maracuya.

Plataranja \$3.000

Producto de una gran imaginación nace la agradable mezcla del plátano con la naranja

Fresh Berries \$3.000

Deliciosa mezcla de frutos rojos según la estación

Limonada \$3.500

Disfruta de una rica limonada, ya sea sola o acompañada de menta, jengibre o albahaca

Aperitivos

Pisco Sour \$3.500

Disfruta de un refrescante aperitivo de 250 cc

Pisco Sour Catedral \$5.000

Para comenzar a prender el día o tu noche un gran pisco sour al estilo peruano de 350 cc.

Mango Sour \$3.500

Clásico aperitivo nortino que mezcla lo dulce del mango con acidez del limón

Maracuyá Sour \$3.500

Para los amantes de lo ácido, este rico aperitivo despertará todos sus sentidos

Amaretto Sour \$3.500

Deliciosa ensalada de lechuga con tomate queso, crotones, alcaparras con aderezo de ola casa.

Mojito Clásico \$4.000

Directamente desde cuba llega este clásico aperitivo de ron blanco

Mojito Sabores \$4.500

Al clásico mojito, agrega tu toque personal con tu fruta preferida, de acuerdo a la estación.

Buffalo's Sour \$5.500

Disfruta del mejor Jack Daniels en su versión sour

Abierto Martes a Domingo

12:00 a 00:00

Ensaladas

Ensalada Cesar **\$4.900**

Deliciosa ensalada en base de lechuga acompañada con tomate, crutones, queso parmesano y pollo, junto a la conocida salsa cesar

Ensalada Cesar-Camaron **\$5.600**

Deliciosa ensalada en base de lechuga acompañada con tomate, crutones, queso parmesano y camarones ecuatorianos, junto a la conocida salsa cesar

Ensalada Verde **\$4.500**

Deliciosa ensalada de lechuga con tomate, queso, crutones, alcaparras y espárragos con aderezo de la casa.

Ensalada Griega-Pollo **\$4.800**

Tomate, pepino, pimentón, cebolla morada, aceitunas negras, queso fresco y trozos de pollo.

Ensalada playera **\$5.200**

Deliciosos camarones sobre una refrescante cama de lechuga, choclo, nueces, trozos de tomates y salsa especial (mayonesa con crema de leche)

Ensalada Fresca **\$4.900**

Huevo duro, palmitos, palta, apio, quinoa y queso fresco

Ensalada Búffalo **\$5.200**

Campiñones salteados, junto con un mix de verduras, pollo, acompañado de la exquisita salsa Jack Daniels

Papas Fritas

Disfruta de unas ricas papas fritas tal como si fueran preparadas en casa, en sus diversos tamaños con tu aderezo favorito.

Pequeñas **\$1.800**

Medianas **\$2.500**

Grandes **\$3.200**

Escoje entre los diversos aderezos: Salsa BBQ, Salsa Jack Daniels, y las clásicas, Mostaza, Ketchup y Mayonesa.

Postres

Copa de Helado **\$4.000**

Para combatir el calor, pregunta por los diversos sabores disponibles.

Torta del día **\$4.500**

Disfruta de una fresca torta para reducir las ansias de disfrutar de algo dulce

Cheesecake **\$4.500**

Consulta por el postre del día, seguramente será una sensación distinta

Crepes **\$4.500**

Deliciosos panqueques hechos en casa, rellenos con dulce de leche, acompañados de helado y crema batida, con salsa de chocolate.

Hamburguesas

Desubicada	\$7.200
Pollo, palta, cebolla, tomate, lechuga y mayonesa	
Clásica	\$7.500
Lechuga, tomate, cebolla morada, pepinillos y mayonesa.	
Bacon	\$7.500
Queso cheddar, pepinillos, tocino y salsa BBQ.	
Macho	\$7.500
Cebolla caramelizada, jalapeños, tocino y salsa Jack Daniels	
Chilena	\$7.500
Tomate, cebolla, ají verde y mayonesa	
Italiana	\$7.500
Palta, tomate y mayonesa	
Chacarera	\$7.500
Tometa, ají verde, poroto verde y mayonesa.	
Mexicana	\$7.800
Guacamole, jalapeños y salsa de porotos negros.	
Gringa	\$7.800
Cebolla crispy, queso cheddar, pepinillo, lechuga, tocino junto con salsa BBQ	
A lo pobre	\$7.800
Carne, huevo frito, cebolla y papas fritas hilo	
Carnivora	\$8.500
Tocino, jamón, queso mantecoso y queso cheddar	
Bufalo´s	\$8.800
Huevo frito, tocino, jamón, queso cheddar, queso azul, cebolla caramelizada y salsa a elección	

Arma tu Hamburguesa

Carne

Hamburguesa 150 grs	\$3.500
Hamburguesa 200 grs	\$4.500
Hamburguesa 250 grs	\$5.500
Hamburguesa 350 grs	\$6.500
Pollo	\$3.500

Quesos

Mantecoso	\$1.300
Pamesano	\$1.300
Gruyere	\$1.600
Cheddar	\$1.600
Azul	\$2.000

Embutidos

Tocino	\$1.500
Jamon/cerdo	\$1.500
Jamon/pavo	\$1.500

Otros

Pepinillo	\$500
Lechuga	\$700
Ají	\$700
Tomate	\$700
Cebolla	\$800
Choclo	\$800
Poroto verde	\$800
Huevo frito	\$1.000
Palmitos	\$1.000
Papa frita hilo	\$1.200
Campiñones	\$1.400
Palta	\$1.600

Salsas

Mayonesa	\$350
BBQ	\$500
Jack Daniels	\$650

Para Relajarse

Cervezas

Nacionales \$3.500

Disfruta de una cerveza tradicional de este país

Internacionales \$4.000

Tradicionales cervezas de otros países

Liefmans \$4.500

4,2° de una excelente cerveza con sabor a berries

Duvel \$5.000

8,5° de una excelente mezcla de levadura escocesa, lúpulo checo y cebada francesa

La Chouffe \$5.000

8° de una mística cerveza belga

Maredsous Blonde \$5.000

6° de una cerveza creada por monjes

Maredsous Brune \$5.300

8° con un agradable aroma a caramelo

Maredsous Triple \$5.500

10° de una robusta cerveza rubia

Trappistes Rochefort 8 \$5.800

9,2° de una cerveza viril

Trappistes Rochefort 10 \$6.500

11,3° de una ale rubia con aroma frutoso, solo para valientes.

Vinos

Late Harvest Viña San Pedro \$10.500

Casillero del diablo (Pinot) \$10.500

Casillero del diablo (Shyraz) \$11.000

Casillero del diablo (Merlot) \$11.000

Casillero del diablo (Malbec) \$11.000

Casillero del diablo Carmenere \$11.000

Casillero del diablo (Cabemet) \$11.000

Casillero del diablo (Rosé) \$12.000

Pisco

Alto de carmen 35° \$3.800

Alto de carmen 40° \$4.200

Alto de carmen 46° \$4.600

Horcón Quemado 35° \$4.200

Horcón Quemado 40° \$4.800

Horcón Quemado 46° \$5.500

Kappa 40° \$7.000

Waqar 42,5° \$8.000

Para Relajarse

Whisky

Ballantine's Finest	\$4.500
Johnnie Walker Red	\$4.500
Johnnie Walker Black	\$5.500
Johnnie Walker Gold	\$7.500
Johnnie Walker Platinum	\$9.500
Johnnie Walker Blue	\$13.000
Jack Daniels 7	\$5.500
Jack Daniels Honey	\$6.000
Chivas Regal	\$6.500

Vodka

Absolut	\$4.500
Absolut Sabores	\$5.000
Absolut 100	\$7.000
Nuvo	\$6.500
Grey Goose	\$7.500
Sky Vodka 90	\$9.000
Ciroc	\$12.000

Ron

Havana Club Blanco	\$5.000
Havana Club Especial	\$5.000
Havana Club Añejo	\$6.500
Matusalem 7 años	\$7.000
Matusalem 15 años	\$8.500
Zacapa 15 años	\$9.500
Zacapa 23 años	\$11.000
Zacapa XO	\$18.000

Otros

Jose Cuervo Blanco	\$3.500
Jose Cuervo Dorado	\$3.500
Tanqueray	\$4.200
Frangelico	\$5.200
Amaretto	\$5.500
Red Bull	\$3.500
Espumante 375 cc	\$6.000
Espumante 750 cc	\$9.500

Anexo 5: Contrato de arrendamiento

CONTRATO DE ARRENDAMIENTO

MARÍA ROSA WASTAVINO GÓMEZ

A

BUFFALO´S BURGERS & BEERS S.A.

Comparecen: **MARÍA ROSA WASTAVINO GÓMEZ**, chilena, divorciada, profesora, cédula de identidad número siete millones quinientos noventa y ocho mil ochocientos seis guión cero, representada por **INMOBILIARIA Y COMERCIAL BIAGGINI S.A.**, empresa del giro de su denominación, rol único tributario noventa y seis millones seiscientos ochenta y ocho mil novecientos ochenta guión dos, representada legalmente por don XXXXXXX, chileno, soltero, (agregar profesión u oficio), cédula de identidad número XXXXX, todos domiciliados, para estos efectos en Avenida Díaz Gana ochocientos sesenta y siete, comuna de Antofagasta, Región de Antofagasta, en adelante, también indistintamente, como el “**Arrendador**”, por una parte, y por la otra, **BUFFALO´S BURGERS & BEERS S.A.**, persona jurídica del giro de su denominación, Rol Único Tributario XXXXXX, representada legalmente, según se acreditará, por don **PEDRO ANDRES TORRES ARAYA**, chileno, casado, ingeniero civil industrial, cédula de identidad número quince millones seiscientos setenta y ocho mil quinientos cuarenta guión siete, ambos domiciliados en calle Alcalde Germán Miric trescientos setenta y seis, Antofagasta, también indistintamente, como el “**Arrendatario**” y, conjuntamente con el Arrendatario, las “**Partes**”, e individualmente cada una de ellas, la “**Parte**”; los comparecientes, todos mayores de edad, quienes acreditaron su identidad con las cédulas mencionadas, y exponen que han convenido en el siguiente Contrato de Arrendamiento, en adelante indistintamente el “**Contrato**”, que se regirá por los siguientes artículos y anexos que se indican: **PRIMERO: Antecedentes. Uno. Doña MARÍA ROSA WASTAVINO GÓMEZ**, quien actúa representada en la forma descrita en la comparecencia, es propietaria del inmueble ubicado en Avenida Ejército número veinte mil ciento diez, en la comuna de Antofagasta, que tiene una superficie aproximada de ciento ochenta metros cuadrados. **Dos.** En virtud de lo establecido en la cláusula octava del contrato celebrado con fecha XXXXX entre doña MARÍA ROSA WASTAVINO GÓMEZ e **INMOBILIARIA Y COMERCIAL BIAGGINI S.A.**, ésta última se encuentra expresamente autorizada para dar en arrendamiento el inmueble descrito en la cláusula primera del presente instrumento.

SEGUNDO: Arrendamiento. Uno. Por el presente instrumento, **INMOBILIARIA Y COMERCIAL BIAGGINI S.A.** en representación de **MARÍA ROSA WASTAVINO GÓMEZ** entrega en arrendamiento a **BUFFALO´S BURGUERS & BERRS**, sociedad para la cual reciben en arrendamiento sus representantes, ya individualizados, una superficie total de **ciento ochenta metros cuadrados** del Inmueble singularizado en la cláusula primera anterior, el cual pasa a llamarse en adelante como el “**Inmueble Arrendado**”, el “**Local**” o el “**Local Comercial**”. Las obras de habilitación, permisos y división del Local son de responsabilidad del Arrendatario. **TERCERO: Plazo. Uno.** El presente contrato de arrendamiento se pacta por un plazo de **cinco años** y comenzará a regir con fecha **primero de septiembre del dos mil dieciséis. Dos.** Vencido este plazo de vigencia, el presente contrato se renovará automáticamente, por períodos iguales y sucesivos de cinco años cada uno, a menos que cualquiera de las Partes haya dado aviso en contrario por escrito a la otra con una anticipación de ciento ochenta días corridos al vencimiento del plazo o de cualquiera de sus prórrogas, mediante carta certificada dirigida al domicilio señalado en la comparecencia. **CUARTO: Renta. Uno.** La renta mensual de arrendamiento será la cantidad de **DOS MILLONES DE PESOS**. La renta de arrendamiento antes mencionada se pagará por mensualidades anticipadas dentro de los cinco primeros días de cada mes, mediante el depósito en la cuenta bancaria que el arrendador indique oportunamente al arrendatario. Si el último día del plazo fuere sábado o inhábil, el pago o depósito deberá efectuarse a más tardar el día hábil inmediatamente siguiente a la fecha de vencimiento. En todo caso, el Arrendador deberá otorgar o remitir mensualmente al Arrendatario, al domicilio indicado en la comparecencia o a aquel otro que indique oportunamente, dentro de los diez días corridos siguientes a aquel en que este último haya efectuado el pago de la renta de subarrendamiento, la factura por el valor de la renta de arrendamiento correspondiente al mes que se haya pagado. Será considerado como comprobante de pago suficiente de la renta de arrendamiento, el comprobante de depósito o de transferencia electrónica vía Internet, en la cuenta corriente que señale el arrendador. **Dos.** La renta mensual de arrendamiento establecida en el numeral anterior de ésta cláusula comenzará a devengarse transcurridos el plazo de treinta días corridos contado desde la entrega material del Inmueble. **Tres.** La renta mensual y cualquier otra obligación contractual para la cual no se establezca expresamente otra forma de reajuste, se actualizará de conformidad con la evolución experimentada por la Unidad de Fomento, en año calendario, debiendo ser modificada todos los meses de septiembre, mientras el contrato tenga efecto. **Cuatro.** Si por cualquier causa la Unidad de Fomento se suprimiera, el cálculo de ajuste de

la renta, se hará en base al índice de reajuste que por disposición legal la sustituya y, en caso de no haber tal disposición legal, se pagará reajustada en el mismo porcentaje de variación del Índice de Precios al Consumidor (I.P.C.) del año inmediatamente anterior.

Cinco. Las Partes convienen que para el evento que se produzca retardo en el reembolso de cualquier gasto que el Arrendatario deba realizar por cuenta del Arrendador, conforme los términos del presente contrato o retardo alguno el cualquiera de los pagos a los que se obliga el Arrendador conforme al presente contrato, las cantidades adeudadas devengarán automáticamente y a contar de la mora o retardo, el interés máximo convencional que es posible pactar en operaciones de crédito de dinero, hasta el día en que se haga el pago efectivo y total. **QUINTO: Pago de servicios. Uno.** El Arrendatario se obliga a pagar oportunamente, y ante quien corresponda, los gastos de energía eléctrica, y consumos básicos del Inmueble Arrendado. Estos gastos serán de cargo del Arrendatario desde la fecha de entrega material y hasta la desocupación efectiva del Inmueble Arrendado. **Dos.** Será de exclusiva responsabilidad y cargo del Arrendador el pago de las contribuciones de Bienes Raíces, aseo, y demás impuestos o tributos de cualquier naturaleza que afecten al Inmueble, salvo tratándose de la patente municipal en relación a las actividades comerciales desarrolladas por el Arrendatario en el Inmueble Arrendado, la que será de cargo de este último. **SEXTO: Destino.** El Inmueble Arrendado será destinado exclusivamente por el Arrendatario al desarrollo de su giro consistente en la comercialización de alimentos y bebidas, tanto alcohólicas como no alcohólicas, así como su mantención reparación o reacondicionamiento. **SÉPTIMO: Entrega. Uno.** La entrega material del Inmueble se efectuará con fecha **primero de septiembre de dos mil dieciséis. Dos.** El Arrendatario será responsable de realizar en el Inmueble Arrendado todas las obras necesarias de habilitación para el desarrollo del giro comercial en cumplimiento de la normativa vigente. **Tres.** Será de exclusiva responsabilidad del Arrendatario la tramitación, obtención y pago de la patente municipal, impuestos, permisos y derechos necesarios para la operación y funcionamiento del Inmueble Arrendado. Conforme a lo anterior, el Arrendatario se obliga a obtener todos los permisos, autorizaciones, concesiones, patentes y demás requerimientos que le permitan operar el establecimiento comercial en conformidad con la normativa legal, reglamentaria, sanitaria, municipal y cualquier otra aplicable y vigente. **Cuatro.** Asimismo, será de responsabilidad, cargo y cuenta exclusiva del Arrendatario las sanciones de carácter pecuniario o multas que se apliquen por la autoridad competente por el incumplimiento de las normas que regulan tales impuestos, derechos, patentes y permisos, incluyendo la clausura del Local y el retiro y demolición de

la publicidad exhibida o instalada en el Local, quedando siempre obligada a cumplir con todas y cada una de las obligaciones emanadas del presente contrato, sin excepción alguna. En caso que el Arrendador se viere de todas maneras en la obligación de absolver dichas multas o sanciones pecuniarias, tendrá derecho a exigir del Arrendatario la devolución de lo pagado por dicho concepto, de manera que quede totalmente indemne de las consecuencias de toda responsabilidad que se pudiere derivar para ella del incumplimiento en que incurra el Subarrendatario por tal motivo. **OCTAVO: Cesión o subarrendamiento.**

Uno. El Arrendador prohíbe expresamente en este acto al Arrendatario el subarrendamiento, aporte, cesión o transferencia de los derechos emanados del presente Contrato y el uso del Inmueble arrendado, sea en todo o parte. **Dos.** Sin perjuicio de lo anterior, el arrendador autoriza expresamente al Arrendatario para subarrendar todo o parte del Local, a cualquiera de sus sociedades relacionadas definidas de acuerdo a lo establecido en el artículo cien de la Ley número dieciocho mil cuarenta y cinco sobre Mercado de Valores. En este caso y en forma previa al subarriendo de que se trate, el Arrendatario deberá informar por escrito de esto último al Arrendador, debiendo acompañar a la comunicación que efectúe al efecto, todos los antecedentes que acrediten la relación existente entre ella y el Arrendatario que correspondiere. **Tres.** En caso de que el Arrendatario subarriende el Local Comercial a sociedades relacionadas en los términos señalados, el Arrendatario permanecerá siempre obligado frente a esta última del pago de las rentas de Arrendamiento, de los consumos del Local Comercial, gastos comunes y demás gastos asociados, así como al cuidado del mismo, durante todo el tiempo que permanezca vigente este contrato y/o el Local Comercial estuviere en su poder. **NOVENO: Conservación.**

Uno. El Arrendatario se obliga a mantener en buen estado de conservación y funcionamiento todos los artefactos y sistemas correspondientes al Inmueble arrendado, como también conservarlo en buen estado de aseo y conservación. Por su parte, el Arrendador se obliga a mantener asegurados, durante toda la vigencia del presente Contrato, y de su cargo y costo, el Inmueble arrendado contra incendio, inundaciones y sismo. **DÉCIMO: Mejoras.**

Uno. Serán de cargo del Arrendatario las reparaciones locativas, producto del uso y goce del Inmueble arrendado. Sin embargo, serán de cargo del Arrendador las reparaciones locativas si los deterioros que las han hecho necesarias provienen del mal funcionamiento o mala calidad del Local. **Dos.** A su turno, serán de cargo exclusivo del Arrendador las reparaciones necesarias, o indispensables no locativas del Local, aplicándose a este respecto lo dispuesto en los artículos mil novecientos treinta y cinco y siguientes del Código Civil. **Tres.** En caso de producirse deterioro en el Inmueble

Arrendado, por hechos o circunstancias, que según la ley o este contrato sean de responsabilidad del Arrendador, éste deberá efectuar la reparación de dichos desperfectos o deterioros dentro de los diez días hábiles siguientes a la fecha en que le sea requerido por escrito por el Arrendatario. Si transcurrido dicho plazo, el Arrendador no hubiere efectuado la reparación solicitada, el Arrendatario tendrá derecho, pero no la obligación, a reparar los desperfectos por cuenta y cargo del Arrendador, descontando del monto de la renta de arrendamiento del mes siguiente a aquel en que se hayan efectuado las reparaciones, el monto de los gastos incurridos por el Arrendatario por este concepto, los que deberá acreditar con el envío al Arrendador de las correspondientes boletas o facturas que acrediten dichos gastos, con una anterioridad mínima de siete días hábiles a la fecha en que pretende realizar dichos descuentos de la renta. **Cuatro.** El Arrendatario se obliga a conservar el Local en buen estado de aseo y, en general, a efectuar oportunamente y a su costa todas las reparaciones menores o locativas necesarias para el buen funcionamiento y conservación del Local que no sean de cargo del Arrendador en virtud de lo señalado en Número Uno anterior. El Arrendatario no será responsable de los deterioros que provengan del tiempo y uso legítimo del Inmueble Arrendado o de defectos por los cuales deba responder la empresa constructora o el Arrendador. **Cinco.** Sin perjuicio de la obligación del Arrendador de hacer efectivos los seguros contratados respecto del Inmueble Arrendado y obtener la pronta reparación del mismo, en los términos indicados en la cláusula novena de este contrato, el Arrendador no responderá por robos que puedan ocurrir en el Inmueble Arrendado por los perjuicios que pueda sufrir el Arrendatario en caso de sismos, incendio, inundación, y otros hechos de análoga naturaleza, en la medida que estas últimas circunstancias o siniestros no se hayan causado u originado por actos u omisiones culpables o negligentes del Arrendador o de sus empleados, trabajadores, dependientes o contratistas. En caso contrario, esto es, si el Arrendatario sufre daños o perjuicios causados u originados por algún robo, hurto, incendio, inundación, filtraciones, roturas de cañerías o efectos de la humedad o del calor que sufra el Local, en la medida que estas últimas circunstancias o siniestros se hayan causado u originado por actos u omisiones culpables o negligentes del Arrendador o de sus empleados, trabajadores, dependientes o contratistas, o bien, se hayan causado u originado debido a la mala calidad del Local, o sus materiales, fallas de estructura o infraestructura del Local y de cualquier otra relacionada con lo construido en el Inmueble Arrendado, como asimismo por todos los daños que sufra el Arrendatario por hechos como los señalados en esta cláusula, si ellos se producen a raíz de desperfectos que siendo de cargo del Arrendador, éste no reparó

oportunamente o, bien, se trate de defectos por los cuales deba responder la empresa constructora o el Arrendador, el Arrendatario tendrá derecho a que el Arrendador le indemnice los perjuicios sufridos de conformidad a la ley. A su vez, el Arrendatario no será responsable por los perjuicios que se produzcan en el Inmueble Arrendado por casos fortuitos o fuerza mayor, por hechos ajenos a su voluntad, tales como desastres de la naturaleza. **Seis.** Dentro de los quince días hábiles siguientes al término, por cualquier causa del presente Contrato, el Arrendatario deberá restituir el Inmueble Arrendado con todas las mejoras que le haya introducido, las que quedarán a beneficio exclusivo del Arrendador, salvo que éstas puedan ser retiradas sin detrimento del Inmueble Arrendado. En este último caso, las mejoras deben ser retiradas a más tardar el día que, de conformidad al presente contrato, deba ser restituido el Inmueble. En caso contrario, dichas mejoras quedarán a beneficio exclusivo del Arrendador, sin derecho a indemnización alguna para el Arrendatario. Todo ello sin perjuicio de los acuerdos escritos a que puedan llegar las Partes comparecientes durante la vigencia del presente contrato. **DÉCIMO PRIMERO: Instalación de Letreros Publicitarios. Uno.** El Arrendador, en este acto, faculta expresamente al Arrendatario para instalar placas, letreros o avisos en que se exhiba el nombre y logo del Arrendatario o la marca comercial que éste utilice para el rubro que explotará en el Inmueble Arrendado, la cual se ubicará en lugares visibles a la entrada del Local, según lo determine, a su exclusivo juicio, el Arrendatario. **DÉCIMO SEGUNDO: Espacios de Circulación. Uno.** El Arrendatario, como asimismo, quienes concurren al Inmueble Arrendado, tendrán derecho a circular y utilizar libremente durante las veinticuatro horas del día, durante toda la vigencia del presente contrato, los espacios para circulación pedestres y/o motorizados que se indican en el plano a que se hizo referencia en la cláusula segunda anterior, sin que el Arrendador pueda hacer modificaciones de ninguna clase o naturaleza a dichos espacios, a menos que cuente con la autorización previa y por escrito del Arrendatario. **DÉCIMO TERCERO: Facultad. Uno.** El Arrendatario queda expresamente facultado, sin necesidad de cumplir ningún otro requisito, salvo los exigidos por las normas de carácter administrativo o las derivadas del régimen de copropiedad inmobiliaria si procediere, para realizar en el Inmueble Arrendado, tanto en su interior como en el exterior, durante el plazo de vigencia contractual o durante sus prórrogas, cuantas obras de acondicionamiento, modernización, ornamentación o publicidad juzgue más adecuadas o convenientes para desarrollar la actividad que desarrollará en el Inmueble Arrendado y, a título meramente enunciativo, dicha autorización comprende la construcción de marquesinas, instalación de rótulos o letreros, luminosos o no, en toda la extensión de la fachada del Local,

la apertura de huecos y otras instalaciones, nueva reestructuración interior, construcción de tabiques, enlosados y distribución y configuración de dependencias y servicios interiores. Lo anterior faculta al Arrendatario a efectuar obras mayores o que impliquen modificaciones estructurales o aumento de superficie en el Local, para lo cual requerirá de autorización previa y por escrito del Arrendador. Todas las obras que se hicieren en virtud de esta autorización serán de cargo del Arrendatario, quedando autorizado, asimismo, para modificar o sustituir las obras realizadas por otras nuevas. La ejecución de las obras descritas en la presente cláusula no dará derecho alguno a incrementar la renta. Al efecto, por el presente instrumento, el Arrendador otorga poder especial al Arrendatario para que por medio de uno cualquiera de sus apoderados, realice ante los organismos competentes todas las gestiones y trámites necesarios relacionadas con las modificaciones o aumentos de capacidad de las instalaciones interiores del Local, sean éstas de agua potable, de alcantarillado, de aguas servidas y aguas lluvias, eléctricas, de gas u otras, obteniendo las recepciones finales de las entidades que deban otorgarlas. Queda igualmente facultado el mandatario para realizar los trámites necesarios para obtener permisos de edificación, firmar planos de anteproyectos, de proyectos, así como obtener las correspondientes recepciones finales o parciales, obtención de empalmes eléctricos y reembolsos de los aportes a nombre del Arrendador, solicitar recepciones finales ante la Empresa de Aguas correspondiente, realizar trámites ante el Serviu, efectuar remodelaciones y las tramitaciones necesarias y firmas de documentos para llevar a cabo éstas. Se otorga en general, al mandatario señalado, tantas facultades cuantas sean necesarias para que efectúe todos los trámites y firme toda la documentación necesaria exigida por los organismos competentes destinada a remodelar el Inmueble Arrendado. El Arrendador, libera al Arrendatario de toda responsabilidad por la no ejecución de todas o algunas de las gestiones de que da cuenta esta cláusula. **Dos.** Será obligación del Arrendatario, terminado el contrato de Arrendamiento, de poner término y finiquitar todos aquellos actos y/o contratos relativos a servicios y/o suministros contratados en virtud de lo estipulado en la presente cláusula. **DÉCIMO CUARTO: Terminación anticipada del contrato. Uno.** En caso que el Arrendatario incurra en algunas de las causales de incumplimiento de las obligaciones que indican a continuación, y sin perjuicio de las demás señaladas en este contrato, el Arrendador podrá poner término anticipado al presente contrato de Arrendamiento, sin perjuicio de la aplicación de las multas, intereses y reajustes pactados y que sean procedentes en su caso, bastando para ello el envío de un aviso por carta certificada despachada por Notario Público, sin necesidad de declaración judicial previa alguna, quedando en tal caso facultada desde ya el Arrendador para solicitar la inmediata restitución del Local e

instar por la correspondiente indemnización de perjuicios que dicho incumplimiento le irrogare.

Dos. Son causales de incumplimiento del Arrendatario, las siguientes, sin perjuicio de otras establecidas en el presente contrato: **a)** Si el Arrendatario acumula tres o más rentas de Arrendamiento íntegramente impagas, consecutivas o no, dentro de un año calendario; **b)** Si el Arrendatario acumula tres o más consumos o servicios básicos o gastos comunes íntegramente impagos, consecutivos o no, dentro de un año calendario; **c)** Si el Arrendatario por hecho o culpa suya o de sus dependientes causa daño o deterioro grave a la estructura del Local, salvo los derivados del desgaste causado por el uso legítimo; **d)** Si el Arrendatario cambia el destino del Local Arrendado, sin el consentimiento del Arrendador; **e)** Si el Arrendatario efectua cambios en la estructura del Local, sin la autorización por escrito del Arrendador; **f)** Si el Arrendatario subarrienda el Local o cede el contrato o la tenencia del Local Comercial; y **g)** Si el Arrendatario fuese declarado en quiebra; incurriere en cesación de pagos; o se encontrase en estado de insolvencia. **Tres.** Si el Contrato de Arrendamiento señalado en la cláusula primera precedente, se extinguiere antes del vencimiento del plazo pactado o de su renovación o prórroga, según fuere el caso, por causas que no le fueren imputables al Arrendador, por ese solo hecho se extinguirá el presente contrato de pleno derecho, sin responsabilidades ni cargos de ninguna clase del Arrendador para con el Arrendatario. Por el contrario, si el Contrato de Arrendamiento señalado en la cláusula primera precedente, se extinguiere antes del vencimiento del plazo pactado o de su renovación o prórroga, según fuere el caso, por causas que le fueren imputables al Arrendador, el presente contrato se extinguirá igualmente de pleno derecho, en cuyo caso, el Arrendatario podrá instar por la correspondiente indemnización de perjuicios que dicho término le irrogare. **DÉCIMO QUINTO: Garantía. Uno.** A fin de garantizar la conservación del Local, su restitución en el mismo estado en que lo reciba, el pago de los perjuicios y deterioros que se causaren en él, sus gastos, servicios e instalaciones y en general, para responder al fiel cumplimiento de las estipulaciones del presente contrato, el Arrendatario entrega en este acto al Subarrendador, la cantidad equivalente en pesos a **DOS MILLONES DE PESOS**, la cual corresponde a una renta de Arrendamiento. **Dos.** El Arrendador se obliga a restituir dicha garantía al Arrendatario por igual equivalencia dentro de los treinta días corridos siguientes a la fecha en que la haya sido entregada, debidamente reajustada a la fecha de dicha restitución del Local, en la misma proporción que haya variado la renta de subarrendamiento antes indicada, a su satisfacción, y se la facultará para descontar de ella el valor de los deterioros producidos sólo por uso indebido o negligencia y perjuicios de cargo del Arrendatario que se hayan ocasionado, como asimismo el valor de las cuentas pendientes de energía eléctrica, agua,

gastos comunes, si éstos son procedentes y otros que sean de cargo de esta última. El Arrendatario no podrá en caso alguno imputar la garantía al pago de la renta de Arrendamiento ni aun tratándose de la renta del último mes, a menos que las Partes pacten lo contrario, por escrito. **DÉCIMO SEXTO: Envío de Información a bases de datos comerciales.** En caso de no pago, mora o simple retardo en el pago de tres o más rentas de Arrendamiento consecutivas y/o de las demás obligaciones emanadas del contrato en tres o más períodos consecutivos o no, dentro de un año calendario, de acuerdo a lo establecido en el artículo cuarto de la Ley diecinueve mil seiscientos veintiocho, sobre protección de datos de carácter personal, el Arrendatario, autoriza y faculta expresamente al Arrendador para que ingrese tal información así como sus antecedentes personales y de protesto, a un sistema de información comercial, facultando expresamente su digitación, procesamiento, tratamiento y comunicación al público en general, sea en línea o de cualquier otra forma. **DÉCIMO SÉPTIMO: Gastos. Uno.** Todos los gastos, derechos o impuestos que se devenguen con motivo de la celebración del presente contrato serán de cargo del Arrendatario. **DÉCIMO OCTAVO: Domicilio y Prórroga de la Competencia. Uno.** Para todos los efectos legales y actos judiciales de este contrato, las Partes fijan su domicilio en la ciudad y comuna de Antofagasta, y se someten a la jurisdicción de sus Tribunales Ordinario de Justicia. **DÉCIMO NOVENO: Divisibilidad. Uno.** Si una o más de las cláusulas del presente contrato son declaradas nulas o inválidas, en todo o parte, en cualquier respecto y por cualquier razón, en tales circunstancias, dicha cláusula o parte de la misma será tenida por nula o inválida, pero no afectará el resto del contrato cuyas cláusulas mantendrán pleno vigor y fuerza legal. **VIGÉSIMO: Notificaciones. Uno.** Cualquier comunicación, solicitud, o notificación efectuada bajo el presente contrato se efectuará mediante comunicación escrita por intermedio de carta certificada, y/o a través de un Notario Público, dirigida a los domicilios de las Partes expresados en este instrumento o a los nuevos domicilios comunicados por las Partes por cualquier medio con una anticipación mínima de diez días hábiles contados desde el envío de la comunicación, solicitud o notificación. Lo anterior, salvo aquellas comunicaciones en que se señale expresamente un proceso diferente al anteriormente señalado. **PERSONERÍAS:** La personería de **INMOBILIARIA Y COMERCIAL BIAGGINI S.A.** para representar a doña **MARÍA ROSA WASTAVINO GÓMEZ** consta en la escritura pública de mandato especial, de fecha XXXX otorgada en la Notaría Pública de Antofagasta, servida por su Notario Público titular don XXXX. Por su parte, la personería de don XXXX para representar a **INMOBILIARIA Y COMERCIAL BIAGGINI S.A.**, consta en escritura pública de constitución

de sociedad, de fecha XXXX, otorgada en la Notaría Pública de Antofagasta, servida por su Notario Público titular don XXXX. En tanto, la personería de don **PEDRO ANDRÉS TORRES ARAYA** para representar a **BUFFALO´S BURGERS & BEERS S.A.**, consta de la escritura pública de fecha XXXX, otorgada en la Notaría de Antofagasta servida por su Notario Público titular don XXXX. Los documentos señalados no se insertan a expresa petición de los comparecientes y por ser conocidos del notario que autoriza. En comprobante y previa lectura firman los comparecientes. Se da copia. Doy fe.

XXXX (agregar nombre de representante legal de Inmobiliaria Y Comercial Biaggini S A)

p.p. INMOBILIARIA Y COMERCIAL BIAGGINI S A

p.p. MARÍA ROSA WASTAVINO GÓMEZ

Arrendador

PEDRO ANDRÉS TORRES ARAYA

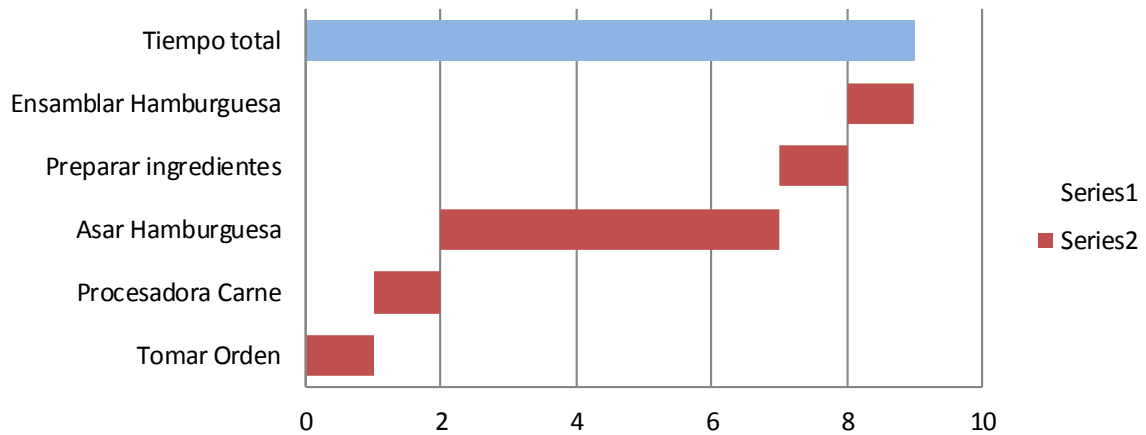
p.p. BUFFALO´S BURGERS & BEERS

Arrendatario

NOTARIO PÚBLICO

Anexo 6: Tiempo de preparación

Tiempos de preparación de hamburguesa



Hamburguesas Premium			
#	Actividad	Acumulado	Minutos
1	Tomar Orden	0	1
2	Procesadora Carne	1	1
3	Asar Hamburguesa	2	5
4	Preparar ingredientes	7	1
5	Ensamblar Hamburguesa	8	1
	Tiempo total	9	

Papas Caseras			
#	Actividad	Acumulado	Minutos
1	Pelar papas	0	1
2	Cortar papas	1	0,5
3	Calentar aceite	1,5	0,5
4	Freír papas	2	3
5	Emplatar	5	1
	Tiempo total	6	

Anexo 7: Estándar de calidad Buffalo's Burgers & Beers

	Riesgo	Peligro	Punto crítico de control	Normativa	Control	Confiabilidad del control
Recepción	Productos en mal estado por pérdida cadena de frío. Productos defectuosos (rotos,contaminados,etc)	Daño a la calidad organoléptica del producto	Control de Temperatura y productos defectuosos, rotulación	D.977 R.S.A.Art. 21 (Transporte de alimentos).Art.71 sistemas de frío art.186-192-273 (congelación). Art. 107 (rotulación) Art.98 (alteraciones alimentos),Art.101b (alimentos contaminados)	control interno registro de temperaturas	Confiable
Congelado	Productos vencidos, rotos. Pérdida de cadena de frío	Daño a la calidad organoléptica del producto	Control de Temperatura rangos -18°C a -25°C,productos defectuosos, FIFO , FEFO, rotulación	D.977 Art.71 sistemas de frío art.186-192-273 (congelación). Art. 107 (rotulación) Art.98 (alteraciones alimentos),Art.101b (alimentos contaminados)	control interno registro de temperaturas	Medianamente confiable (apertura de puertas cámara)
refrigerado	Productos vencidos, rotos.	Daño a la calidad organoléptica del producto	Control de Temperatura rangos 0°C a 5°C,productos defectuosos, FIFO , rotulación	D.977 Art. 37 (vitrinas y cámaras frigoríficas).Art 74 (T°refrigerados)Art. 107 (Rotulación), Art 98 (alteraciones físicas),Art. 101b (alimentos contaminados)	control interno registro de temperaturas	Medianamente confiable (apertura de puertas cámara)
Bodega abarrotes y perecibles	Productos vencidos, rotos, conservas golpeadas, en proceso de	Daño a la calidad organoléptica del producto	Productos defectuosos, rotulación, aplicar tratamiento FIFO	D.977 Art. 107 (Rotulación). Art 98 (alteraciones físicas), 101b (alimentos contaminados)	Revisión FIFO y control de calidad	Confiable
Cocción o preparación	Desarrollo bacteriano por cocción inadecuada	Carga bacteriana	Control de T° >70°C y tiempo >10 minutos	D.S. 977 Art.466	control interno (repostería, cocina fría y cocina caliente)	Confiable
Productos In situ frío	Incumplimiento sanitizado. Desarrollo bacteriano.	Enfermedad gastrointestinal. Demandas a B,B&B	Control de T° entre 0°C y 5°C de ciertos vegetales	D.S. 977 Art.466	Control de Temperatura	Confiable
Productos In situ caliente	Desarrollo bacteriano.	Enfermedad gastrointestinal. Demandas a B,B&B	Control de T° > 70°C	D.S. 977 Art.466	Control de Temperatura	Confiable

Anexo 8: Sistema Integrado G-Food

SOFTRESTAURANT 8

SoftRestaurant es un software para la toma de pedidos, administración de punto de venta y gestión de inventarios, desarrollado especialmente para restaurantes, bares, pubs, pizzerías y otros tipos de establecimientos gastronómicos. Permite manejar distintos comedores, venta rápida, despacho a domicilio y muchas funciones más que le permitirán destinar su tiempo a analizar la información y no a recopilarla.


El sistema está diseñado para facilitar la operación y la administración de establecimientos gastronómicos como restaurantes, pubs, bares, fuentes de soda, casinos entre otros. Se compone de tres módulos interdependientes: administración, punto de venta y comandero, los cuales se explican en mayor detalle en las páginas siguientes.

En Chile SoftRestaurant se encuentra instalado en más de 500 establecimientos a lo largo de todo el país, lo cual avala su correcto funcionamiento. Cuando se trabaja fuera de horarios de oficina como la mayoría de los restaurantes, resulta fundamental contar con soporte técnico las 24 horas.

Nuestra empresa brinda este y otros servicios para resolver cualquier inconveniente que pudiera surgir.

Por estas razones SoftRestaurant es la mejor elección para quienes desean controlar su negocio gastronómico a un costo accesible.

Esperando que esta información sea de su agrado,



Saluda atentamente,
César Mora Delgado
Gerente General

DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA

El software se compone de tres módulos interdependientes:

-Módulo de Administración:

En este módulo se encuentran disponibles todas las funciones que permiten configurar la operación del resto de los módulos. Permite a los dueños definir distintos perfiles de usuarios para permitir a sus empleados acceder a las funciones que ellos definan, como reportes, definición de recetas de productos, movimientos de inventarios, entre muchas otras.

-Módulo de Punto de Venta:

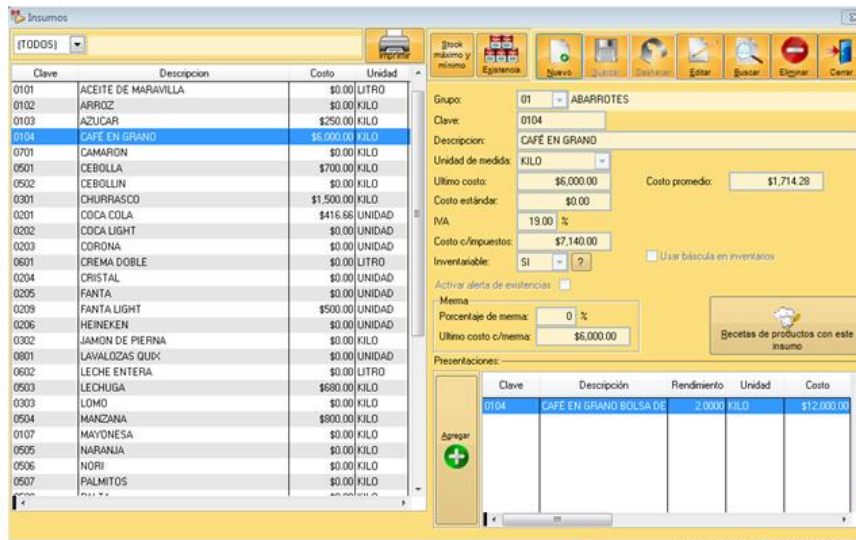
En este módulo se encuentran disponibles todas las funciones que requiere un cajero para controlar el flujo de información de los meseros y clientes.

Desde la apertura del turno, pasando por la toma de pedidos y las distintas opciones de facturación, el cajero puede manejar todas las operaciones que se requieren para agilizar el proceso de atención al cliente.

- Módulo para Meseros:

Este módulo que se puede instalar para agilizar el ingreso de los pedidos al sistema, ya que permite que los meseros ingresen directamente los pedidos de los clientes, liberando al cajero de este trabajo. Se recomienda principalmente para locales con un alto tráfico de clientes. Se puede configurar para que los meseros solo puedan ingresar los pedidos, como también para que realicen el proceso completo de venta, Incluso imprimiendo las cuentas y pagándolas.

Módulo de Administración (Administradores y dueños)



(Administradores y dueños)

Las principales funcionalidades del módulo de administración son:

Catálogos:

- Productos para venta
- Meseros y Repartidores
- Clientes
- Promociones
- Tips de Descuento a Clientes
- Insumos
- Almacenes
- Conceptos de montos de almacén
- Tipo de Proveedores
- Proveedores
- Comisionistas externos y Reservaciones
- Tipo de Mesa
- Mesas

Reportes:

• Administración:

- Catálogos
- Productos Compuestas
- Gastos
- Tiempo de Producción

• Ventas:

- Productos vendidos (con detalle de costos y utilidad)
- Ventas por mesero o repartidor
- Corte por Mesero
- Comisiones de agentes
- Descuentos y cancelaciones
- Facturas
- Comprobantes Fiscales
- Comandas
- Cuentas Resumen
- Cuentas Desglose
- Cuentas pagadas con Tarjeta
- Cuentas facturadas y/o con nota de consumo
- Notas de Consumo
- Puntos generados (monedero electrónico)
- Cambios de Precio
- Ventas detalladas por Cliente
- Ventas a Domicilio / Comedor
- Ventas a Domicilio por Zona
- Reportes Semanales
- Acumulado de ventas Mensual / Anual
- Ventas, Inventarios y Utilidad
- Ocupación y Venta en Comedor
- Ventas por Servicio y Área
- Ventas por Mesa
- Libro de Ventas
- Ventas por día
- Balance ventas y gastos
- Ventas a créditos a clientes

Módulo de Administración (Administradores y dueños)

• Caja:

- Retiros y Depósito de Caja
- Cortes de Caja
- Corte de Caja por Periodo

• Compras:

- Compras, órdenes de Compra y Pedidos
- Compras por Insumo

• Almacén:

- Existencias
- Movimientos
- Traspasos
- Stock máximo y mínimo
- Costos de Almacenes
- SalDOS de Insumos
- Formato de captura inv. físico

• Costos:

- Insumos Consumidos
- Costo Diario/Semanal
- Variación de Costos de Insumos
- Costos y Consumos
- Recetas

• Cuentas por pagar:

- SalDOS por proveedor
- Pagos a proveedores

• Contabilidad:

- Póliza Contable Ventas (Ingresos)
- Póliza Contable Compras (Egresos)

Módulo de Administración (Administradores y dueños)

• Seguridad:

- Perfil administrador
- Perfil adaptable

Mantenimiento de base de datos:

- Respaldo de datos
- Recuperación de datos

Consultas rápidas:

- Gastos
- Monitor de ventas
- Cortes de caja X (parcial) y Z (diario)
- Turnos abiertos
- Cuentas
- Retiros y depósitos de efectivo
- Reimpresión de boletas pagadas

Configuración:

- Datos de la empresa
- Impuesto IVA
- Solicitud de contraseña para eventos especiales
- Horarios de cajas
- Símbolo de moneda
- Bodegas y productos de venta
- Imagen de fondo
- Estaciones y terminales
- Áreas del restaurant
- Áreas de impresión de comandas
- Formas de pago
- Folios de boletas
- Encuestas
- Asignación masiva de comentarios de preparación predeterminados
- Aumento de precios masivo
- Contabilidad:
- Catálogo de cuentas contables
- Configuración de departamentos de venta
- Asignación de cuentas contables a conceptos
- Promociones
- Horarios de promociones
- Promociones en precio
- Promociones de descuentos
- Configuración del formato de boletas, cuentas y comandas
- Configuración del formato de las facturas

Módulo de Punto de Ventas (Cajeros)



Módulo de Punto de Ventas (Cajeros)

Las principales funcionalidades del módulo de punto de venta son:

Configuración:

- Estaciones, impresoras y gavetas de dinero
- Imagen de fondo

Caja:

- Apertura de turno con fondo predeterminado o manual de saldo inicial
- Cierre de turno "a ciegas" con reporte detallado y/o resumido de los movimientos, para que el cajero solo declare cuanto tiene y no tenga que hacer arqueo de caja
- Propinas del turno
- Retiros y depósitos de caja
- Corte de caja X (parcial) y Z (diario)
- Cambio de formas de pago de cuentas

Ventas:

- Ingreso de pedidos en comedor, a domicilio y de mesón
- Pago agrupado de cuentas de comedor
- Generación de facturas
- Cuentas por cobrar
- Cancelar boletas ya pagadas
- Enviar mensajes a áreas de impresión

Comandas:

- Asignación de folios a meseros
- Consulta y liberación de folios

Repartidores:

- Asignación y despacho de repartidores
- Pago agrupado de pedidos

Ingreso de pedidos:

- Apertura de cuentas
- Asignación de mesas, meseros y repartidores
- Monitorea de cuentas abiertas y pendientes de pago
- Captura de productos en interfaz amigable
- Cancelación de productos
- Asignación de clientes
- Cambios de mesas
- Cambios de meseros
- Juntar mesas
- Traspaso de productos a otras mesas
- Generación de cuentas separadas
- Aplicación de descuento general a la cuenta
- Aplicación de descuentos específicos a productos
- Impresión de detalle de consumo/cuenta
- Pago de cuenta
- Re-apertura de cuentas

Módulo Comandero (Meseros)

Las principales funcionalidades del módulo de garzones son:

Configuración:

- Estaciones e impresoras.
- Imagen de fondo.

Ingreso de pedidos:

- Apertura de cuentas
- Asignación de mesas, meseros y repartidores
- Monitoreo de cuentas abiertas y pendientes de pago
- Captura de productos en interfaz amigable
- Cancelación de productos
- Asignación de clientes
- Cambios de mesas
- Cambios de meseros
- Juntar mesas
- Traspaso de productos a otras mesas
- Generación de cuentas separadas
- Aplicación de descuento general a la cuenta
- Aplicación de descuentos específicos a productos
- Impresión de detalle de consumo/cuenta
- Pago de cuenta
- Re-apertura de cuentas



Anexo 9: Determinación de costo de capital Buffalo's Burgers & Beers

Parámetro	Símbolo	Valor	Criterio
Beta Desapalancado	β	0,67	Damoradan Online Global Beta Restaurant
Tasa de impuesto a la renta	T	25%	Impuesto a las empresas año 2017
Tasa libre de riesgo	r_f	5,55%	Según Depósito a Plazo 10 años del Banco Central
Equity Risk Premium	ERP	6,90%	Según Damoradan Online ERP Chile
Premio por riesgo país	CRP	0,90%	Damoradan Online Country Risk Premium Chile
Premio por start up, liquidez	LD	4%	Damoradan Venture Capital
WACC		15,1%	

$$WACC = r_f + \beta \times ERP + CRP + LD$$

Anexo 10: Detalle Inversión

Categoría	Descripción	Precio Unitario	Cantidad	Total
Audio y Video	Parlantes con dirección Bose	CLP 140.000	2	CLP 280.000
Audio y Video	Mezclador	CLP 90.000	1	CLP 90.000
Audio y Video	Bajo	CLP 200.000	1	CLP 200.000
Audio y Video	bose (parlantes con dirección)	CLP 140.000	2	CLP 280.000
Audio y Video	Pantallas LED	CLP 350.000	6	CLP 2.100.000
Cocina	Moledora Carne	CLP 250.000	1	CLP 250.000
Cocina	Freezer Acero Inoxidable	CLP 1.600.000	1	CLP 1.600.000
Cocina	Conservadora 420Lt	CLP 400.000	1	CLP 400.000
Cocina	Freidora 4 Lt	CLP 150.000	1	CLP 150.000
Cocina	Mesón acero inoxidable	CLP 200.000	1	CLP 200.000
Cocina	Campana Acero Inoxidable	CLP 200.000	1	CLP 200.000
Cocina	Visi cooler 600lt	CLP 650.000	1	CLP 650.000
Cocina	Cocina 6 quemadores	CLP 600.000	1	CLP 600.000
Hardware	Notebook Trabajo	CLP 750.000	3	CLP 2.250.000
Hardware	Tablets 7"	CLP 100.000	8	CLP 800.000
Hardware	Registradora POS	CLP 150.000	1	CLP 250.000
Muebles	Juego Mesa + 4 sillas Madera	CLP 300.000	12	CLP 3.600.000
Muebles	Juego Mesa + 6 sillas Madera	CLP 450.000	2	CLP 900.000
Muebles	Sillas Barra	CLP 50.000	6	CLP 300.000
Remodelación	Remodelación Local	CLP 50.000.000	1	CLP 50.000.000
			Total	CLP 65.100.000

Anexo 11: Costos Variables y Fijos

2017	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
Costos Variables	11.733.567	10.830.985	12.184.858	11.282.276	12.184.858	14.080.281	15.253.637	15.840.316	15.253.637	16.426.994	16.426.994	17.600.351	169.098.756
Hamburguesa Tradicional	3.718.833	3.432.769	3.861.865	3.575.801	3.861.865	4.462.600	4.834.483	5.020.425	4.834.483	5.206.367	5.206.367	5.578.250	53.594.109
Ensalada	782.555	722.358	812.653	752.456	812.653	939.065	1.017.321	1.056.449	1.017.321	1.095.576	1.095.576	1.173.832	11.277.814
Cerveza Premium	6.093.360	5.624.640	6.327.720	5.859.000	6.327.720	7.312.032	7.921.368	8.226.036	7.921.368	8.530.704	8.530.704	9.140.040	87.814.692
Jugo / Bebida / Agua	217.445	200.718	225.808	209.081	225.808	260.933	282.678	293.550	282.678	304.422	304.422	326.167	3.133.710
Costo Torta	921.375	850.500	956.813	885.938	956.813	1.105.650	1.197.788	1.243.856	1.197.788	1.289.925	1.289.925	1.382.063	13.278.431

Adm. Y Vtas.	4.908.333
Sueldos Prod.	4.008.333
Supervisor Cocina	1.000.000
Cocineros	800.000
Recepcionista	350.000
Cajero	350.000
Meseros	900.000
Barman	300.000
Provisión IAS	308.333
Servicio Prod.	900.000
Mantenimiento	300.000
Aseo	500.000
Licencia Software	100.000

Adm. Y Vtas.	11.860.000
Sueldos Adm.	9.000.000
Gerencia	6.000.000
Administrador Local	2.000.000
Gastos Mkt	1.000.000
Servicios Adm.	2.860.000
Arriendo	2.000.000
Contador	250.000
Triple Pack	70.000
Gtos. Ofic.	100.000
Agua	180.000
Luz	200.000
Gas	60.000