



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

MANDE! LLEGÓ LA AUTÉNTICA COMIDA COLOMBIANA A CHILE

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

NATHALY ARIAS RIASCOS

**PROFESOR GUÍA:
JORGE ALBERTO LARA BACCIGALUPPI**

**PROFESOR AUXILIAR:
HÉCTOR UMANZOR SOTO
JORGE PODLECH URRUTIA**

**SANTIAGO DE CHILE
2015**

RESUMEN

El presente documento contiene el informe de la tesis de grado "MANDE! LLEGÓ LA AUTÉNTICA COMIDA COLOMBIANA A CHILE".

El presente documento contiene un plan de negocios para la implementación de una cadena de comida rápida Colombiana en Chile, se inicia con el análisis del entorno externo de la empresa para identificar el nivel de competencia que existe en el mercado, los proveedores existentes, los clientes potenciales para el establecimiento del negocio, se describe de la organización sobre la cual se realiza el proyecto.

Se realiza un análisis de marketing donde se establece el mercado objetivo, en este caso, personas radicadas en Chile, Colombianos, Chilenos y otros extranjeros, con interés de probar comidas típicas de otros países, y el marketing mix que cuenta con un menú de comidas rápidas Colombianas y Chilenas tanto de comestibles como bebestibles, aquí se determina también la identidad con la que contará el negocio ambientada principalmente con artesanías típicas Colombianas.

Se realiza un plan de operaciones que permite entregar a los clientes el producto de una forma claramente definida y organizada que se adapta a los costos esperados, se delimita los horarios de atención y las ubicaciones de los locales entre otros.

Se elabora un plan de recursos humanos que cubre las necesidades del local tanto operacional como administrativamente y que permite que los trabajadores realicen su trabajo con funciones claramente definidas.

Además se establece un plan de implementación tipo carta gantt en donde se lista los pasos y plazos para poder iniciar y poner en marcha el negocio.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios quien ha estado siempre presente en mi vida, en medio de todos los retos y circunstancias que he atravesado, dándome fortaleza para seguir adelante.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios quien me entregó los recursos y la fortaleza para poder iniciar y finalizar este trabajo.

Agradezco a Luna mi fiel compañera, instrumento de Dios para entregar amor a mi vida, fortalecerla y darme razones para continuar adelante.

Agradezco a mi Madre Lucila Riascos, mi Abuela Lucila Forero, mi Hermano Emmanuel Arias y mi tía Nancy Riascos quienes siempre estuvieron apoyándome para que terminara mis estudios de post grado.

A mi novio Luis Onell por su apoyo en la terminación de mis estudios.

A mis compañeros Ángela Ovalle, Angélica Urbina, Andres Castañeda, Felipe Sandoval, Gonzalo Mardones, Gonzalo Soto, Iván Castillo, Iván Plaza, Luis Duran, Natalia Corredor, Oscar Lorca y Oscar Victoria por su inmenso apoyo y compromiso cada vez que trabajamos en equipo para resolver los desafíos que la carrea nos impuso.

A Jorge Lara y Hector Umanzor por su guía y apoyo para la elaboración del presente informe.

A Jaime Gatica, Juan Pablo Gimeno, Cristian Binimelis, Anice Barahona y Andres Musalem, docentes del Magister, por su gran compromiso con el aprendizaje de los estudiantes.

A Jorge Podlech mi jefe, por ser jurado en mi tesis, y por su gran apoyo y enseñanzas en el ámbito laboral, que aportaron no solo con la finalización de este trabajo sino también con mi crecimiento como profesional.

TABLA DE CONTENIDO

| | Pag. |
|--|------|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 9 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN..... | 10 |
| 3. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO..... | 11 |
| 3.1. Tamaño aproximado del mercado..... | 11 |
| 4. DESCRIPCIÓN DEL TEMA A ABORDAR Y LAS PREGUNTAS CLAVES A RESPONDER..... | 17 |
| 4.1. Descripción del tema a abordar..... | 17 |
| 4.2. Preguntas claves a responder..... | 18 |
| 4.3. Factores críticos de éxito..... | 18 |
| 5. ALCANCE DEL TEMA A ABORDAR..... | 18 |
| 6. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS..... | 19 |
| 6.1. Objetivos..... | 19 |
| 6.1.1. Objetivo principal:..... | 19 |
| 6.1.2. Objetivos específicos:..... | 19 |
| 7. MARCO CONCEPTUAL..... | 20 |
| 7.1. Plan de Negocios..... | 20 |
| 7.2. Plan de Marketing..... | 20 |
| 7.3. Plan operacional..... | 20 |
| 7.4. Plan Financiero:..... | 21 |
| 8. PLAN DE NEGOCIOS..... | 22 |
| 8.1. Plan de Marketing..... | 22 |
| 8.1.1. Análisis de entorno de marketing:..... | 22 |
| 8.1.3. FODA:..... | 32 |
| 8.2.1. Misión..... | 40 |
| 8.2.2. Visión..... | 40 |
| 8.2.4. Estrategia Genérica..... | 41 |
| 8.2.5. Análisis de las cinco fuerzas de Porter..... | 42 |
| 8.2.7. Líneas Estratégicas de desarrollo..... | 44 |
| 8.2.8. Modelo VRIO..... | 44 |
| 8.3. Plan Operacional..... | 45 |
| 8.3.1. Layout:..... | 45 |
| 8.4. Análisis Financiero..... | 58 |
| 8.4.1. Estimación de la demanda:..... | 58 |
| 8.4.2. Análisis de costos:..... | 59 |
| 9. CONCLUSIONES..... | 66 |
| 10. BIBLIOGRAFÍA..... | 67 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | Pag. |
|--|------|
| ANEXO A. Gráfica de crecimiento de población inmigrante en Chile y porcentaje sobre la población del país Vs censo cada 10 años..... | 68 |
| ANEXO B. Encuesta..... | 69 |
| ANEXO C. Resultados y Análisis de encuestas..... | 74 |
| ANEXO D. Detalles competencia..... | 87 |
| ANEXO E. Obligaciones tributarias, autorizaciones y patentes. | 88 |
| ANEXO F. Local de elaboración de alimentos con consumo..... | 92 |
| ANEXO G. Música Colombiana (Fuente Wikipedia)..... | 97 |
| ANEXO H. Perfiles de Cargo. | 100 |
| ANEXO I. Proyección de necesidad de recompra de compras iniciales..... | 107 |
| ANEXO J. Encuesta de satisfacción..... | 108 |
| ANEXO K. Menú..... | 109 |

1. INTRODUCCIÓN

Según la información de los censos de los últimos años es posible notar que la población inmigrante y su porcentaje dentro de la población nacional Chilena ha ido aumentando proporcionalmente con el paso de los años¹.

Para el censo 2012 había 339.536 inmigrantes en Chile, lo que correspondía al 2,04% de la población total del país.¹

Esta población inmigrante proviene principalmente de Perú, Argentina, Bolivia y Colombia, y está distribuida a nivel nacional mayoritariamente en la Región Metropolitana, la I Región de Tarapacá, la V Región de Valparaíso y la II Región de Antofagasta.¹

Se ha determinado que en Chile para 2012 había 27.411 Colombianos residentes.¹

Chile cerró 2013 con 17'619.708 habitantes² de los cuales el 38% vive en Región Metropolitana de acuerdo a las encuestas realizadas expuestas en Anexo C. Resultados y análisis de encuesta., el 98 % de ellos estaría dispuesto y/o le interesaría probar comidas de otros países.

Dados los datos antes mencionados se identifica la oportunidad de realizar un plan de negocios para la implementación de una cadena de restaurantes de comida rápida Colombiana en Chile.

Esto también, teniendo en cuenta el hecho de que a pesar de que en el mercado Chileno hay algunos restaurantes de comida Colombiana, la mayoría tienen menús bastante elaborados, enfocados a un mercado objetivo diferente, existen pocos restaurantes con una tendencia a la comida rápida, la mayoría de ellos cuenta con un menú bastante limitado.

Es por esto que se identifica la factibilidad de establecer una cadena de restaurantes de comida rápida Colombiana en Chile.

1. <http://chileajeno.cl/wp-content/uploads/2013/05/Cifras-y-rostros-de-la-migración-en-Chile.pdf>
2. <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/chile>

2. DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La organización es una cadena de restaurantes de comida rápida colombiana, que contará con tres sedes, una en Ñuñoa, otra en Santiago Centro y otra en Antofagasta, los locales de estos restaurantes estarán ambientados con música Colombiana y elementos típicos de Colombia tales como banderas, sombreros vueltiaos y artesanías de diferentes ciudades del país, con lo que se espera entregar calidez a los clientes.

Los restaurantes tendrán un menú acotado únicamente a comidas rápidas, tales como arepas solas o rellenas con diferentes opciones tales como carne, pollo, cecinas, se venderá almojábanas, buñuelos, bocadillos, y se podrá acompañar con bebidas Colombianas³ de la marca Postobon, Cola y pola y Ponymalta de la marca Bavaria⁴, además se ofrecerá jugos de fruta natural, y se incluirá dentro del menú algunas bebidas nacionales Chilenas y otras de marcas conocidas como Coca-Cola y Pepsi, y unas pocas cervezas, esto con el fin de entregar una mezcla de productos un poco más amplia para aquellos que prefieran otras opciones, pero sin salirse del foco de restaurante de comida rápida Colombiana.

Para esta organización es muy importante la satisfacción del cliente por lo que se tendrá tiempos cortos de atención desde que el cliente llega a los locales hasta que se le toma el pedido y desde que se toma el pedido hasta que se entrega el producto, esto será controlado mediante un sistema de Tecnologías de la Información que será diseñado especialmente para el local en base al Software Visual Basic, permitiendo obtener la información de tiempos de espera y encargados para poder llevar un control al respecto, adicionalmente se tendrá personal con capacitaciones en atención al cliente.

En base a la meta de entregar calidad de servicio alta, se fabricarán los alimentos que más se puedan dentro de los locales, en tiempo real, para que sean frescos para el consumo.

Se contará con instalaciones cómodas que permitan al cliente disfrutar en mesas y sentados bajo un ambiente de temperatura controlada con aire acondicionado.

Se entregarán precios justos, que se adapten a la relación costo / beneficio esperada por el cliente y que dejen los suficientes márgenes para garantizar su sustentabilidad.

El restaurante abriría de lunes a domingo, el horario estimado de operación de los restaurantes será de 11:00am a 10:30pm se establecerán turnos rotativos para el personal.

Se escoge el nombre "Rinconcito Colombiano" porque se quiere hacer alusión al hecho de que se está vendiendo comida Colombiana y al hecho de que es un lugar de ambiente agradable y al que a las personas les gustaría asistir con frecuencia.

Al realizar el pago de la cuenta cada uno de los clientes recibirá un documento que llevará el nombre del mesero que lo atendió y donde se le invitará a la página web del restaurante para llenar una encuesta de satisfacción, descrita en el Anexo J., esta con el fin de realizar análisis de satisfacción, dentro de los clientes que llenen la encuesta se realizará una rifa semanal por una gift card de \$20.000 para consumo en el restaurante.

3. <http://es.wikipedia.org/wiki/Postob%C3%B3n>

4. <https://www.bavaria.co/>

3. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

3.1. Tamaño aproximado del mercado.

Los potenciales clientes serán ciudadanos hombres y mujeres residentes en Chile, empleados o trabajadores independientes, tanto nacionales como extranjeros, mayores de edad, que dado los resultados de la encuesta en Anexo C. Resultados y análisis de encuestas, serán principalmente habitantes de las secciones económicas ABC1, C2 y C3 que viven en Santiago de Chile y Antofagasta.

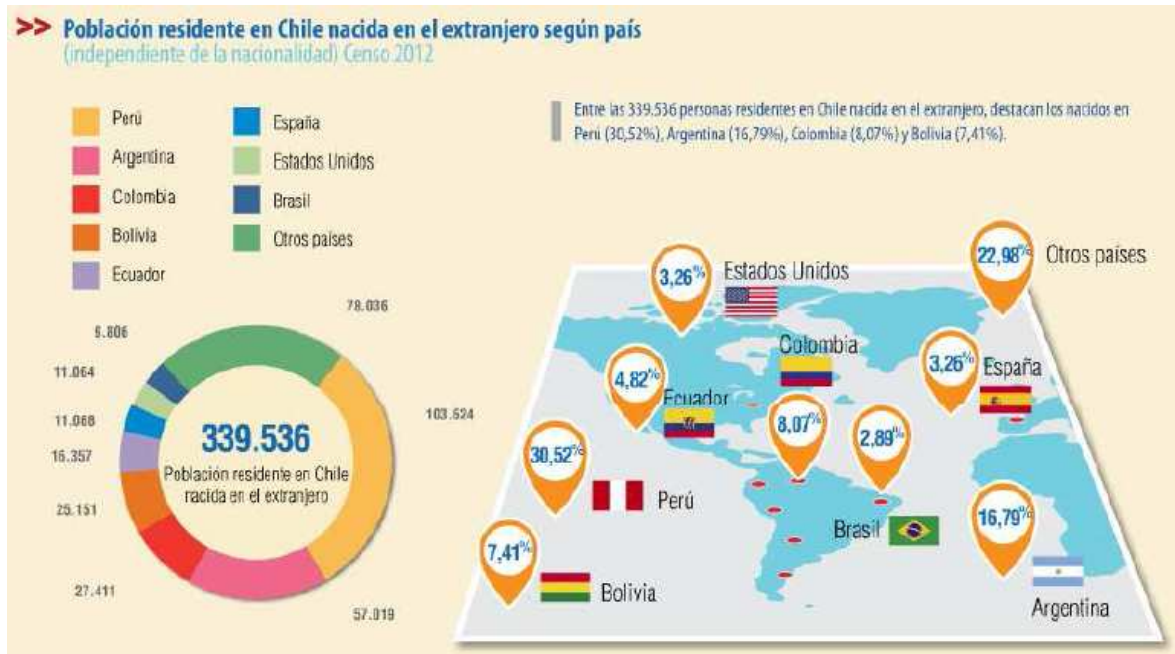


Figura 1. Población inmigrante residente en Chile

Fuente: Ciudadano global, servicio Jesuita a Migrantes y Refugiados - <http://chileajeno.cl>

El mercado aproximado es de 27.411 personas¹, ya que es la cantidad de colombianos residentes en Chile según el censo 2012, sin excluir los posibles visitantes, chilenos o extranjeros interesados y colombianos en proceso de legalización de visas.

Se calcula que un 40,13% de los colombianos residentes en Chile vive en Antofagasta⁵, lo que equivale aproximadamente a 11000 personas, razón por la que se toma en cuenta esta ciudad como posible ubicación para uno de los locales.

En Santiago hay solamente 10 restaurantes de comida Colombiana⁶ de los cuales solo uno llamado "la negrita" cuenta con un claro y amplio menú de comidas rápidas Colombianas⁷, lo que muestra que es un mercado que tiene cabida para este proyecto y que no tiene mucha competencia.

1. <http://chileajeno.cl/wp-content/uploads/2013/05/Cifras-y-rostros-de-la-migración-en-Chile.pdf>

5. <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13003767><http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13003767>

6. <http://www.800.cl/?id=1093&c=1,2,3,7146,7246,7247&r=664&p=0&esp=574&t=Todos+los+Restaurantes+de+Comida+Colombiana+en+Santiago>

7. <http://ecocrear.wix.com/lanegrita#!>

| DISTRIBUCIÓN REGIONAL EXTRANJEROS RESIDENTES EN CHILE, CENSO 2012 | | |
|---|-------------------------|--|
| REGIONES | Cantidad de extranjeros | % extranjeros respecto a total de extranjeros en el país |
| I DE TARAPACÁ | 22.165 | 6,50% |
| II DE ANTOFAGASTA | 20.239 | 6,00% |
| II DE ATACAMA | 4.469 | 1,30% |
| IV DE COQUIMBO | 9.030 | 2,70% |
| V DE VALPARAISO | 23.268 | 6,90% |
| VI DE O'HIGGINS | 5.623 | 1,70% |
| VII DEL MAULE | 3.988 | 1,20% |
| VII DEL BIO - BIO | 9.155 | 2,70% |
| IX DE LA ARAUCANIA | 7.615 | 2,20% |
| X DE LOS LAGOS | 6.550 | 1,90% |
| XI AYSEN | 1.443 | 0,40% |
| XII DE MAGALLANES | 2.661 | 0,80% |
| RM | 208.431 | 61,40% |
| XIV DE LOS RIOS | 2.600 | 0,80% |
| XV ARICA Y PARINACOTA | 12.299 | 3,60% |
| TOTAL | 339.536 | 100% |

Tabla 1. Distribución por Región de población de inmigrantes residentes en Chile
Fuente: Ciudadano global, servicio Jesuita a Migrantes y Refugiados - <http://chileajeno.cl>

En Antofagasta, según las encuestas realizadas hay 3 o 4 restaurantes de comida Colombiana en el centro de la ciudad pero están mayoritariamente enfocados a dar colaciones que requieren una preparación de los alimentos que toma más tiempo, tienen locales pequeños y ubicados mayoritariamente en el centro de la ciudad, solamente hay un centro comercial⁸ donde hay un patio de comidas, con algunas cadenas de comida rápida conocidas como McDonald's, Friday's, KFC y Pizza Hut entre otras.

Chile cerró 2013 con 17'619.708 habitantes² de los cuales el 38% vive en Región Metropolitana, de acuerdo a las encuestas realizadas expuestas en Anexo C. Resultados y análisis de encuestas, el 98 % de los encuestados estaría dispuesto y/o le interesaría probar comidas de otros países.

Según los resultados de las encuestas, la mayoría de personas participantes viven en Puente Alto, Santiago Centro, Antofagasta y Ñuñoa, y revisando la cantidad de habitantes por comuna, según novmerc.cl la mayoría de la población de la capital del País está ubicada en Puente Alto, La Florida, Maipu, San Bernardo, La Pintana, Las Condes, Peñalolen y Santiago.

8. <http://antofagasta.mallplaza.cl/tiendas/catalogo-de-tiendas>

Según las encuestas los horarios más comunes para la compra de comida rápida son entre 12:00m y 3:00pm y entre 8:00pm y 10:00pm, lo que corresponde a horarios de colación y cena, que usualmente se toma en comuna de trabajo y residencia respectivamente.

La información con la resultante de las encuestas que indica que las comunas con mayor porcentaje de Habitación son Santiago, Puente Alto, Ñuñoa y Antofagasta, y las comunas con mayor porcentaje de personas trabajando son: Ñuñoa, Santiago Centro, Antofagasta y la Granja.

Un estudio realizado a la cantidad de geo localizaciones realizadas en Facebook indicó que la mayor cantidad de georreferenciaciones se dio en Providencia (22,30%), Santiago (14,33%) y Las Condes (12,98%), que según Camhi serían las comunas que "concentran la oferta más interesante de comercio, particularmente de restaurantes y pubs ", ya que dentro de las motivaciones de los usuarios está el dar cuenta de los mejores sitios que visitan.⁹

Con base a esta información, se elabora la siguiente matriz:

| | | | | |
|--|--------------------------|-----------------------------|-------------------------|---------------------------|
| Comunas de Mayor residencia según censo 2012 (habitantes) | Puente Alto (510.534) | Maipu (432.616) | La Florida (468.536) | San Bernardo (297.774) |
| Comunas de Mayor Residencia según encuesta (% encuestados) | Santiago Centro (26%) | Puente Alto (10%) | Ñuñoa (9%) | Antofagasta (7%) |
| Comunas de Mayor Trabajo según encuesta (% encuestados) | Ñuñoa (24%) | Santiago centro (21%) | Antofagasta (7%) | Las Condes (6%) |
| Comunas seleccionadas en geolocalización (% de 15.000 usuarios) | Providencia (22,3%) | Santiago centro (14,33%) | Las Condes (12,98%) | Vitacura (6,72%) |

Tabla 2. Matriz con información de censo 2012 y encuestas
Fuente: Elaboración Propia

Dada la población de estas comunas, Puente alto con 510.534 habitantes, Santiago Centro con 227.364¹⁰ habitantes y Antofagasta con 493.984¹¹ Habitantes, se estima un mercado aproximado de 737.898 personas en Santiago y de 493.984 en Antofagasta.

Teniendo en cuenta que se trata de comida Colombiana, se investiga cual es la cantidad de Colombianos por comunas en Santiago, y se encuentra la siguiente imagen con información de mayoría de extranjeros habitando en Santiago por comuna.

9. <http://www.cartografia.cl/beta/index.php/home/geografia/725-geolocalizacion-providencia-santiago-y-las-condes-son-las-comunas-donde-mas-personas-exponen-su-ubicacion>

10. <http://novomerc.cl/datos4.html>

11. <http://www.subdere.cl/divisi%C3%B3n-administrativa-de-chile/gobierno-regional-de-antofagasta>

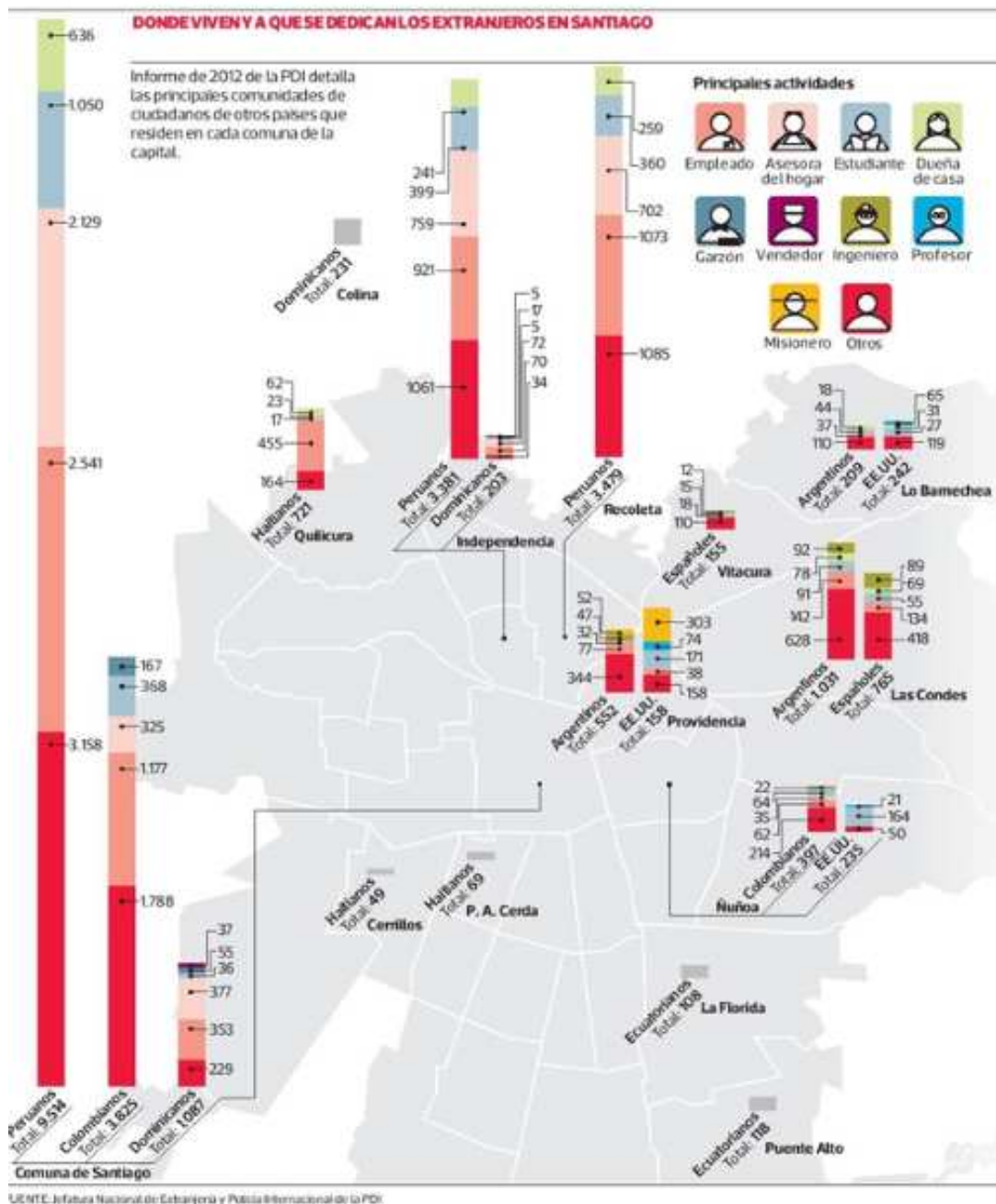


Figura 2. Ubicación de Extranjeros por Comuna en Santiago de Chile
Fuente: Jefatura Nacional de extranjería y Policía Nacional de la PDI

Se puede observar que la mayoría de Colombianos que vive en Santiago de Chile se encuentra en Santiago centro y Ñuñoa. Con toda la información descrita anteriormente se realiza la siguiente matriz de decisión. En donde se pondera de 1 a 5 y se da puntaje de 1 a 3 siendo 5 y 3 los valores más altos.

| Ítem | Ponderación | Santiago Centro | Puntaje | Puente Alto | Puntaje | Ñuñoa | Puntaje | Las condes | Puntaje | Antofagasta | Puntaje |
|---|-------------|-----------------|-----------|-------------|-----------|---------|-----------|------------|-----------|-------------|-----------|
| Comunas de Mayor residencia según censo 2012 (habitantes) | 5 | 227.367 | 2 | 510.534 | 3 | 176.780 | 2 | 239.234 | 2 | 346.126 | 3 |
| Comunas de Mayor Residencia según encuesta (% encuestados) | 4 | 26% | 3 | 10% | 2 | 9% | 1 | 5% | 1 | 7% | 1 |
| Comunas de Mayor Trabajo según encuesta (% encuestados) | 5 | 21% | 3 | 3% | 1 | 24% | 3 | 6% | 1 | 7% | 1 |
| Comunas seleccionadas en geolocalización (% de 15.000 usuarios) | 3 | 14,33% | 3 | 1% | 1 | 6,70% | 2 | 12,98% | 3 | 7% | 2 |
| Cantidad de colombianos según informe PDI y censo 2012 | 3 | 3825 | 2 | 0 | 0 | 397 | 1 | 0 | 0 | 11.000 | 3 |
| Total | | | 52 | | 31 | | 38 | | 28 | | 39 |

Tabla 3. Matriz de decisión con información de censo 2012, geolocalización y encuestas
Fuente: Elaboración Propia

Con base a esta matriz se toma la decisión de ubicar los tres locales uno en Santiago centro, otro en Ñuñoa y otro en Antofagasta.

Con esto se obtiene un mercado de aproximadamente 404.144 personas en Santiago de Chile y 346.126 en Antofagasta, se detallará este tema más profundamente en la segmentación de mercado.

Retail y Consumo en Chile:¹²

Durante los últimos 15 años, la industria de retail y consumo ha experimentado grandes cambios y avances; una metamorfosis atribuida a diversos factores como el crecimiento de la economía, el aumento en el consumo, los avances de la tecnología, entre otros. El entorno actual en el que se desarrollan estas industrias es altamente dinámico, lo que ha propiciado una gran cantidad de fusiones y adquisiciones con el fin de fortalecer sus estrategias de mercado.

12. <http://www.pwc.com/cl/es/retail-y-consumo/index.jhtml>

En Chile la industria de retail ha tenido un fuerte crecimiento, las ventas aumentaron en 2007 un 5%. El crecimiento acumulado en estos últimos años distingue a Chile por liderar las ventas de retail per cápita en América Latina, pero situándose lejos de aquellas naciones desarrolladas, lo que se presenta como uno de los desafíos en la industria. Este crecimiento también ha incentivado la apertura en la bolsa y la internacionalización, la incursión en países de la región ha sido exitosa, destacándose la presencia en Argentina, Perú, México y Colombia.

El informe "Retailing 2015: New Frontiers" muestra que el escenario mundial en el año 2015 será muy diferente del actual, pocos formatos de retail continuarán con el rápido crecimiento experimentado hasta ahora y prácticamente todos crecerán a una tasa mucho menor. El retail se convertirá en una industria que se concentrará en ofrecer productos a consumidores selectivos, en vez de productos masivos, habrá mayor desarrollo tecnológico, aumentará el gasto en servicios por sobre el gasto en productos, el formato de mall masivo perderá terreno debido a que los consumidores buscarán centros comerciales que los identifiquen. Todos estos cambios requerirán de especialistas en diferentes disciplinas, que diseñen estrategias adecuadas para enfrentar los retos de una economía globalizada y cada vez más competitiva.¹²

Con esta información se puede observar que hay cabida en el mercado para un restaurante como el planteado en el presente trabajo ya que la industria retail tiende a pasar de ser consumo masivo a consumo selectivo pero también se entiende que es un reto grande la implementación de este proyecto.

Comidas rápidas en Chile:¹³

La venta de comida rápida en el país continúa anotando un buen desempeño. Según un estudio de la Cámara Nacional de Comercio (CNC), la comercialización de este tipo de productos creció 12,6% en el primer trimestre del año. Aún más, el gasto promedio por boleta alcanzó los \$3.236, un 4% más que en igual período del año anterior.

"El incremento promedio responde, en primer lugar, a que se han elevado las ventas, pero también a que ha habido un incremento en el precio de los alimentos" que se ha traspasado a los consumidores, asegura el secretario general de la CNC, Jaime Alé. Agrega que una buena parte del alza en el consumo se ha experimentado en regiones, ya que es justo el período donde las "familias están de vacaciones".

De hecho, considerando sólo regiones, el gasto promedio se elevó 4,3% hasta los \$3.233,9, mientras que en la Región Metropolitana, el incremento fue de 3,7%, totalizando \$3.238,6.

"A nivel nacional, el mayor gasto se registró en febrero (\$3.305) y el menor en marzo (\$3.166)", aseguró la entidad. Alé precisa que estas estadísticas consideran no sólo la llamada comida chatarra, sino que aquellos locales que venden menús predeterminados y a costos razonables. "Este tipo de alimentación se ha vuelto cada día más saludable, lo que la vuelve atractiva a un mayor número de personas", señala.

13. <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=98288>

Entre enero y marzo de 2012, las cadenas de comida rápida abrieron 30 locales en el país. De ese total, 23 se levantaron en regiones. Ésta es una de las principales razones que impulsaron la venta de este tipo de productos en zonas fuera de la Región Metropolitana. En la CNC aseguran que si tradicionalmente las regiones explicaban entre el 33 y el 35% de las ventas, ahora pasaron al 37%, reduciendo el peso de la Región Metropolitana a menos de un 65%. En febrero, el peso de las regiones en las ventas incluso subió a 40%, por la época estival.

De esta manera, si las ventas de comida rápida en Santiago se incrementaron 7,9%, fuera de la capital el alza fue de 21,2%. La comida rápida en Chile mueve más de US\$250 millones al año, según datos del sector.

4. DESCRIPCIÓN DEL TEMA A ABORDAR Y LAS PREGUNTAS CLAVES A RESPONDER.

4.1. Descripción del tema a abordar.

El tema a abordar es el "retail" o venta al detalle es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes. Es el sector industrial que entrega productos al consumidor final. La razón para involucrar a mayoristas y minoristas en un mismo sector fue una consecuencia de la gran cantidad de problemas y soluciones comunes que tienen ambos sectores por la masividad y diversidad tanto de sus productos como de sus clientes.¹⁴

En el negocio del detal se pueden incluir todas las tiendas o locales comerciales que habitualmente se encuentran en cualquier centro urbano con venta directa al público, sin embargo su uso se halla más bien ligado a las grandes cadenas de locales comerciales.

El ejemplo más común del detal lo constituyen los supermercados; otros comercios tradicionalmente asociados al detal son las tiendas por departamentos, casas de artículos para el hogar, ferreterías, farmacias, venta de indumentaria, librerías, entre muchas más. La complejidad del detal viene dada por la amplia variedad de artículos y tipos de artículos que ofrecen, así como el nivel de operaciones efectuado. Las operaciones de venta del detal generan una cantidad de datos tal que puede resultar abrumadora para aquellos ajenos al negocio.¹⁴

Comida rápida¹⁵

El concepto de comida rápida (en inglés: fast food) es un estilo de alimentación donde el alimento se prepara y sirve para consumir rápidamente en establecimientos especializados (generalmente callejeros o a pie de calle). Una de las características más importantes de la comida rápida es la homogeneidad de los establecimientos donde se sirve, así como la ausencia de camareros que sirvan en mesa, y el hecho de que la comida se sirva sin cubiertos.

14. <http://www.pwc.com/cl/es/retail-y-consumo/index.jhtml>

15. http://es.wikipedia.org/wiki/Comida_r%C3%A1pida

4.2. Preguntas claves a responder

- En qué parte de la ciudad estarán ubicados los locales?
- Cuál será el tamaño y layout de los locales?
- Cuál será el Conocimiento de cocina Colombiana que requieren los trabajadores encargados del proceso productivo?
- Cuáles son los KPI que se requieren para el control de la calidad de servicio?
- Cuanto y con qué perfil se requiere personal para que cumpla con las expectativas de calidad de servicio que se espera entregar?
- Cuál será la metodología de trabajo dentro de los locales para cada puesto de trabajo determinado?
- Cuál será el mix promocional adecuado para publicitar los restaurantes de forma que se logre los resultados de posicionamiento, satisfacción del cliente e ingresos esperados?

4.3. Factores críticos de éxito.

- **Ubicación:** Determinación de ciudades y lugares exactos de la ciudad donde se ubicarán los restaurantes de forma que se acerquen al mercado objetivo.
- **Calidad de servicio:** Calidad de servicio entregada a los clientes que garantice la recompra por parte de los mismos, bajos tiempos de espera, amabilidad por parte del personal del local, ambiente de calidez en los locales, logrando que se sientan a gusto en el lugar.
- **Calidad del producto:** Calidad del producto entregado, sabor, fresca, presentación, temperatura adecuada.
- **Know How de los trabajadores:** Se requiere contratar personas que tengan experiencia en la fabricación de estas comidas para que sepan igual a las que se encontraría en Colombia.
- **Excelencia operacional:** Excelente operación en los locales que garantice cuidado de los costos asociados a la operación y una satisfacción del cliente tal que los lleve a la recompra.
- **Precio:** Adecuada relación costo / beneficio que garantice la satisfacción del cliente y a su vez la sustentabilidad del negocio.
- **Marketing y posicionamiento:** Adecuada promoción que permita que la información de la existencia de los locales y la calidad de sus productos y servicios llegue al mercado meta, escoger un nombre y logotipo llamativo que ayude a posicionar el valor de marca.
- **Finanzas:** Eficiencia en costos, para establecer un modelo de negocios que permita la rentabilidad y sustentabilidad del negocio.
- **Alianzas estratégicas:** Solidas alianzas estratégicas con proveedores de mercadería, transportes y personal que permitan optimización de la operación y cumplimiento de los objetivos planteados.

5. ALCANCE DEL TEMA A ABORDAR

Los restaurantes estarán delimitados a Chile, se establecerá tres locales, de los cuales dos estarán ubicados en Santiago, uno en Santiago Centro y otro en Ñuñoa, y otro en Antofagasta, no se venderán grandes colaciones o comidas muy elaboradas, se limitará únicamente a comida rápida Colombiana, con un par de excepciones de comida Chilena, como se trata

principalmente de comida rápida, con características antes mencionadas, que deberá elaborarse en tiempos cortos, 10 minutos o menos, se espera que los clientes inviertan menos de 25 minutos en el local, con lo que se espera tener una rotación de clientes alta, la comida deberá ser fresca y ser principalmente típica colombiana, con algunas opciones de comida Chilena.

El presente trabajo solo contempla la cadena con 3 locales, no se realizará una proyección de crecimiento del mismo en el tiempo, los productos a ofrecer se expresan en el marketing mix.

6. OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS

6.1. Objetivos.

6.1.1. Objetivo principal:

Elaborar un Plan de Negocios para implementar una cadena de restaurantes de comida rápida en Chile generando satisfacción en el cliente de una forma rentable y sustentable.

6.1.2. Objetivos específicos:

- Realizar un análisis que permita determinar el mercado potencial para conocer la factibilidad de implementar la cadena.
- Fabricar un análisis de costos para determinar los márgenes de ingresos que tendría la cadena y la sustentabilidad de la misma.
- Lograr satisfacción en el cliente con el producto y servicio entregado en un 95% durante la existencia de los restaurantes, esto para llegar a la meta de excelencia operacional con alta satisfacción del cliente.
- Garantizar la recompra aproximada de 1 o 2 veces por mes, en un 80% de los clientes a través de la generación de una relación cercana con ellos, el posicionamiento adecuado y la calidad de servicio entregada, esto para garantizar la sustentabilidad del negocio a través de la recompra.
- Lograr un posicionamiento que garantice en un lapso no superior a 3 meses, que el restaurante permanezca en promedio con el 50% de su ocupación al menos el 80% del día, esto para garantizar la rentabilidad del negocio, con ello se pretende velar por la rentabilidad del negocio.
- Lograr un margen operacional no inferior al 15% que permita recuperar la inversión en no más de dos años. (sujeto al análisis financiero).

6.1. Resultados esperados.

- Se espera obtener un plan de negocios compuesto principalmente de un plan estratégico un plan de marketing y un plan operacional para la implementación de una cadena de restaurantes de comida rápida colombiana en Chile.
- Se espera lograr la satisfacción del cliente.

- Cumplimiento de calidad de servicio bajo control de KPI
- Determinación de recursos humanos y económicos necesarios para el cumplimiento de los objetivos planteados.
- Layout de locales.
- Menús.
- Recompra.
- Cercanía con los clientes.
- Procesos definidos para elaboración de productos.
- Procedimientos de atención al cliente.
- Estrategia de posicionamiento.
- Mezcla promocional

7. MARCO CONCEPTUAL

7.1. Plan de Negocios.

El presente plan de negocios "es una hoja de ruta para abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de este negocio".

Para la implementación de este, se utilizó los textos y metodologías listadas a continuación:

- CREAR UN PLAN DE NEGOCIOS, Harvard Business School Publishing Corporation, 2007.
- Análisis Porter de las cinco fuerzas.

7.2. Plan de Marketing.

Es la herramienta que "permite construir relaciones redituables con los clientes, es una filosofía que debe guiar a toda la organización, se basa en el entendimiento de las necesidades y deseos del consumidor con la determinación de los mercados meta que pueden servir mejor a la organización y con el diseño de una propuesta de valor persuasiva para atraer, mantener y aumentar el número de consumidores meta."

El entregable principal de esta etapa es un plan de marketing compuesto de un análisis de mercado y la determinación de la mezcla de producto, posicionamiento, seguimiento y control.

Para su implementación se tomó como base el libro:

- KOTLER Y AMSTRONG, Fundamentos de Marketing.

7.3. Plan operacional.

En esta etapa se determinará toda la parte operacional de la organización, Layout de los locales, personal necesario, espacio físico necesario, herramientas necesarias, línea blanca, materia prima, se determinará la cadena de suministro, se realizará análisis de la misma, se estudiarán

las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que puede llegar a tener el negocio, se establecerán los horarios de operación, entre otros. Para el desarrollo de este plan se tomara como base las siguientes metodologías:

- BPM: "Gestión o administración por procesos de negocio (Business Process Management o BPM en inglés) a la metodología corporativa cuyo objetivo es mejorar el desempeño (Eficiencia y Eficacia) de la Organización a través de la gestión de los procesos de negocio, que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua."¹⁶
- SCOR: Provee un marco estándar que permite vincular procesos de negocios, métricas, mejores prácticas y tecnologías. "Permite a los usuarios hacer frente, mejorar y comunicar las Prácticas de gestión de la cadena de suministro dentro y entre todas las partes interesadas en la empresa extendida."¹⁶
- Análisis FODA

7.4. Plan Financiero:

En esta etapa se determinará las necesidades de recursos económicos para la inversión inicial y como obtenerlos, además se contemplará los recursos necesarios para la sustentabilidad económica de la organización, expresada en meses, se realizará un estudio donde se planea como pagar la inversión inicial y se determinará el plazo para hacerlo, se realizará un forecast que permita determinar cuáles serán las ganancias posibles bajo la generación de una buena relación costo/beneficio para el cliente pero que garantice la sustentabilidad del negocio, para ello se utilizará los siguientes libros:

- MASSONS, Joan, Finanzas, análisis y estrategia financiera, ESADE.
- BREALEY, MYERS Y ALLEN, Principios de finanzas corporativas, novena edición, Mc Graw Hill,

7.5. Análisis y manejo de Retail.

Para el adecuado manejo de la organización y el cliente, se tomará como base un libro que aporte dentro de la interiorización del mundo de los retail, entregando herramientas para la administración del negocio con lo que se pretende aprender a gestionar una cadena como estas para poder captar valor futuro. Para ello se utilizará el libro:

- SIERRA Y MURPHY, Retail Strategy, La revolución en Category Management.

7.6. Calidad de servicio y satisfacción de clientes.

"Los estudios de la calidad de servicio y la satisfacción de los consumidores y usuarios tienen en común el hecho de que se considera central el punto de vista de los clientes finales al valorar los productos que las organizaciones son capaces de proporcionar. Desde esta perspectiva, el rendimiento de las organizaciones es valorado en último término por las personas que adquieren o utilizan los bienes de consumo y servicios."

16. http://en.wikipedia.org/wiki/Supply-chain_operations_reference

Se pretende investigar mecanismos psicológicos y sociales que proporcionen herramientas para mejorar la calidad de servicio y la satisfacción del cliente final con lo que se espera incentivar la recompra.

Para ello se utilizará el libro:

- MARTINEZ, PEIRA Y RAMOS, Calidad de servicio y satisfacción del cliente.

8. PLAN DE NEGOCIOS

8.1. Plan de Marketing.

8.1.1. Análisis de entorno de marketing:

8.1.1.1. Microentorno de la empresa

- **Proveedores:**

| | |
|----------------------------|---|
| Arriendo de locales | Portal inmobiliario - Se escoge este proveedor por la facilidad para encontrar la información, que siempre está actualizada, clara, completa, con opción de ver fotos y hacer una idea antes de visitar el lugar, porque tiene cobertura nacional y permite tener varias opciones. |
| Computadores | DELL - Se escoge este proveedor porque la garantía extendida de Dell tiene cobertura mundial y porque permite comprar computadores con configuraciones customizadas, es decir, al gusto del cliente. |
| Cajas | NCR - Se escoge este proveedor porque es NCR Corporation es el más grande proveedor de tecnología de autoservicio en el mundo del Retail, y cuenta con la garantía y respaldo de su corporación. Tiene en sus productos garantía de cumplimiento de las normas PCI (Payment Card Industry Data Security) que garantizan la confidencialidad de la información de los clientes para el uso de tarjetas de crédito y EMV (Europay MasterCard VISA) que es una tecnología que define la interacción entre las tarjetas IC y los dispositivos de procesamiento de tarjetas IC a nivel físico, eléctrico, de datos y de aplicación, para transacciones finales, es decir permite el uso de tarjetas de débito y crédito con chip incorporado. NCR está certificado en Redbanc y sus equipos permiten el pago con medio magnético en los establecimientos que cuentan con su tecnológica. |
| Internet | VTR - Se escoge este proveedor porque es uno de los dos proveedores que mejor cumple con la velocidad de internet fijo. Fuente: http://www.fayerwayer.com/#!/2013/01/chile-subtel-entrego-informe-de-indicadores-de-calidad-de-internet-y-de-telefonía-fija-y-movil/ |

| | |
|------------------------------|--|
| Gas | Lipigas - Se escoge este proveedor porque es el más grande proveedor de gas en Chile y cuenta con cobertura nacional. |
| Cámaras de vigilancia | Daycro Electronica Ltda – Se escoge este proveedor porque al ser una empresa nacional ofrece tiempos de respuesta cortos para reparación de averías (5 horas) y porque ofrece precios de mercado. Fuente: Conversación con dueño de la empresa. |
| Transporte de valores | Prosegur – Se escoge este proveedor porque cuenta con cobertura nacional, porque cuenta con el respaldo de una multinacional y porque tiene precios de mercado. |
| Personal | GEN Consultores – Se escoge este proveedor porque ofrece precios de mercado y garantiza sus selecciones. |
| Suministros de aseo | Supermercados Lider – Se escoge este proveedor por sus precios bajos |
| Cocinas industriales | Biggi Chile – Se escoge este proveedor porque la variedad de sus productos se adapta a las necesidades del negocio. |
| Contabilidad | Jackeline Paz Delegado - Contador Auditor independiente, se escoge este proveedor por su experiencia (más de 10 años) y porque por la estructura del negocio es más rentable que este trabajo este externalizado a contratar una persona dedicada a ello. |
| Agua | Aguas Andinas - Se toma este proveedor porque tiene la mayoría del mercado y los sectores escogidos para ubicar los locales tienen cobertura de este. |
| Luz | Chilectra - Se toma este proveedor porque tiene la mayoría del mercado y los sectores escogidos para ubicar los locales tienen cobertura de este. |
| Materia prima | <p>El principal proveedor será el de materia prima, en este caso será la "Importadora y exportadora Altamira Ltda"¹⁷, esta importadora suplirá las necesidades de productos colombianos tales como: Pulpa de frutas, jugos Hit en caja, gaseosas postobon, pony malta, cerveza poker, cerveza club Colombia, harina PAN para fabricación de arepas.</p> <p>Se toma este proveedor porque es el único proveedor de estos productos en Chile y quien le distribuye a almacenes y minoristas, esto garantizará el menor costo de los productos.</p> <p>Dentro del área de materia prima, el proveedor de bebidas, cervezas nacionales, harina, huevos, sal, mantequilla, pan, agua, aliños, salas, será supermercados Lider, por haber sido anunciado por el Sernac como el supermercado más barato de la zona oriente ¹⁸, por su variedad en productos, ya que en este supermercado también se consigue productos colombianos como harina PAN.</p> |

Tabla 4. Proveedores.
Fuente. Elaboración propia

17. <http://www.tierracolombiana.cl/site/>

18. <http://www.sernac.cl/171105/>

- **Intermediarios de Marketing**

Estudio Cartel será la empresa proveedora de la impresión de volante, se escoge este proveedor por la variedad de productos que ofrece, la facilidad para el contacto, tiempo de atención y precios, a detallar en análisis financiero.

- **Competidores**

En el mercado hay varios restaurantes de comida Colombiana, se analizan a continuación:

| Resetaurante | Doña Arepa | Gustapan | Punto sabroso | Massatto | Madera y carbon | El rincon de Botero | La negrita | Arrieros Colombianos | El Corral |
|--------------------------------|------------------------------------|-----------|--------------------------------------|------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|----------------------|--|
| Comuna | Las Condes | Santiago | Santiago | Vitacura | Santiago | Providencia | Providencia | Santiago | Las condes, La dehesa, Chicureo. |
| Tipo | RCR | P | R | RP | R | RP | R | R | RCR |
| Tiene domicilios? | Si | No | No | No | No | No | Si | No | No |
| Comida | Rápida | Panadería | Colaciones | Colaciones y Pub | Colaciones | Colaciones y Pub | Rápida y colaciones | Colaciones | Hamburguesas |
| Ambientación | Fotos Productos | Panadería | Fotos colaciones | Tipo Pub | Típico Colombiano | Tipo Pub | Típica Colombiana | Típica Colombiana | Fotos productos |
| Espacio (mts^2) | 40 | 30 | 30 | 80 | 120 | 70 | 30 | 60 | 70 |
| TI | Manejo de mesas | No | No | Manejo de mesas | Manejo de mesas | Manejo de mesas | No | Manejo de mesas | Manejo de inventario, ventas, turnos |
| Página Web | No | No | No | Si | Si | No | No | Si | Si |
| Publicidad | Facebook | No | No | Facebook y pag web | Facebook y pag web | Pag web | Internet | Página Web | Página web |
| Domicilio | Si | No | No | No | No | No | Si | No | No |
| Estacionamiento | No | No | No | No | No | Si | No | No | En Mall |
| Sillas | Mesas con sillas y mesón con pisos | no | 2 mesas con sillas y mesón con pisos | Sillones y mesón con pisos | Mesas con sillas | Mesas con sillas | Mesa con pisos | Mesas con sillas | Mesas y sillas de mall y sillones en algunos locales |
| Rango de precios (*) | 1100-4950 | 500-3500 | 700-5000 | 1650-3850 | 1700-7990 | 2000-8990 | 950-3850 | 3990-8990 | 3200-4500 |
| Dias de Atención (*) | L-D | L-S | L-S | L-D | L-D | L-S | L-D | L-S | L-D |
| Horarios (hrs *) | 12 a 22 | 10 a 19 | 10 a 17 | (L-J) 13 a 17 (V-S) 21- 4:30 | 11 a 23 | 11 a 4:30 | 10 a 18 | 11 a 1 | 10 a 23 |
| Baños (*) | 5,3 | No | 3,3 | 3,4 | 6,8 | 6,7 | 3,3 | 4,4 | 6,9 |
| Calidad de servicio (*) | 4,2 | 5,3 | 3,2 | 4,9 | 6,7 | 6,8 | 5,3 | 6,8 | 6,1 |
| Limpieza (*) | 6,3 | 6,4 | 3,1 | 3,8 | 6,9 | 6,9 | 4,2 | 6,6 | 6,8 |
| Toma pedido (minutos *) | 2,2 | 2,4 | 5,2 | 5,3 | 2,8 | 1,9 | 3,5 | 5,4 | 7,8 |

| | | | | | | | | | |
|----------------------------|------|-----|------|------|------|------|------|------|-----|
| Entrega (minutos *) | 10,5 | 3,3 | 15,6 | 14,6 | 16,3 | 13,5 | 14,2 | 15,3 | 8,8 |
| Iluminación (*) | 6,8 | 6,7 | 5,2 | 3,8 | 6,3 | 4,1 | 4,4 | 4,5 | 6,7 |

Tabla 5. Competencia
Fuente. Elaboración propia

| Convenciones | |
|--------------|--|
| RCR | Restaurante de comida rápida |
| P | Panadería |
| R | Restaurante |
| RP | Restaurante - Pub |
| (*) | Resultados de encuesta #2 (61 encuestados, solo los que conocían los locales ajustando a una cifra), visitas en los puntos y páginas web |

Tabla 6. Convenciones
Fuente. Elaboración propia

Se puede observar en la tabla que la mayoría de restaurantes de comida Colombiana en Chile se encuentran en Santiago centro y las Condes y están enfocados principalmente a la venta de colaciones y comidas que requieren más elaboración.

Se determina que el principal competidor para la cadena es el restaurante de comida rápida Doña arepa dado que su modelo está enfocado a Comida Rápida Colombiana, sin embargo se observa que este competidor tiene falencias ya que no tiene página web y que no está del todo bien calificado por los encuestados, tiene poca área, y no tiene una ambientación diferenciadora.

En las visitas realizadas a los locales se pudo observar que los clientes que frecuentan los locales están asociados principalmente a la clasificación socioeconómica de las personas que viven en estas comunas, lo que se puede observar en la siguiente figura.

Es decir principalmente clientes del segmento social ABC1, C2, C3 y D.

Se observa y se confirma en conversación con los meseros de los restaurantes que los principales clientes son Colombianos seguidos por Chilenos.

| COMUNAS GRAN SANTIAGO | ABC1 | C2 | C3 | D | E |
|-----------------------------|------|------|------|------|------|
| Vitacura | 58,6 | 28,5 | 9,8 | 2,8 | 0,3 |
| Las Condes | 48,6 | 30,7 | 12,9 | 6,8 | 0,9 |
| Lo Bamechea | 43,2 | 14,3 | 14,0 | 22,2 | 6,3 |
| La Reina | 40,6 | 26,5 | 16,5 | 13,7 | 2,7 |
| Providencia | 35,9 | 38,3 | 18,2 | 7,0 | 0,6 |
| Nuñoa | 28,7 | 35,1 | 20,0 | 14,5 | 1,8 |
| San Miguel | 16,1 | 26,2 | 26,1 | 26,4 | 5,2 |
| Macul | 11,9 | 26,0 | 25,8 | 29,9 | 6,5 |
| La Florida | 11,7 | 25,0 | 26,5 | 30,5 | 6,2 |
| Peñalolen | 11,1 | 14,0 | 21,3 | 41,1 | 12,5 |
| Huechuraba | 9,8 | 11,0 | 20,9 | 44,6 | 13,7 |
| Santiago | 9,7 | 31,7 | 29,3 | 24,4 | 4,9 |
| Ordenadas según % de ABC1 | | | | | |

Tabla 7. Distribución socioeconómica por comunas – Santiago
Fuente. Adimark

8.1.1.2. Macroentorno de la Empresa

- **Entorno Demográfico**

El XVIII Censo Nacional de Población y VII de Vivienda o Censo de Población y Vivienda 2012 fue el censo de población que se realizó en Chile entre el 9 de abril y el 15 de julio de 2012, y que actualizó los datos registrados en el censo realizado diez años antes, en abril de 2002. Su elaboración estuvo a cargo del Instituto Nacional de Estadísticas de Chile (INE).

El 2 de abril de 2013 se publicaron los resultados definitivos del censo, que arrojaron un total nacional de 16 634 603 habitantes

| Región | Población |
|--------------------------------|----------------------|
| Metropolitana de Santiago | 6 685 685 |
| Biobío | 1 971 998 |
| Valparaíso | 1 734 917 |
| Maule | 968 336 |
| La Araucanía | 913 065 |
| O'Higgins | 877 784 |
| Los Lagos | 798 141 |
| Coquimbo | 707 654 |
| Antofagasta | 600.977 ² |
| Los Ríos | 364 592 |
| Tarapacá | 300 021 |
| Atacama | 292 054 |
| Arica y Parinacota | 213 816 |
| Magallanes y Antártica Chilena | 159 468 |
| Aysén | 99 609 |

Tabla 8. Habitantes por regiones en Chile
Fuente: Wikipedia

- **Entorno político:**¹⁹

En Chile existen diferentes opciones para crear una empresa, cada una con trámites y permisos exclusivos según el tipo de emprendimiento que desea implementar. Sin embargo, en todos los casos, es necesario definir la organización legal del negocio, las obligaciones tributarias y obtener el permiso de funcionamiento municipal:

Organización legal del negocio:

Lo primero es definir el tipo de empresa, la cual puede constituirse como persona natural o jurídica:

a) Persona natural: en este caso, es la propia persona quien asume todos los derechos y obligaciones (incluyendo deudas) de la empresa.

Existe una forma simplificada de formalizar una empresa, llamada Microempresa Familiar (MEF). Sirve para las personas que desarrollan su actividad comercial en su casa habitación.

b) Persona jurídica: permite que la empresa, y no el dueño, asuma los derechos y obligaciones. Puede estar conformada por una o más personas, quienes no ponen en riesgo su patrimonio, debido a que sólo deben responder por el monto aportado. Existen dos modalidades para constituir las:

19. <http://www.chileatiende.cl/fichas/ver/22718>

- **Tu empresa en un día:** constitución por vía electrónica de una sociedad, de manera sencilla y sin costo para empresas pequeñas. Actualmente pueden constituirse:
- **Sociedades de Responsabilidad Limitada:** que son más utilizadas por socios con relación de confianza y que buscan pocas formalidades en la administración. Estos socios pueden ser personas naturales o jurídicas y deben responder de forma limitada por el monto o capital que aporten. Tampoco pueden ser más de 50 socios ni menos de dos. La sociedad de responsabilidad limitada es administrada por todos los socios, de común acuerdo; es decir, todas las decisiones deben ser tomadas por unanimidad
- **Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL):** es más utilizada por empresarios que buscan iniciar un negocio y tomar todas las decisiones individualmente, sin socios. Es un tipo de organización en el que cualquier persona natural puede adquirir personalidad jurídica. La razón de una EIRL es siempre comercial y cuenta con un patrimonio propio, distinto al del titular.
- **Método tradicional:** permite crear cualquier tipo de empresa, independientemente de su tamaño y forma

Información adicional en el Anexo E.

- **Entorno económico:**

Según la última encuesta de empleo de la Universidad de Chile, la cual concluyó que entre mayo de 2011 y 2013 todos los estratos de la población ocupada registraron aumentos en sus salarios, y que el avance más alto se dio en los segmentos medios. Si se define como clase media a quienes están bajo el 20% más rico y sobre el 20% más pobre, el percentil 40 se podría catalogar como clase media baja. Es entre el percentil 40 y el 60 (ingresos de \$ 243 mil a \$ 400 mil al mes por trabajador) donde se presentó el mayor incremento promedio de 31%, entre 2011 y 2013, siendo el percentil 40 el que más sube. Los sectores de menos ingresos (percentil 10 al 30) crecieron 25,7% y los de mayores ingresos (70 al 90) aumentaron 28,9%, en promedio.

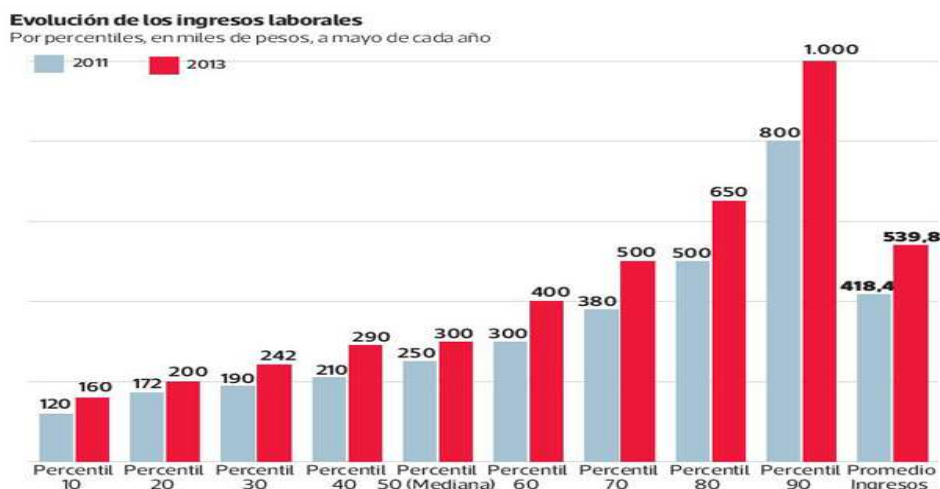


Figura 3. Evolución de los ingresos laborales.

Fuente: La Tercera

Niveles Socioeconómicos. Los resultados de la encuesta realizada a más de 3.200 hogares en 32 ciudades de todo Chile por la Asociación de Investigadores de Mercado (AIM) y la UDD, arrojó que del número total de chilenos, sólo el 5% pertenece al ABC1, el 12% figura en el C2, un 19% se encuentra dentro del C3, el 41% califica en el D, y el 22% restante forma parte del grupo E.

| <u>Región</u> | ABC1 | C2 | C3 | D | E |
|---------------|-------------|-----------|-----------|----------|----------|
| <u>I</u> | 6,6 | 17,5 | 26,1 | 35,4 | 14,4 |
| <u>II</u> | 9,0 | 20,2 | 27,0 | 33,1 | 10,7 |
| <u>III</u> | 5,0 | 13,5 | 23,4 | 36,8 | 21,3 |
| <u>IV</u> | 4,2 | 12,6 | 20,1 | 35,3 | 27,7 |
| <u>V</u> | 6,7 | 17,2 | 24,8 | 37,2 | 14,1 |
| <u>VI</u> | 3,9 | 11,4 | 19,9 | 38,3 | 26,5 |
| <u>VII</u> | 2,9 | 9,1 | 17,5 | 35,5 | 35,1 |
| <u>VIII</u> | 4,6 | 11,2 | 19,7 | 33,4 | 31,0 |
| <u>IX</u> | 3,7 | 9,8 | 16,6 | 30,1 | 39,8 |
| <u>X</u> | 3,8 | 9,9 | 16,2 | 31,7 | 38,4 |
| <u>XI</u> | 4,7 | 12,5 | 17,9 | 33,3 | 31,6 |
| <u>XII</u> | 6,3 | 18,0 | 26,0 | 35,7 | 14,1 |
| <u>RM</u> | 10,6 | 19,2 | 25,1 | 35,3 | 9,8 |
| Total | 7,2 | 15,4 | 22,4 | 34,8 | 20,3 |

Tabla 9. Grupos socioeconómicos por regiones
Fuente. Wikipedia.com

Dentro de los encuestados podemos observar la siguiente distribución socioeconómica:

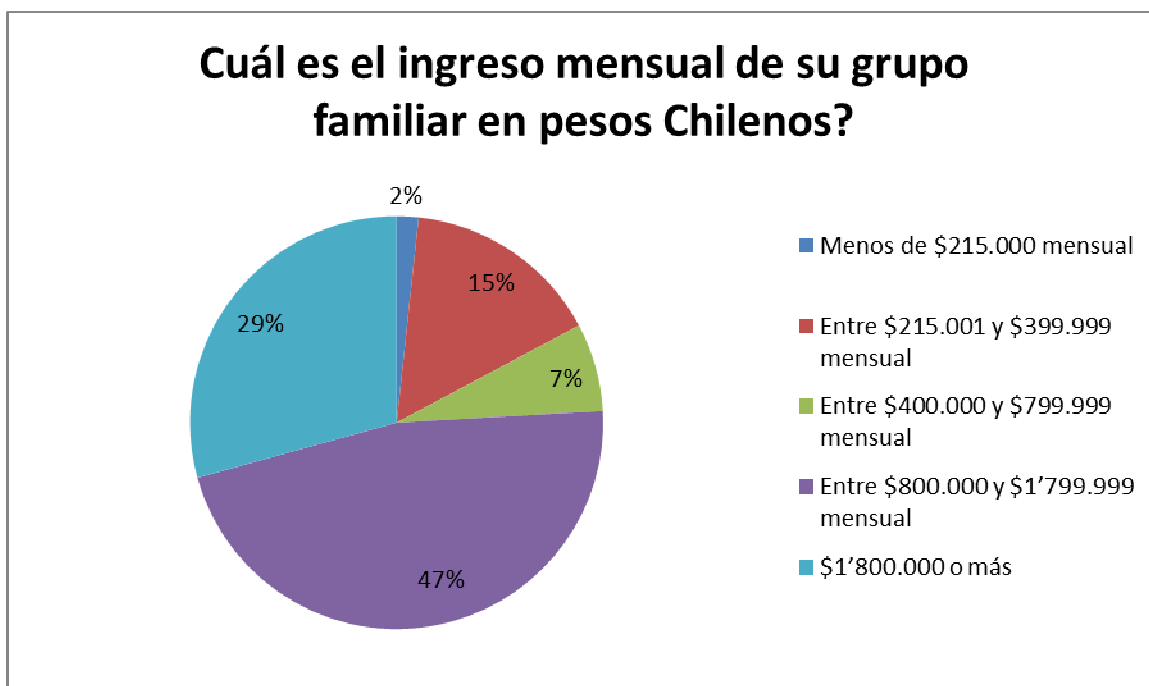


Figura 4. Ingresos de grupo familiar de los encuestados
Fuente: Encuestas – Elaboración propia

Podemos observar que los principales clientes potenciales son personas del estrato C2, seguido por ABC1 y C3.

- **Entorno socio-cultural²⁰**

Según un estudio efectuado por la Jefatura Nacional de Extranjería y Policía Internacional, de la PDI, en Chile actualmente residen 110 mil extranjeros, 65 mil de los cuales, equivalentes al 58,8%, lo hacen en la Región Metropolitana (ver infografía). Esta realidad se inserta dentro de un fenómeno más general de aumento de la inmigración. Estadísticas del Ministerio del Interior indican que entre enero y agosto de este año los trámites migratorios aumentaron en un 30% respecto de 2012.

Alfredo Chiang, jefe nacional de esta unidad de la PDI, sostiene que “en Chile se dan condiciones sociales y de seguridad muy estables. Hoy no sólo se ve una diversidad de nacionalidades, sino que, a mediados de noviembre, ya estábamos cerca de los 17 millones de movimientos migratorios ligados a actividades profesionales y sectores de comercio, construcción y agrícola”.

En medio de esa vorágine, las historias urbanas de integración y discriminación se multiplican. Pueden encontrarse arriendos indignos y precios excesivos, que afectan fundamentalmente a peruanos y dominicanos, hasta inmigrantes que son bien recibidos e inician negocios exitosos.

20. <http://www.latercera.com/noticia/nacional/2013/11/680-553170-9-donde-están-y-como-viven-los-extranjeros-en-chile.shtml>

En Santiago, las cinco colonias más numerosas son la peruana (24.339 inmigrantes), colombiana (9.782), española (3.531), argentina (3.112) y boliviana (2.998). Con respecto de la situación de los inmigrantes en otras regiones, después de la Metropolitana, claramente las más frecuentadas son la I (6.751 personas) y la II (19.720), ambas con supremacía de ciudadanos bolivianos.

La población de hombres y mujeres es casi la misma, según se observa en la tabla siguiente.

| Territorio | Año 2002 | | Año 2012 | | Índice Masculinidad | |
|----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------------|--------|
| | Hombre | Mujer | Hombre | Mujer | 2002 | 2012 |
| Comuna de Santiago | 99.155 | 101.637 | 81.356 | 78.563 | 97,56 | 103,56 |
| Región Metropolitana | 2.937.193 | 3.123.992 | 3.419.014 | 3.588.606 | 94,02 | 95,27 |
| País | 7.447.695 | 7.668.740 | 8.610.934 | 8.787.698 | 97,12 | 97,99 |

Tabla 10. Censo 2002 y Proyección de Población 2012

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

8.1.2. Comportamiento del consumidor y decisión de compra:

Se realizó 232 encuestas con una participación de 55,2% género masculino y 44,8% femenino, para determinar el comportamiento de los clientes potenciales y cuál es el actual gatillador de su decisión de compra, se encontraron los resultados expresados en el Anexo C. Resultados y análisis de encuestas.

En términos generales se puede observar que mayoritariamente los encuestados están interesados en probar comidas nuevas y en este caso una mezcla de comida Colombiana y Chilena, que están dispuestos a pagar entre \$1000 y \$7000 por una comida rápida.

Además se puede observar que las principales motivaciones para comprar comida rápida, son, no cocinar los fines de semana, encontrar bajos precios y variedad de productos, seguido por cercanía del local al trabajo y hogar, ambiente en el lugar y tipo de comida.

Finalmente que prefieren comer sentados frente a una mesa, que lo hacen con más frecuencia los jueves, viernes, sábados, y domingos y que prefieren invertir 25 minutos o menos en comer comidas rápidas.

8.1.3. FODA:

| Factores | Descripción | Oportunidades Generadas |
|-------------------------------|---|--|
| Amenazas | <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevos competidores 2. Falta de éxito en el posicionamiento. 3. Competencia en comida rápida por otros tipos de productos. 4. Baja barrera de entrada para nuevos competidores 5. Tramites, tiempo y capital requerido para apertura del negocio. 6. Dificultad para encontrar los locales adecuados. 7. Cambios en la regulación sanitaria. 8. Cambios en la regulación para venta de alcohol. 9. Posible crisis económica nacional / internacional. 10. Posible cambio de los consumidores inclinándose hacia la comida saludable. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Generación de estrategia de diferenciación 2. Generación de estrategia de posicionamiento. 3. Estrategia de diferenciación sobre los otros proveedores. |
| Fortalezas | <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimientos 2. Calidad de equipos 3. Únicos en el tipo de comida a entregar 4. Calidad de servicio 5. Diferenciación en ambiente. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de estrategia para aplicarlos 2. Excelencia operacional 3. Posibilidades de diferenciación. |
| Debilidades | <ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de experiencia 2. Falta de conocimiento de calidad de servicio en personal 3. No contar con una cartera de clientes. 4. Limitación de productos ofrecidos. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Crear experiencia, Buena planificación. 2. Plan de capacitación. 3. Plan de marketing que contribuya con la fidelización de clientes. |
| Oportunidades (Por si mismas) | <ol style="list-style-type: none"> 1. Cantidad de inmigrantes en Chile. 2. Interés general en el Mercado por probar comidas extranjeras. 3. Proveedores locales de materia prima que eliminan la documentación y trámites de importación de la misma. 4. Diferenciación en tipo de comida sobre otros restaurantes Colombianos 5. Oportunidad de innovar con productos diferentes. 6. Oportunidad de innovar con una excelente calidad de servicio en un mercado que no se caracteriza por ello. 7. Oportunidad de innovar con métodos para realizar marketing diferentes a lo que se ha hecho dentro del mercado (tv, Facebook, radio,) | |

Tabla 11. Matriz FODA de Oportunidades
Fuente: Elaboración propia

8.1.4. Objetivos de Marketing:

- Definir una estrategia de posicionamiento que le permita a la cadena de restaurantes ser reconocida dentro del segmento objetivo.
- Crear una estrategia de promoción que permita captar la cantidad de clientes suficientes para cumplir con los objetivos del plan de negocios.
- Fidelizar a los clientes de forma que tengan larga vida como clientes, que se obtenga recompra y fidelización de clientes nuevos.

8.1.5. Segmentación de mercado:

8.1.5.1. Segmentación geográfica:

Se realizó una matriz de decisión con la que se decidió que los locales estarán ubicados en Santiago centro, Ñuñoa y el centro de Antofagasta.

Esta decisión se tomó valorando principalmente la cantidad de habitantes por comuna, la cantidad de personas que trabajan en dichas comunas, y la cantidad de Colombianos que habita en ellas.

8.1.5.2. Segmentación demográfica:

Con la información de las encuestas, de la estratificación por comuna, se determina que los clientes potenciales son aquellos que hacen parte de los grupos ABC1, C2, C3 y D, hombres y mujeres, en edad laboral, principalmente aquellos que viven y/o trabajan en las comunas seleccionadas.

8.1.5.3. Segmentación psicográfica:

Se determina que los potenciales clientes son personas interesadas por probar comidas de otros países, trabajadores que tienen poco tiempo para almorzar y/o cenar por lo que lo hacen cerca de su trabajo, o que compran alimentos para llevar, personas con una vida social activa.

8.1.5.4. Segmentación conductual:

El objetivo es alcanzar a personas con cierto nivel de exigencia que esperan recibir una buena calidad de servicio en los lugares a los que asisten y que valoran el ambiente agradable, la innovación de productos y la buena calidad de los alimentos en los lugares que frecuentan para comer.

8.1.5.5. Mercado meta:

El mercado meta son hombres y mujeres Chilenos o extranjeros, que vivan o trabajen en Santiago Centro, Ñuñoa y Antofagasta, en edad laboral aproximadamente entre 18 y 65 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos ABC1, C2, C3 y D, interesados en probar comidas

nuevas e innovadoras, que disfrutan comer fuera de casa en un ambiente agradable recibiendo una excelente calidad de servicio.

8.1.6. Posicionamiento:

De acuerdo al análisis FODA y al análisis de la competencia antes mencionado, se puede determinar que la estrategia no debe ser de precios, debe ser de diferenciación y por ello se determina el siguiente posicionamiento:

“Para personas que se interesan en probar nuevos alimentos y que disfrutan de un ambiente agradable es la cadena de restaurantes “Rinconcito colombiano” que vela por obtener una alta satisfacción en sus clientes porque entrega productos frescos, innovadores, en un ambiente acogedor y con una calidad de servicio inigualable ”

8.1.7. Marketing Mix:

8.1.7.1. Promoción:

Internet: Se elaborará una página web con información de ubicación, días y horarios de atención, contacto, productos, promociones especiales como descuentos por días de la madre, del padre, productos nuevos, fotos del local.

Facebook: Se abrirá una cuenta de Facebook con información de ubicación, días y horarios de atención, contacto, productos, promociones especiales como descuentos por días de la madre, del padre, productos nuevos, fotos del local, se harán concursos para que los clientes suban fotos de las visitas al local y se entregarán descuentos especiales por ello.

Volantes: Se fabricará y distribuirá volantes en las comunas donde se ubicará los locales, se visitará oficinas, almacenes, mall, estacionamientos, parques, condominios, edificios y se distribuirá los volantes en estos lugares.

Twitter: Se abrirá una cuenta de Twitter con información de ubicación, días y horarios de atención, contacto, productos, promociones especiales como descuentos por días de la madre, del padre, productos nuevos, fotos del local, se harán concursos para que los clientes suban fotos de las visitas al local y se entregarán descuentos especiales por ello.

Boca a boca: El marketing boca a boca se dará después de que los clientes visiten el local, ya que con la calidad de servicio que se entregará y la experiencia en cuanto a ambiente y calidad de productos se logrará que los clientes divulguen la fama de los restaurantes entre sus familiares, amigos, compañeros de estudios o trabajo, etc.

Marketing por E-mail: Construida una base de datos de clientes, se enviará mensajes mensuales a los clientes acerca de nuevos productos, comentarios de experiencias de clientes, ofertas, etc.

Calendarios: Se regalará a los clientes calendarios de bolsillo para que carguen siempre consigo la publicidad de los locales.

Nombre del restaurante en el local: Los restaurantes tendrán publicidad sobre la puerta del mismo con una pancarta de color que contenga el nombre del mismo "Rinconcito Colombiano" en colores visualmente atractivos y con datos de días y horarios de apertura de los locales.

8.1.7.2. Producto:

El producto son restaurantes de comida rápida Colombiana, que contarán con los siguientes alimentos determinados en base a los resultados de las encuestas pero teniendo en cuenta el hecho de que la mayoría de los encuestados, y del mercado, que son principalmente Chilenos desconocen el sabor, ingredientes y forma de preparar los alimentos típicos Colombianos, por ello, se toma la siguiente lista en base al análisis de productos de la competencia, al concepto de comida rápida, que se prepara en tiempos cortos y al hecho de que sea típica colombiana.

Alimentos:

- Almojabana
- Buñuelo
- Arepa sola, con queso, con carne, con pollo o mixtao
- Sopaipillas
- Empanadas de pino, napolitanas y de queso Chilenas
- Empanadas de pollo o carne Colombianas
- Hot dog Italiano, Completo, Tomate mayo,

Bebidas:

- Agua
- Agua de Panela
- Bebidas Postobon
- Pony Malta
- Cola y Pola
- Bebidas de varios sabores (Cocacola, Pepsi, pap, bilz, etc)
- Nestea
- Jugos de fruta natural (Maracuya, Curuba, Tomate, Piña, Guayaba, Guanabana, Tomate de árbol, Mango)
- Jugos en caja de sabores surtidos
- Cervezas poker, club Colombia, cristal, beker, y Kuntsman.

Postre:

- Bocadillo con queso
- Mote con huesillo
- Copas de Helado de varios sabores

8.1.7.3. Plaza:

Se establecerá los tres locales de comida rápida uno en Santiago Centro, otro en Ñuñoa y otro en Antofagasta.

Se estima que el tamaño aproximado de los locales será de 60mts² ya que este es el tamaño en que promedian los locales de este tipo


Toda la información a continuación se obtuvo de la página de internet portal inmobiliario, de visitas a los sectores en Santiago, de comentarios de personas residentes en Antofagasta y de visitas por google maps visión de calle por internet.

Se entiende que son ejemplos de los locales más cercanos encontrados en la realidad actual de las comunas seleccionadas, sin que ello limite la decisión final a los mismos, dado que el proyecto puede llevarse a cabo en tiempos en los que estos locales no estén disponibles.

- **Santiago Centro:**

Se escoge este local porque su precio es bajo \$730.000, comparado con precios superiores a \$1'3000.000 que se encuentran en ubicaciones más centrales, además porque está en un sector con alto tránsito por la salida del metro y cercano a avenida Brasil, sector que se caracteriza por tener restaurantes de diversos tipos, lo que es una herramienta estratégica para la publicidad del local. Además cuenta con los requisitos de espacio esperados inicialmente, que promedian al tamaño de los locales de comida Colombiana visitados dentro del proceso investigativo del presente proyecto. Este local requiere inversión en remodelación, creación de un baño adicional pintura, divisiones, mesones, iluminación y racks entre otros.

Arriendo > Local > Metropolitana > Santiago
Compañía de Jesus 2318



Compañía de Jesus 2318
\$ 12.154/m²
UF 0,50/m²

Código: 1978752
Publicada: 25-09-2014

Arriendo



Ubicación referencial

| Dirección | Programa | Superficie |
|----------------------------------|----------|--------------------------|
| Compañía de Jesus 2318, Santiago | 1 Baño | 120 m ² total |

GRAN OPORTUNIDAD, EXCELENTE UBICACION
local comercial Ubicado en Compañía con Ricardo Cumming
A pasos de estación de Metro Cumming

Figura 5. Local Santiago.
Fuente. Portal inmobiliario.cl

- **Ñuñoa:**

Se escoge este local porque su espacio se adapta a los requerimientos del restaurante, cuenta con un espacio amplio que excede el promedio de tamaño de local en un 30% lo que da espacio a ubicar ahí la oficina del Gerente General de la cadena, su precio se adapta al precio esperado y se encuentra en un sector que se caracteriza por tener restaurantes, lo que ayudaría a la publicidad del local.

Arriendo > Local > Metropolitana > Ñuñoa
Brown Sur 9, comuna de Ñuñoa

Brown Sur 9, comuna de Ñuñoa
\$ 750.000
UF 30,86

Código: 2008826
 Publicada: 21-10-2014

Arriendo

[Ver datos de contacto](#)

Dirección
 Brown Sur 9, comuna de Ñuñoa, Ñuñoa

Programa
 2 Baños

Superficie
 114 m² útil

Arriendo local comercial apto para peluquería a una cuadra de plaza Ñuñoa, 5 privados, 2 baños y un amplio hall de distribución. clientela de ex peluquería. Excelente ubicación, IRARRAZAVAL ESQUINA BROWN SUR 9, 1 CUADRA DE PLAZA ÑUÑOA

Figura 6. Local Ñuñoa.
Fuente. Portal inmobiliario.cl

Cuenta con dos baños lo que reduce la inversión requerida, y ya que era una peluquería, también es probable que la clientela de la misma al buscar la peluquería pueda convertirse en un cliente futuro.

Se requiere hacer una inversión en la entrada principal e interiormente en pintura, divisiones, mesones, racks, iluminación, entre otros.

- **Antofagasta:**

Se escoge este local porque se encuentra en el centro de Antofagasta donde hay más afluencia de personas, su precio y área se adapta a lo requerido, se encuentra cerca de otros restaurantes lo que permite atraer clientes y de locales de otros tipos como cyber café, papelerías, que permiten

también atraer clientes. Su precio se encuentra similar a los dos locales de Santiago y tiene buena ubicación.

Arriendo > Local > Antofagasta > Antofagasta
José Santos Ossa 2701

José Santos Ossa 2701
\$ 656.321
UF 27,00

Código: 2007282
Publicada: 20-10-2014

Arrienda
Costa Sur
Baquedano 635, Antofagasta,
Antofagasta
[Más información de la empresa](#)

Ubicación referencial

| Dirección | Programa | Superficie |
|------------------------------------|----------|-----------------------------|
| José Santos Ossa 2701, Antofagasta | 1 Baño | 110 m² útil 110 m² total |

Arriendo local en el centro de Antofagasta de uso comercial, ideal para oficinas, venta de productos o atención al cliente. 110m2 aproximadamente, 2 privados, 1 baño y 1 archivero.

Figura 7. Local Antofagasta.
Fuente. Portal inmobiliario.cl

Este local requiere inversiones de construcción de un baño, remodelaciones, pintura, construcción de mesones, racks, entre otros.

8.1.7.4. Precio:

Se determinan los precios de los productos, para ello se toma en cuenta los materiales requeridos para su fabricación, y se agrega un margen variable dependiente del producto, se detalla en la siguiente tabla, los precios definidos y la comparación con los precios más cercanos de la competencia.

Sin embargo que la estrategia no será de precios, como se verá en la siguiente sección, si se velará por la satisfacción del cliente a través de una adecuada relación costo /beneficio, por ello

se dejan los márgenes de acuerdo a los precios más bajos del mercado sin que ello implique perdidas en el negocio.

| Ítem | Costo | Margen | Precio | Precio Final | Precio competencia mas barata | Competencia |
|--|-------|--------|--------|--------------|-------------------------------|-----------------|
| Alimentos: | | | | | | |
| Almojabana | 462 | 25% | 616,0 | 620 | 800 | Gustapan |
| Buñuelo | 138,4 | 75% | 553,6 | 560 | 500 | Gustapan |
| Arepa sola | 112 | 75% | 448,0 | 450 | 700 | Punto Sabroso |
| Arepa con queso | 544 | 25% | 725,3 | 730 | 1250 | Doña arepa |
| Arepa con carne | 894 | 50% | 1788,0 | 1790 | 3200 | Doña arepa |
| Arepa con pollo | 919 | 50% | 1838,0 | 1840 | 3200 | Doña arepa |
| Sopaipillas | 106,4 | 18% | 129,8 | 130 | 120 | Puntos calle |
| Empanadas Napolitanas Chilenas | 690 | 25% | 920,0 | 920 | 750 | Empanadas Macul |
| Empanadas de queso Chilenas | 494 | 20% | 617,5 | 620 | 500 | Puntos calle |
| Empanadas de carne Colombianas | 467 | 45% | 849,1 | 850 | 1000 | Gustapan |
| Empanadas de pollo hechas en horno Colombianas | 481,4 | 45% | 875,3 | 880 | 1000 | Gustapan |
| Bebidas: | | | | | | |
| Agua de Panela | 41,7 | 90% | 417,0 | 420 | | No hay |
| Bebidas Postobon | 600 | 25% | 800,0 | 800 | 1000 | |
| Pony Malta | 800 | 25% | 1066,7 | 1070 | 1200 | |
| Cola y Pola | 800 | 25% | 1066,7 | 1070 | | No hay |
| Coca-Cola | 600 | 25% | 800,0 | 800 | 800 | Almacén |
| Pepsi | 600 | 25% | 800,0 | 800 | 800 | Almacén |
| Nestea | 600 | 25% | 800,0 | 800 | 600 | Almacén |
| Jugos de fruta natural | 500 | 50% | 1000,0 | 1000 | 1000 | Gustapan |
| Jugos en caja de sabores surtidos | 450 | 25% | 600,0 | 600 | 600 | Gustapan |
| Cervezas poker, club Colombia y Kuntsman. | 1000 | 30% | 1428,6 | 1430 | 2500 | Massatto |
| Postre: | | | | | | |
| Bocadillo con queso | 400 | 25% | 533 | 540 | | No Hay |
| Mote con huesillo | 275 | 40% | 458 | 460 | 500 | Calle |

Tabla 12. Tabla de precios y comparación con la competencia
Fuente: Elaboración propia

Ver menú en Anexo K.

8.1.8. Plan de seguimiento y control:

Se determinan los siguientes ítems principales para controlar:

| Característica | Cómo se asegura su ocurrencia |
|--------------------------|---|
| Nivel de inventario | Controles semanales los lunes, para garantizar la existencia de materia prima y productos para la oferta a clientes, en caso de no haber se debe hacer una compra intermedia a la estipulada, es decir los martes de la primera y tercera semana del mes. |
| Ventas | Ver nivel de avance de ventas, realizar control de productos más y menos vendidos, para evaluación de stock y retroalimentación a área de marketing. |
| Innovación | Exigir una iniciativa mensual diferente para la realización de marketing de la cadena de restaurantes. |
| Satisfacción de clientes | Se entregará a los clientes una encuesta junto con la entrega de su boleta de pago, además se solicitará informar su nombre y teléfono voluntariamente y se realizará llamadas para evaluar la atención recibida en el local. Esta información se utilizará además para evaluar la recompra. |
| Tiempos de atención | Se realizará un estudio del tiempo que tarda el cajero desde que recibe al cliente hasta que emite la orden y el tiempo que tarda el maestro de cocina desde que la recibe hasta que entrega el alimento preparado al cliente, ambos no deberán ser mas de 15 minutos |

Tabla 13. Plan de seguimiento y control

Fuente. Elaboración propia –Planilla profesor Enrique Jofre curso Política de Negocios

Se utilizará un programa en Visual Basic diseñado especialmente para el local para realizar la medición de todos estos indicadores, el ingreso de esta información al programa será realizada desde las cajas y manualmente por el administrador de local.

Se realizará una reunión de seguimiento semanal donde se revisará la evolución de los KPI expuestos en la sección "Recursos Humanos" y se realizará charlas motivacionales y correctivas en caso de ser necesario.

8.2. Plan Estratégico.

8.2.1. Misión.

"Somos una cadena de restaurantes de comida rápida Colombiana dedicada a entregar una excelente experiencia de servicio a nuestros clientes, que cuenta con la infraestructura y el personal altamente calificado que permite hacer de ese objetivo una realidad, para ser reconocidos por nuestros clientes como un proveedor que entrega un ambiente acogedor, productos deliciosos e innovadores y la máxima satisfacción."

8.2.2. Visión.

La cadena de restaurantes de comida rápida tiene como misión para el año 2017 ser reconocida como la cadena líder en ventas de comida Colombiana en Chile, ofreciendo una experiencia agradable y satisfactoria a sus clientes.

8.2.3. Objetivos estratégicos:

- Posicionar la cadena de restaurantes dentro de los 2 años posteriores a su inicio como la cadena de comida Colombiana más conocida del país.
- Crear una propuesta de valor enfocada en el servicio, que sea claramente identificada y experimentada por los clientes en sus visitas a los restaurantes.
- Contar con personal con aptitudes, conocimientos para las labores específicas a desarrollar, y debidamente capacitado para que presten un servicio de alta calidad.
- Implementar una estrategia que se alinee con la visión y misión de la cadena de restaurantes.
- Ubicar los restaurantes en puntos estratégicos debidamente analizados con el fin de garantizar el nivel de compra que permita la sustentabilidad del negocio.
- Establecer una adecuada relación costo / beneficio que garantice la satisfacción del cliente y a su vez la recompra.
- Crear una promoción que permita la divulgación rápida y eficaz del buen nombre y características diferenciadoras de la cadena.
- Realizar alianzas estratégicas con proveedores que aporten en la eficiencia operacional y en la adecuada relación costo / beneficio.

8.2.4. Estrategia Genérica.

Para la elección de la estrategia se utilizó las estrategias genéricas de liderazgo en costos y diferenciación propuestas por Michael Porter que específicamente buscan la competitividad en un mercado masivo.

Dado que la amenaza de nuevos participantes del mercado es alta, la amenaza de productos sustitutos y competencias existentes es media, y teniendo en cuenta el tipo de mercado, se escoge estrategia de diferenciación.

La estrategia de diferenciación enfocada al cliente en donde las empresas se enfocan en llegar directamente al consumidor final.

La idea es entregar un producto que supere a la competencia actual, principalmente en calidad de servicio, seguido por productos innovadores y calidad de los mismos.

| | | Ventaja competitiva | |
|--------------------|-------------------|---------------------|---------------------------|
| | | Bajo costo | Diferenciación |
| Ámbito competitivo | Objetivo amplio | Liderazgo en costos | Diferenciación |
| | Objetivo reducido | Enfoque de costos | Enfoque de diferenciación |

Figura 8. Estrategia de negocios.

Fuente. Trabajo Grupal – Política de negocios

8.2.5. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

8.2.5.1. Poder de negociación con los proveedores.

En cuanto a los proveedores de pintura, luz , agua, remodelación, línea blanca, elementos de cocina, aseo e internet entre otros, la cantidad de locales es poca por lo que es difícil encontrar economías de escala y la mayoría de ellos tiene precios establecidos a públicos en general, en cuanto al principal proveedor de materia prima, al ser el único proveedor en el mercado, se convierte prácticamente en un monopolio, con lo que es bastante difícil negociar, por lo que se determina que el poder de negociación con los proveedores es bajo.

8.2.5.2. Poder de negociación con los clientes.

Dado que la mayoría de los clientes son personas naturales podría decirse que es difícil negociar con ellos en masa , sin embargo, la idea innovadora con la que se implementa la cadena de restaurantes hace que sea fácil demostrar diferenciación con la competencia, principalmente en cuanto a productos, ambiente y calidad de servicio, adicionalmente el plan de marketing entrega diversas herramientas a través de las cuales se puede llegar a los clientes y generar un posicionamiento que aumente la recompra y la vida de los clientes, por esto se puede decir que el poder de negociación con los clientes es alto.

8.2.5.3. Amenaza de nuevos participantes del mercado.

Los requisitos para establecer un restaurante son varios pero todos alcanzables, los locales de ese tipo que se encuentran posicionados en la industria no tienen mucha publicidad , los requisitos impuestos por el gobierno para la apertura de los mismos, hacen el proceso tedioso y un poco largo, como se ve en el Anexo E., sin embargo es alcanzable, el mercado es bastante grande, y según lo observado en el marketing mix, se puede encontrar locales aptos para el

establecimiento de restaurantes de este tipo, por todo lo anterior se considera que la barrera de entrada al mercado es baja, a esto se suma la aparición creciente de Colombianos en Chile que posiblemente cuentan con el know how requerido para trabajar en este tipo de negocios, por ello, la amenaza de la aparición de nuevos participantes en el mercado es alta.

8.2.5.4. Rivalidad entre competidores existentes.

La mayoría de los restaurantes de comida rápida Colombiana se dedican principalmente al negocio de las colaciones, seguido por los Pub, muy pocos de ellos tienen un entorno típico Colombiano que haga el lugar más ameno y agradable, la mayoría de ellos limitan su publicidad a la aparición en páginas web y a la participación en Facebook y twitter, sin embargo los locales se encuentran en sectores similares, a excepción del local que la cadena ubicará en Ñuñoa, algunos de ellos ofrecen promociones especiales y productos nuevos en sus cuentas de Facebook, por todo lo anterior se considera que la rivalidad entre los competidores existentes será media.

8.2.5.5. Amenaza de productos sustitutos.

Si bien es cierto que la comida rápida cuenta con múltiples presentaciones, pizza, hot dogs, hamburguesas, papas fritas, etc, con lo que se puede sustituir fácilmente el producto, también es importante tener en cuenta que es difícil encontrar una variedad de restaurantes que vendan comida Colombiana, y además restaurantes de comida rápida que cuenten con énfasis importante en la calidad de servicio, el buen ambiente y la satisfacción del cliente en general. Por todo lo anterior se determina que la amenaza de productos sustitutos es media.

8.2.6. Modelo CANVAS.

| Partners Claves | Actividades Claves | Propuesta de Valor | Relación con Clientes | Segmento de clientes |
|--|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Alianza estratégica con Importadora y exportadora Altamira Ltda - Proveedor de insumos - Jacqueline Paz, contador independiente. - Empresa desarrolladora del sistema de operación. | <ul style="list-style-type: none"> - Marketing - Coordinación en el local para entregar alimentos a tiempo. - Cocinar productos frescos y de buen sabor. - Limpieza del local - Cumplimiento de los horarios. | Entregar productos innovadores en un ambiente agradable y con una excelente atención. | <ul style="list-style-type: none"> - Amabilidad en la atención. - Atención rápida. - Calidad de los alimentos. - Ambiente en el local. - Programas de fidelización - Relación de largo plazo | El mercado meta son hombres y mujeres Chilenos o extranjeros, que vivan o trabajen en Santiago Centro, Ñuñoa y Antofagasta, en edad laboral aproximadamente entre 18 y 65 años, pertenecientes a los niveles socioeconómicos ABC1, C2, C3 y D, interesados en probar comidas nuevas e innovadoras, que disfruten comer fuera de casa en un ambiente agradable recibiendo una excelente calidad de servicio. |
| | Recursos Claves | | Canales | |
| | <ul style="list-style-type: none"> - Personal calificado - Materia prima - Infraestructura TI (ERP) - Capital de trabajo - Promoción - Ubicación estratégica de los locales. | | <ul style="list-style-type: none"> - Contacto en portal internet y llamados al call center - Venta o arriendo por recomendación de clientes - Visitas comerciales de la fuerza de venta - Participación en ferias - Red de sucursales | |

| Estructura de Costos | Flujo de Ingresos |
|---|------------------------------------|
| - Costos fijos: gastos de administración, remuneraciones, depreciación, servicios, pago de créditos, comunicaciones, consumos básicos, honorarios y asesorías, reparaciones, operacionales y de mantenimiento. - Costos variables: insumos, repuestos, costos por venta, publicidad/marketing y bonos, | - Ingresos por venta de alimentos. |

Tabla 14. Modelo Canvas

Fuente. Elaboración propia –Planilla profesor Enrique Jofre curso Política de Negocios

8.2.7. Líneas Estratégicas de desarrollo.

| Líneas Estratégicas | | Actividades | Responsable |
|---------------------|-------------------------|---|--|
| L1 | Logística eficiente | Adquisición de inventario adecuado, referente a compras de supermercado y mantenimiento de su stock | Administradores |
| | | Alianzas y acuerdos con proveedor de materia prima. | Gerente General |
| L2 | Personal capacitado | Levantamiento de Perfiles de cargo | Gerente General |
| | | Creación de programa de capacitación | Gerente General |
| | | Capacitación en atención al cliente y protocolos de trabajo | Administradores |
| L3 | Innovación de productos | Investigación de nuevos productos posibles | Analista de marketing |
| | | Estudio de factibilidad incorporar nuevos productos | Administradores |
| | | Innovación en procesos | Administradores |
| L4 | Posicionamiento | Matriz de proveedores de publicidad | Analista de marketing |
| | | Decisión y negociación con proveedores de publicidad | Gerente General |
| | | Cierre de contratos con proveedores de publicidad | Gerente General |
| L5 | Satisfacción de cliente | Creación de programa de encuestas a los clientes | Analista de Marketing |
| | | Análisis de encuestas | Administradores |
| | | Creación de planes de acción referentes al análisis de encuestas | Administradores y analistas de marketing |

Tabla 15. Líneas estratégicas de desarrollo

Fuente. Elaboración propia –Planilla profesor Enrique Jofre curso Política de Negocios

8.2.8. Modelo VRIO.

Se realiza el modelo VRIO enfatizando la estrategia del negocio.

- **Valioso:** ¿Proporciona valor al cliente y una ventaja competitiva? **Si**
Prestar un servicio de alta calidad con productos innovadores en un ambiente agradable.
- **Raro:** ¿Cuentan con ella otros competidores? **Si**
Elaboración de auténtica comida rápida Colombiana en Chile, el único competidor que se dedica a este tipo de comidas en Chile es Doña Arepa.
- **Imitable:** ¿Sería costoso para otros imitarla? **Si**
Sería costoso de imitar para sus competidores porque no se trata de un bien de consumo masivo y por el know how de los trabajadores requerido.
- **Organización:** ¿Esta la empresa organizada para explotar el recurso? **Si**

De acuerdo al plan estratégico la organización cuenta con todos los recursos necesarios para llevar a cabo este proyecto, la organización operacional, organigrama y otros se describe en el plan operacional y de recursos humanos.

8.2.9. Ventaja competitiva:

La ventaja competitiva está enfocada en la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes, esta ventaja es sostenible en el tiempo dado que se realizarán continuos estudios y acciones por parte del analista de marketing quien estará enfocado en innovar en los productos y prestación de los servicios para lograr la satisfacción continua y la larga vida de los clientes.

8.3. Plan Operacional.

8.3.1. Layout:

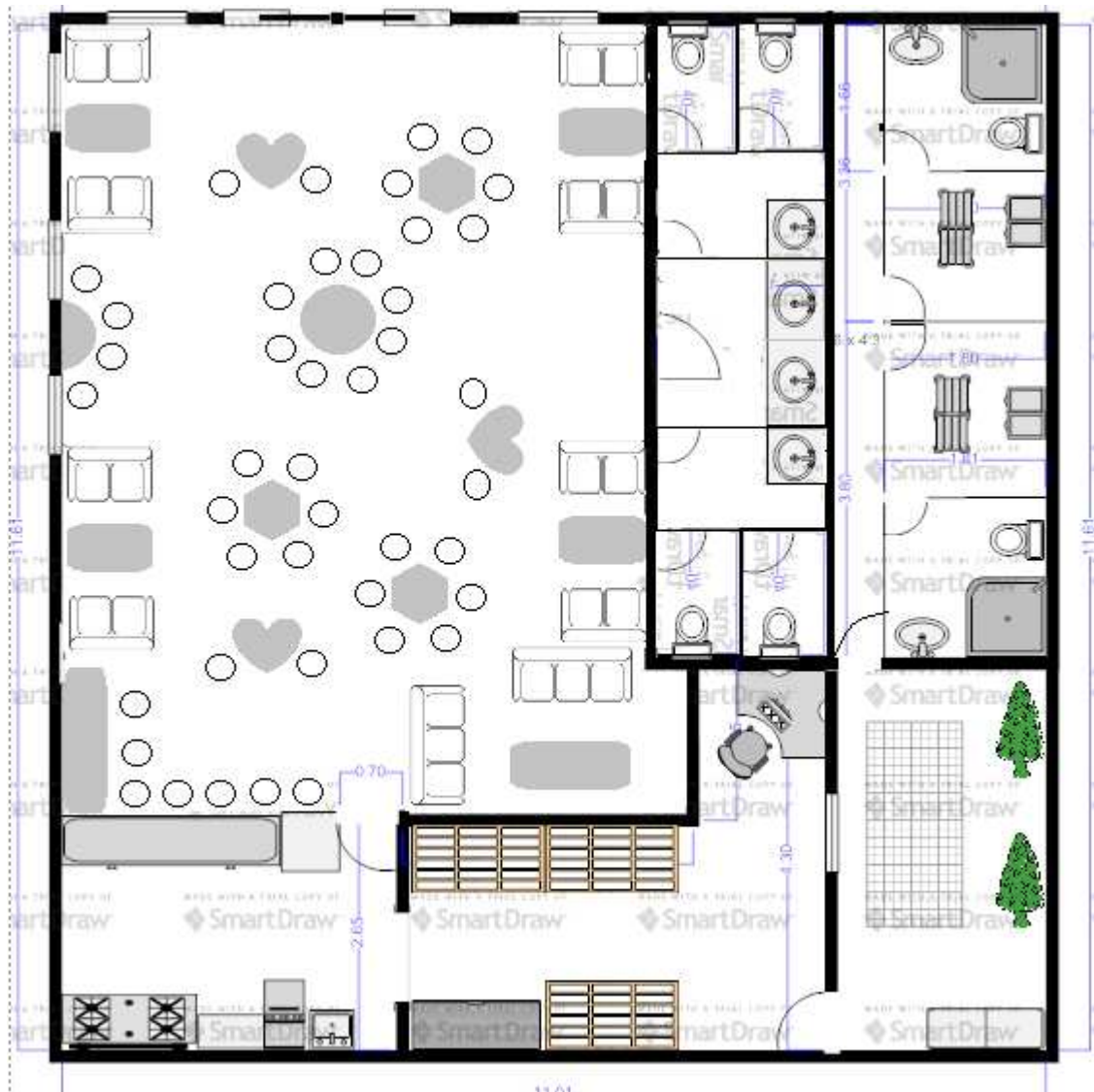


Figura 9. Layout
Fuente. Elaboración propia

8.3.1.1. Decoración:

El concepto central de los locales está basado en Colombia, razón por la cual estarán decorados con banderas de Colombia, artesanías típicas, fotos de las ciudades más turísticas, estas estarán posicionadas sobre paredes de color Beige que permitirán resaltarlos.

8.3.1.2. Mesas y sillas:

De acuerdo a los resultados de la encuesta mostrados en el Anexo C, el local tendrá mesas y sillas para que las personas puedan sentarse cómodamente a consumir sus alimentos.

8.3.1.3. Música de ambientación:

Se ambientará el local con música típica Colombiana de diferentes ciudades del país, más detalles en el Anexo G

8.3.2. Administración de la cadena de suministro.

8.3.2.1. Compras:

Teniendo en cuenta que se espera la mayor operación en el local en la primera y tercera semana del mes por ser estas, las semanas en que se encuentran generalmente las fechas de pago, además teniendo en cuenta que según las encuesta los principales días de operación de los locales están entre el jueves y el domingo, se opta por solicitar pedidos de mercancía cada quince días la segunda y cuarta semana de cada mes.

Estos pedidos, se dividen en dos partes, primero, el que se realiza al principal proveedor de productos Colombianos que de acuerdo a lo acordado en entrevista con el proveedor llegarían al local los días miércoles, y segundo el resto de productos, que se adquirirán mediante compra personal por el administrador de cada local los días martes, de la segunda y cuarta semana del mes.

Los productos Colombianos se pagarán mes vencido la primera semana del mes, y el resto de productos se comprarán al contado con debito de cuenta.

Se establece el siguiente diagrama de flujo:

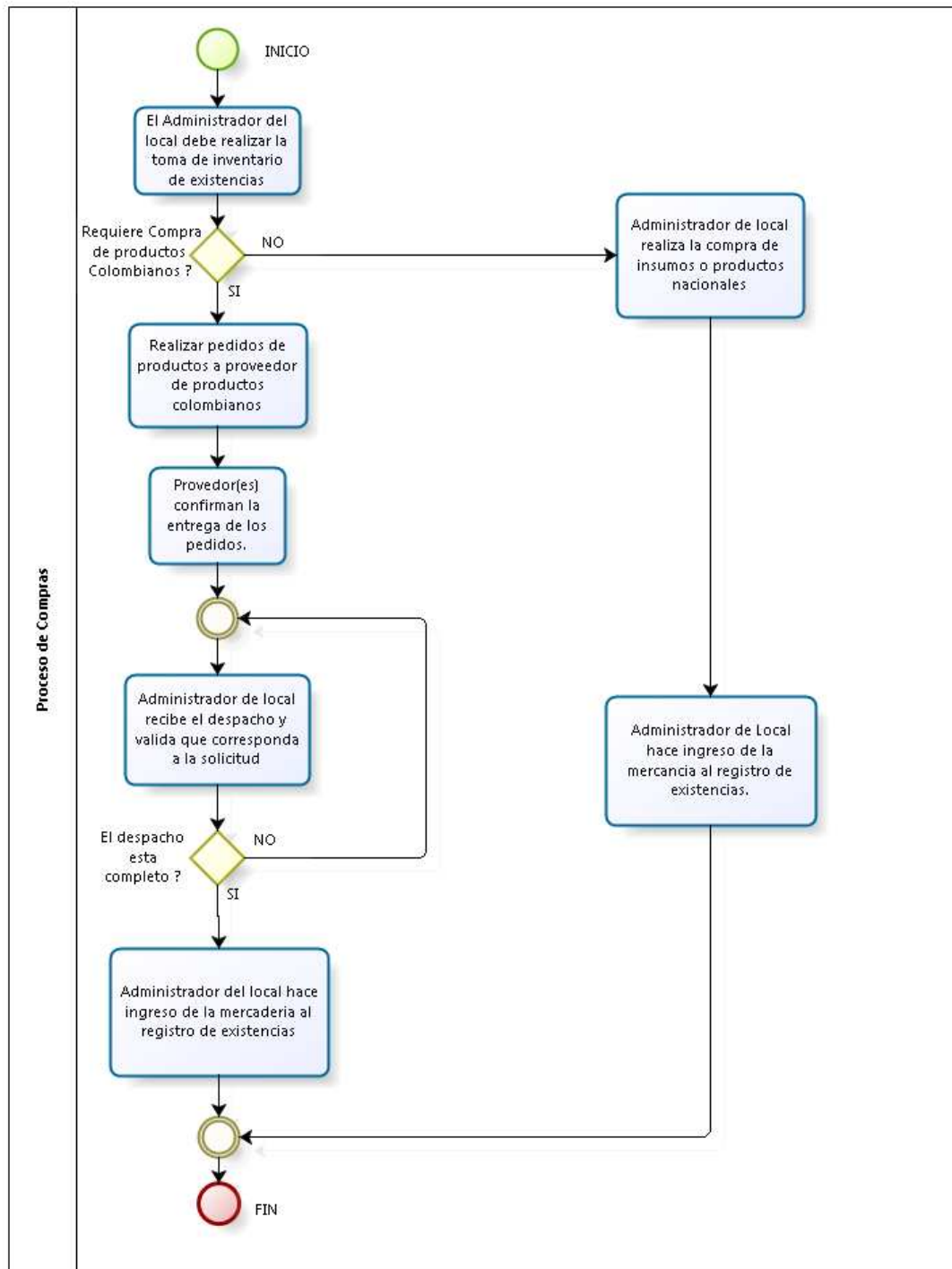


Figura 10. Diagrama de flujo del proceso de compra.
Fuente. Elaboración propia

8.3.3. Recursos físicos:

Para implementar la cadena de restaurantes se requiere los siguientes elementos:

| Ítem | Cantidad total |
|-------------------|----------------|
| Cubiertos | 70 |
| Platos | 210 |
| Vasos | 210 |
| Microondas | 3 |
| Refrigerador | 9 |
| mesa con sillas | 36 |
| Licadoras | 6 |
| Sillas de oficina | 5 |
| Piso largo cajero | 3 |
| Calefón | 1 |
| Escoba | 3 |
| Basurero Grande | 6 |
| Basurero Mediano | 6 |
| Basurero Chico | 15 |
| Pala | 3 |
| Trapeador | 3 |
| Balde | 3 |
| Cocina industrial | 3 |
| Caja | 3 |
| Computador | 6 |
| Lámparas | 6 |
| Freidora | 3 |
| Minicomponente | 3 |
| Sistema alarmas | 3 |
| Horno | 3 |
| Hervidor | 6 |
| Tasas | 180 |
| Extintores | 3 |

Tabla 16. Recursos Físicos
Fuente. Elaboración propia

8.3.4. Recursos humanos:

Para la operación correcta de la cadena se requieren los siguientes cargos:

| Cargo | Cantidad total |
|------------------------------|----------------|
| Gerente General | 1 |
| Administrador de local | 3 |
| Analista de marketing | 1 |
| Analista de recursos humanos | 1 |
| Maestro de cocina | 9 |
| Cajero | 9 |
| Asistente de mantenimiento | 9 |

Tabla 16. Recursos Humanos
Fuente. Elaboración propia

Se determina un solo analista de marketing, un solo analista de recursos humanos y un gerente general para toda la cadena, el resto de cargos se encuentran tres por cada local.

8.3.4.1. KPI

- **Tasa de retención de clientes.** Al realizar la toma del pedido el cajero le solicitará el RUT al cliente, esto se ingresará en un sistema de Tecnologías de la información (TIC) que entregará un reporte mensual de rotación de clientes.
- **Índice de satisfacción de clientes.** Se realizará una encuesta en la página web que permitirá medir la satisfacción del cliente, adicional una vez a la semana el analista de marketing realizará encuestas telefónicas y/o presenciales a los clientes para identificar su nivel de satisfacción, encuesta en Anexo J.
- **Tiempo de Espera de producto.** Se realizará en base a un sistema TIC que tomará el tiempo desde que es ingresado hasta que es entregado.
- **Tiempo de espera de atención.** El cajero deberá ingresar cada 15 minutos en un sistema TIC la cantidad de clientes que hay en fila para ser atendidos, esta no debería superar los 10.

8.3.4.2. Organigrama:

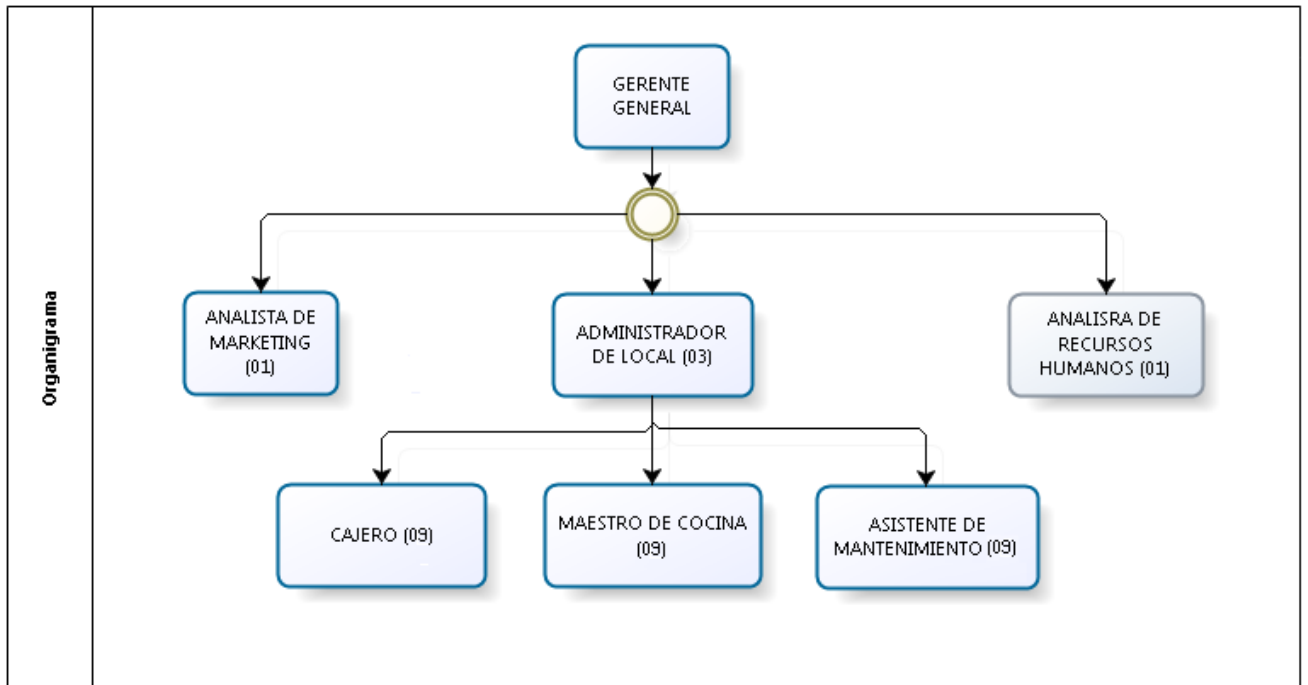


Figura 11. Organigrama de la cadena de restaurantes.
Fuente. Elaboración propia

8.3.4.3. Perfiles de Cargo: Remitirse al Anexo H

8.3.4.4. Gestión Humana:

- **Capacitación:**

El primer día de inicio de labores de los trabajadores se realizará tres capacitaciones, la primera, para el uso de tecnología como las cajas, la segunda para la operación en los locales en donde se explicarán los procesos y la última enfocada en la transmisión de la idea de la prestación de un servicio de alta calidad.

Estos procesos se establecen en los diagramas de flujo de la siguiente sección, operación en el local.

Para ello se establecen las siguientes dimensiones, estas dimensiones se reforzaran en las capacitaciones y se hará un control periódico de las mismas en cada integrante de la cadena.

| Dimensión | Definición o explicación de la dimensión |
|------------------------|---|
| Orientación al cliente | Entrega de productos que satisfagan la necesidad de los clientes. Conocimiento de las necesidades del cliente y ofrecer la mejor calidad de servicio Generar confianza para obtener relaciones a largo plazo. |
| Mejoramiento Continuo | Preocupación por realizar cada vez mejor las cosas. Optimizar cada actividad que se haga, hacerla de la mejor forma en el menor tiempo posible. Debe ser una ventaja competitiva, percibida por los clientes. |
| Compromiso | Los empleados consideran que el éxito de la empresa es el éxito de ellos. Entienden la satisfacción de los clientes como un éxito personal y grupal del negocio. |
| Calidad | Productos frescos, de buen sabor. Atención destacada para nuestros clientes con un servicio de alto nivel reforzado en las capacitaciones. |
| Integridad | Comportamiento honesto, responsable, leal y respetuoso por parte de los colaboradores hacia los clientes tanto internos como externos. |

Tabla 17. Dimensiones culturales relevantes

Fuente. Trabajo grupal –Planilla profesor Enrique Jofre curso Política de Negocios

- **Liderazgo:**

Adicionalmente se realizará énfasis en el liderazgo, se realizará capacitaciones al gerente general y a los administradores de local en el método de liderazgo situacional, con el propósito de mantener al equipo de personal motivado, con los conocimientos necesarios para desarrollar sus labores y comprometido con la empresa. En este modelo de liderazgo se determinan cuatro perfiles principales de trabajadores que son:

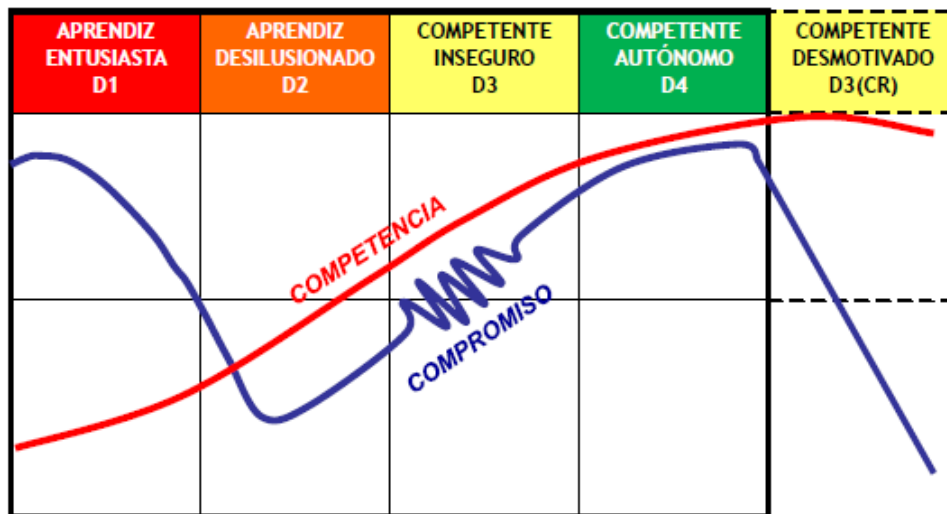


Figura 12. Liderazgo situacional

Fuente. Diapositivas Comportamiento Organizacional –Cristian Binimelis

- D1: Baja competencia y alto compromiso (aprendiz entusiasta)
- D2: Baja a alguna competencia y bajo compromiso (aprendiz desilusionado)
- D3: Moderada a alta competencia y compromiso variable (competente inseguro)
- D4: Alta competencia y alto compromiso (competente autónomo)
- D3(CR): Alta competencia y bajo compromiso (competente autónomo desmotivado)

Y para cada uno de estos perfiles se utiliza una forma de liderazgo que se basa en la mezcla de actitudes de apoyo (donde se genera motivación y autoconfianza) y dirección (donde se genera habilidades y conocimientos) en grados que se adaptan a los estados de cada trabajador, de acuerdo a lo observado en la siguiente figura.

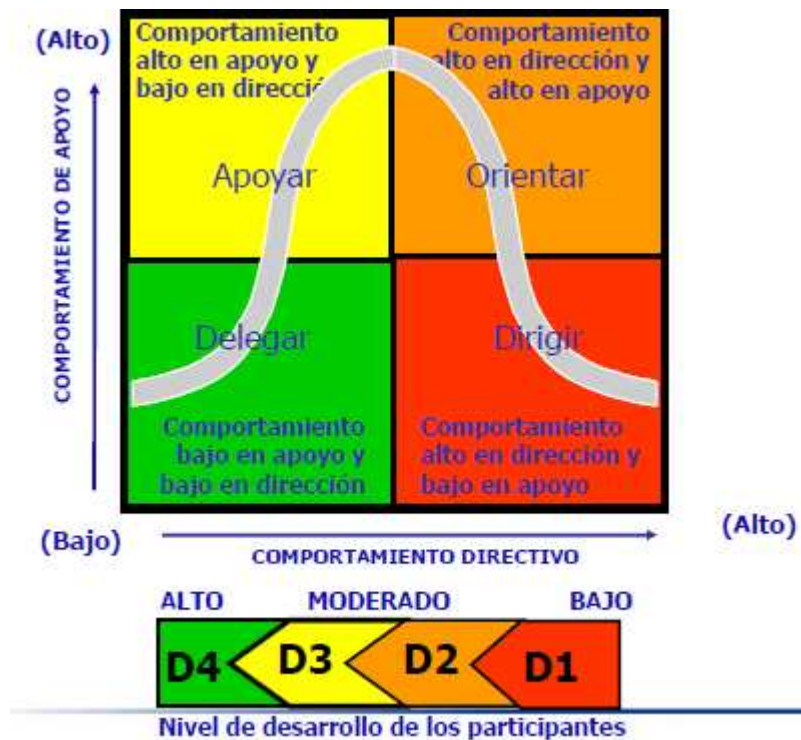


Figura 13. Liderazgo situacional

Fuente. Diapositivas Comportamiento Organizacional –Cristian Binimelis

8.3.5. Operación en el local:

8.3.5.4. Fechas y horarios de operación:

De acuerdo a los estudios realizados con entrevistas a dueños de locales, con los resultados y análisis de las encuestas en el Anexo C, se determina que los locales abrirán al público de lunes a sábado de 11:00 am a 10:30pm, sin embargo el personal iniciará labores media hora antes y terminará media hora después para realizar apertura y cierre de los locales.

Los administradores de local trabajaran en horario de oficina de lunes a viernes, los lunes se encargaran de realizar las compras y encargar mercadería a proveedores.

El analista de marketing y el de recursos humanos trabajaran en horario de oficina de lunes a viernes.

Los cajeros, maestros de cocina y auxiliares de aseo trabajaran de martes a sábado en dos turnos, el turno de la mañana iniciando con el aseo del local y la preparación de las mezclas para los alimentos a las 10:30am y terminará a las 7:30pm y el segundo turno, turno de la tarde, iniciará a las 2:00pm terminará a las 11:00pm con el cierre del local.

Cada local tiene tres cajeros, tres maestros de cocina y tres asistentes de mantenimiento, ellos rotaran sus turnos una semana harán turno de día y la subsiguiente turno de tarde y así sucesivamente.

Para realizar los pedidos los clientes se acercarán a la caja o hacer fila si se requiere, este pedido es impreso en una impresora especial para el cocinero quien ira recibiendo los pedidos en el orden en que fueron cancelados, los elaborará y entregará a los clientes llamándolos por su nombre.

Las almojábanas serán elaboradas en su totalidad en la mañana de cada día, y el resto de los alimentos serán prefabricados en la mañana del mismo día, pero fritos en el momento en el que los clientes van haciendo sus pedidos, como medida de precaución se tendrán fritos algunos alimentos en las horas de mayor consumo, que según el Anexo C, es principalmente de 12:00 a 3:00pm y de 8:00pm a 10:00pm.

Se establece el siguiente diagrama de flujo:

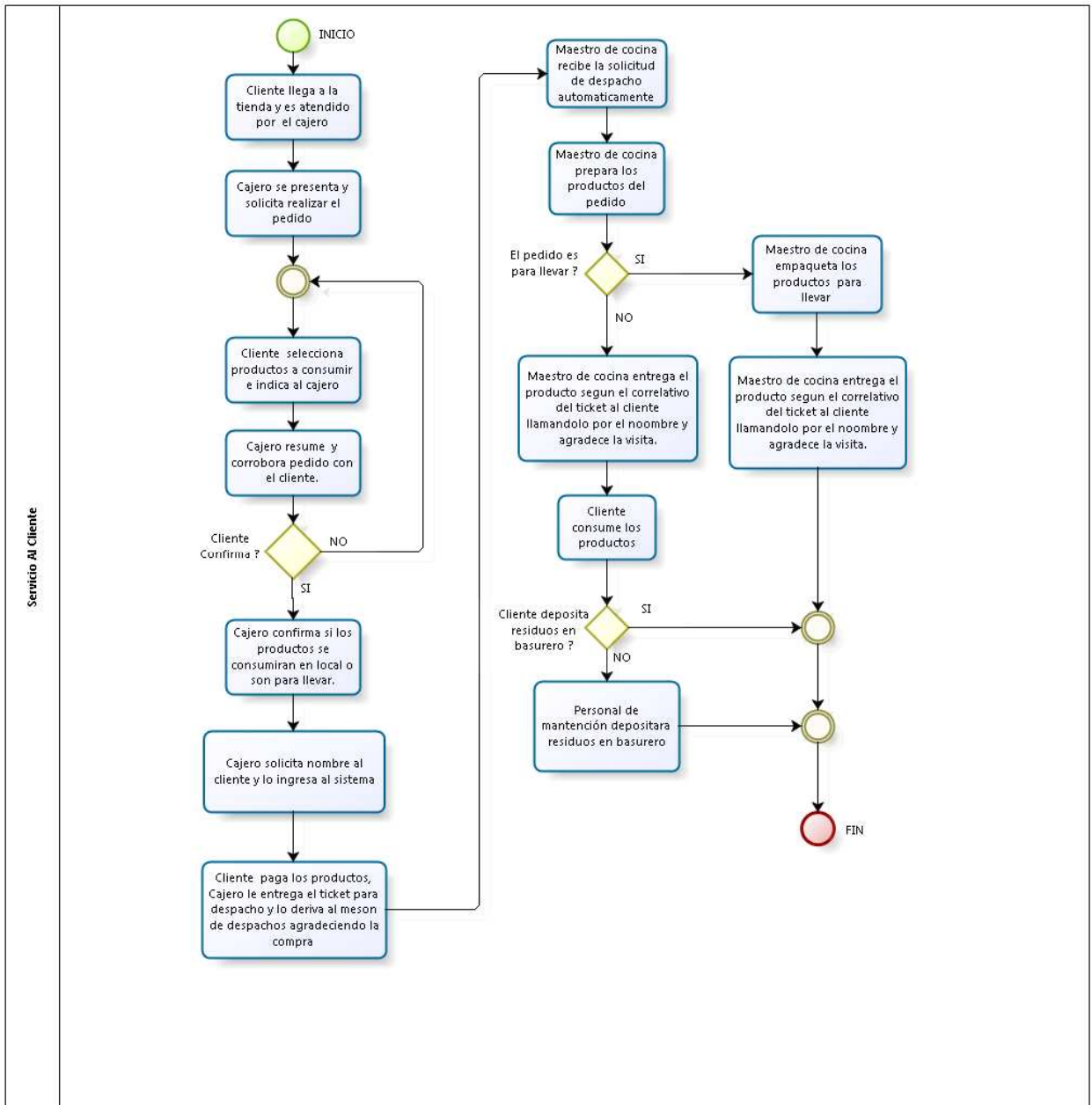


Figura 14. Diagrama de flujo de la atención a clientes.
Fuente. Elaboración propia

8.3.5.2. Medios de pago aceptados

Se aceptará efectivo y tarjetas débito y crédito de Bancos.

8.3.5.3. Vestimenta de trabajadores

Los trabajadores se vestirán uniformados con pantalones negros y poleras coloridas con el logotipo del local y representaciones típicas colombianas en la parte posterior.

8.3.6. Sistema de eliminación de desechos:

Teniendo en cuenta que los platos, vasos y cubiertos son reutilizables, no se espera tener una gran cantidad de desechos en el local, por lo cual se dispondrá del sistema de aseo comunal para la eliminación de los desechos y sin embargo de ello se ha dispuesto una zona para almacenamiento de los mismos (principalmente envoltorios de materia prima), en los periodos en los cuales recolección municipal no pasa por los locales y además para la desinfección de los contenedores de basura, lo que se realizará una vez por semana por el asistente de mantenimiento los días lunes en la mañana.

8.3.7. Plan de acción de emergencia y continuidad operativa:

8.3.7.1. Objetivo.

El presente documento tiene como objetivo documentar el proceso que se llevaría a cabo para asegurar la continuidad operacional de la cadena de restaurantes de comida rápida en el caso en el que ocurra una interrupción en el funcionamiento normal de las instalaciones de los locales por causas naturales o como consecuencia de acciones de una o varias personas.

8.3.7.2. Alcance.

El presente documento solo aplica para la cadena de restaurantes de comida rápida, se inicia con el informe de uno o varios trabajadores al administrador de local acerca de la situación y finaliza cuando las instalaciones de la empresa, ya sean las mismas o nuevas estén completamente habilitadas para su funcionamiento normal.

8.3.7.3. Descripción del proceso.

- **Criticidad:**

Se define funciones críticas (C) cuando son las principales y más importantes funciones de un departamento y requieren ser resueltas tan pronto como sea posible, se define funciones esenciales (E) cuando son importantes pero pueden esperar a que las funciones críticas sean resueltas primero, se define no esenciales (N) a las actividades críticas y esenciales sean restauradas.

A continuación se describe el proceso a seguir dependiendo del alcance del problema:

- **Cajas (C):**

Si el problema afecta la caja, el administrador de local prestará su computador para que el cajero pueda realizar el ingreso de los pedidos y este mismo escribirá en papel las ordenes al maestro de cocina por la falta de comunicación con la impresora, el dinero se almacenará en una caja fuerte de mano.

- **Bodega de Servicio (C):**

Si el problema afecta las instalaciones de la bodega perdiendo todas las partes disponibles, impidiendo las labores dentro de las mismas, el administrador de local se encargará de buscar y

arrendar una bodega temporal hasta que la bodega esté disponible y completamente reparada para poder funcionar, labores de reparación estarán a cargo del administrador de local.

- **Electricidad (C):**

En caso de haber corte de luz, se esperara hasta que regrese la energía, si hay daños que impidan el restablecimiento de la luz a largo plazo, el administrador de local contactará a la empresa Lureye para arriendo de generadores, se escoge esta empresa por el tiempo de respuesta y la calidad de sus servicios.

- **Incendio (C):**

El analista de recursos humanos en conjunto con el administrador de local serán encargados de establecer las rutas de escape y señalarlas adecuadamente y en caso de algún siniestro de este tipo, ellos o sus reemplazantes deberán desalojar a las personas que se encuentren en el local y los locales o casas alrededor y llamar de inmediato a los bomberos, posterior a ello informar al Gerente General de lo sucedido y trabajar en conjunto con él para evaluar la posibilidad de rehabilitar el recinto.

- **Revisión:**

El presente documento deberá ser revisado y actualizado por al menos el Gerente General y un administrador de local cada 6 meses, idealmente cada revisión deberá contener no más de una persona que haya participado en la revisión inmediatamente anterior, esto para obtener retroalimentación de la revisión anterior pero tomando criterios de nuevos administradores con ideas diferentes.

Esta revisión contemplará la actualización de los números de contacto y el plan de capacitación para aquellas personas que cumplan un rol importante dentro del proceso y que no hayan sido informadas del mismo por ser nuevas en la compañía o que no hayan recibido instrucciones antes.

8. 3.7.4. Entidad responsable.

El directo responsable del plan es el Gerente de servicio con a poyo de otras gerencias y su equipo de trabajo.

- **Comunicación de situación a Administrador de local:** Sin restricción de cargo, la primera persona que note que haya una situación que imposibilite total o parcialmente las labores dentro de la oficina deberá comunicarlo directamente al Administrador de local.
- **Comunicación de situación a Recursos Humanos:** Administrador de local comunicará la situación al encargado de Recursos Humanos y en conjunto con el realizará el análisis de la situación para evaluar la magnitud de los daños e informarlas al resto de personal, ya que debe determinar si el recinto puede continuar operando o no.
- **Comunicación de situación al Gerente General:** Administrador de local vía telefónica al gerentes general.

- **Comunicación de situación a trabajadores en general:** Cada jefe directo vía telefónica.
- **Renta de bodega temporal:** Administrador de local.

8.3.8. Marco Legal:

De acuerdo a la información contenida en los Anexos E y F, Se escoge regímenes simplificados para el impuesto a la renta.

Rigen las actividades de todas las instalaciones de alimentos el Reglamento Sanitario de los Alimentos (D.S.977/96) y el Reglamento Sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los Lugares de Trabajo (D.S. 594/99), más aquella específica que le es aplicable según el tipo de actividad realizada, ejemplo si se trata de una industria que tiene una fuente de emisión atmosférica, debe cumplir con la normativa relativa a este tema. Por lo anterior, debe revisar si existen normas adicionales, relacionadas con la actividad que se desea instalar o se encuentra instalada.

8.3.8.1. Patentes.

Dadas las características del local y el hecho de que se venderá bebidas alcohólicas se requiere obtener dos patentes una para establecimiento de restaurante y otra para venta de bebidas alcohólicas, para más detalles ver Anexo E .

8.3.8.2. Otras normativas que aplican a inocuidad alimentos:

Decreto 725/68: Código Sanitario: El Código Sanitario rige todas las cuestiones relacionadas con el fomento, protección y recuperación de la salud de los habitantes de la República, salvo aquellas sometidas a otras leyes .

Decreto 106/1991: Reglamento sobre aguas minerales. Para los efectos de presente reglamento se entiende por "aguas minerales" aquellas aguas naturales que surgen del suelo, que no provienen de napas o cursos de aguas superficiales, de composición conocida, y que por su constitución o propiedades físico-químicas o biológicas son susceptibles de aplicaciones beneficiosas para la salud.

Ley 18164: Ley Aduana Internación e importación mercancías.

Se determina escoger un local de elaboración y consumo de alimentos en donde se requiere:

- Autorización municipal de acuerdo al plano regulador.-
- Plano o croquis de instalación a escala, indicando en detalle la ubicación de las instalaciones sanitarias.- (Layout)
- Comprobante de pago de sistema de alcantarillado público. En caso de contar con fosa, adjuntar resolución de la obra de alcantarillado particular.-

- Comprobante de pago de agua potable de red pública, en caso de contar con pozo de abastecimiento de agua, adjuntar resolución de la obra de agua potable particular.-
- Plan de limpieza y desinfección de zonas, equipos y otros que corresponda.-
- Croquis o memoria técnica de sistema de frío.-
- Croquis o memoria técnica de los sistemas de eliminación de calor, olor o vapor según corresponda.-
- Descripción general de los procesos de elaboración (detallados por área).
- Materias primas que empleará.
- Sistemas de control de calidad sanitaria con que contará.
- Tipos de alimentos que elaborará.
- Sistema de eliminación de desechos.
- Plan de Acción de Emergencia.
- Registro de Inscripción de fuentes fijas en el SEREMI de Salud.

8.4. Análisis Financiero.

8.4.1. Estimación de la demanda:

Se realizaron visitas a la panadería Gustapan, que vende varios de los productos de los que se desea comercializar, y se contabilizó las personas que compraban en el local, se asistió a la panadería toda la semana del 4 al 9 de Agosto de 11:00am a 8:00pm,

Con ello se obtuvo la información de la siguiente tabla:

| | |
|------------------------------------|------|
| Horas | 9 |
| Publico Promedio por hora | 44 |
| Publico al día Competencia | 396 |
| Promedio de compra según encuestas | 3250 |

| | |
|--|-------|
| Publico esperado en cadena, 70% de competencia | 237,6 |
|--|-------|

**Tabla 18. Información competencia.
Fuente. Elaboración propia**

| Item | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| % de crecimiento esperado vrs año anterior | 0 | 8% | 8% | 8% | 8% |
| % de público esperado vrs competencia año 1 | 60 | 65 | 70 | 76 | 82 |
| Publico esperado | 238 | 257 | 277 | 299 | 323 |

| | | | | | |
|--|-------------|-------------|-------------|---------------|---------------|
| Promedio de venta según encuestas + inflación 6% | 3.250 | 3.445 | 3.652 | 3.871 | 4.103 |
| Total venta al día | 772.200 | 884.015 | 1.012.020 | 1.158.560 | 1.326.336 |
| Total venta a la semana (6 días) | 4.633.200 | 5.304.087 | 6.072.119 | 6.951.358 | 7.958.016 |
| Total venta al mes | 18.532.800 | 21.216.349 | 24.288.477 | 27.805.434 | 31.832.064 |
| Total venta al año | 222.393.600 | 254.596.193 | 291.461.722 | 333.665.207 | 381.984.770 |
| Total venta Cadena año | 667.180.800 | 763.788.580 | 874.385.166 | 1.000.995.621 | 1.145.954.310 |

Tabla 19. Forecast ventas.
Fuente. Elaboración propia

8.4.2. Análisis de costos:

8.4.2.1. Costos iniciales:

Los valores están expresados en pesos Chilenos y están calculados para la totalidad de la cadena de restaurantes.

Para ver la proyección de este cálculo en los 5 años posteriores ir al ANEXO I.

| Ítem | Cantidad total | Costo unitario | Costo Total Año 1 |
|-------------------|----------------|----------------|-------------------|
| Cubiertos | 30 | 10.000 | 300.000 |
| Platos | 180 | 400 | 72.000 |
| Vasos | 180 | 150 | 27.000 |
| Microondas | 3 | 39.990 | 119.970 |
| Refrigerador | 9 | 250.000 | 2.250.000 |
| mesa con sillas | 36 | 34.990 | 1.189.660 |
| Licuadoras | 6 | 14.990 | 89.940 |
| Sillas de oficina | 5 | 32.990 | 164.950 |
| Piso largo cajero | 3 | 16.990 | 50.970 |
| Calefón | 3 | 74.990 | 224.970 |
| Escoba | 3 | 8.990 | 26.970 |
| Basurero Grande | 6 | 14.990 | 89.940 |
| Basurero Mediano | 6 | 10.990 | 65.940 |
| Basurero Chico | 15 | 1.990 | 29.850 |
| Pala | 3 | 6.690 | 20.070 |
| Trapeador | 3 | 2.000 | 6.000 |
| Balde | 3 | 5.390 | 16.170 |
| Cocina industrial | 3 | 535.000 | 1.605.000 |
| Caja | 3 | 170.000 | 510.000 |
| Computador | 6 | 550.000 | 3.300.000 |

| | | | |
|-----------------|-----|---------|------------|
| Lámparas | 6 | 9.990 | 59.940 |
| Freidora | 3 | 483.990 | 1.451.970 |
| Minicomponente | 3 | 34.990 | 104.970 |
| Sistema alarmas | 3 | 500.000 | 1.500.000 |
| Horno | 3 | 271.900 | 815.700 |
| Hervidor | 6 | 22.990 | 137.940 |
| Tasas | 180 | 800 | 144.000 |
| Ropa personal | 14 | 62.000 | 868.000 |
| Extintores | 3 | 27.990 | 83.970 |
| | | Total | 15.325.890 |

Tabla 20. Costo Fijo Inicial.
Fuente. Elaboración propia

8.4.2.2. Costos fijos anuales:

| Item | Cantidad | Precio unitario | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------|----------|-----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Patente alcohol | 3 | 51.324 | 153.972 | 163.210 | 173.003 | 183.383 | 194.386 |
| Patente Restaurante | 3 | 100.000 | 300.000 | 318.000 | 337.080 | 357.305 | 378.743 |
| Arriendo Santiago | 12 | 730.000 | 8.760.000 | 9.285.600 | 9.842.736 | 10.433.300 | 11.059.298 |
| Arriendo Puente Alto | 12 | 750.000 | 9.000.000 | 9.540.000 | 10.112.400 | 10.719.144 | 11.362.293 |
| Arriendo Antofagasta | 12 | 656.321 | 7.875.852 | 8.348.403 | 8.849.307 | 9.380.266 | 9.943.082 |
| Salario Gerente | 12 | 2.082.500 | 24.990.000 | 26.489.400 | 28.078.764 | 29.763.490 | 31.549.299 |
| Salario Administrador | 36 | 1.225.000 | 44.100.000 | 46.746.000 | 49.550.760 | 52.523.806 | 55.675.234 |
| Salario Analista Mkg | 12 | 980.000 | 11.760.000 | 12.465.600 | 13.213.536 | 14.006.348 | 14.846.729 |
| Salario Analista RRHH | 12 | 980.000 | 11.760.000 | 12.465.600 | 13.213.536 | 14.006.348 | 14.846.729 |
| Salario Maestro Cocina | 108 | 735.000 | 79.380.000 | 84.142.800 | 89.191.368 | 94.542.850 | 100.215.421 |
| Salario Cajero | 108 | 673.750 | 72.765.000 | 77.130.900 | 81.758.754 | 86.664.279 | 91.864.136 |
| Salario Asistente mantenimiento | 108 | 367.500 | 39.690.000 | 42.071.400 | 44.595.684 | 47.271.425 | 50.107.711 |
| Luz | 36 | 65.000 | 2.340.000 | 2.480.400 | 2.629.224 | 2.786.977 | 2.954.196 |
| Agua | 36 | 30.000 | 1.080.000 | 1.144.800 | 1.213.488 | 1.286.297 | 1.363.475 |
| Gas | 36 | 100.000 | 3.600.000 | 3.816.000 | 4.044.960 | 4.287.658 | 4.544.917 |
| Volantes | 30000 | 15 | 450.000 | 477.000 | 505.620 | 535.957 | 568.115 |
| Total | | | 318.004.824 | 337.085.113 | 357.310.220 | 378.748.833 | 401.473.763 |

Tabla 21. Costo Fijo Anual.
Fuente. Elaboración propia

8.4.2.3. Costos de materia prima:

| Item | Valor | Cantidad |
|-----------------|-------|-------------|
| Harina Nieves | 2000 | 1 kg |
| Margarina | 1500 | 250mg |
| Aceite | 1600 | 1lt |
| Pollo | 3000 | 1 unidad |
| Queso | 4000 | 1 lb |
| Carne Molida | 2800 | 1 kg |
| Harina de trigo | 1200 | 1 kg |
| Jamonada | 1200 | 200gm |
| Palta | 1800 | 1 kg |
| Tomate | 1300 | 1 kg |
| Huevos | 1600 | 12 unidades |
| Panela | 2000 | 1 lb |
| Pony Malta | 800 | 350cc |
| Bebidas | 600 | 330cc |
| Cola y pola | 800 | 330cc |
| Nesetea | 600 | 200cc |
| Pulpa | 3000 | 1 lb |
| Cervezas | 1000 | 330cc |
| Mote | 1500 | 1 lb |
| Huesillos | 3000 | 1 lb |
| Cebolla | 800 | 1 lb |
| Jugos Hitt | 450 | 200cc |
| Lentejas | 1400 | 1 kg |
| arroz | 850 | 1 kg |
| Bocadillo | 3000 | 1 lb |

**Tabla 22. Costos de materia prima.
Fuente. Elaboración propia**

8.4.2.3. Costos de productos:

| Ítem | Costo |
|-------------------|-------|
| <i>Alimentos:</i> | |
| Almojabana | 462 |
| Buñuelo | 138,4 |
| Arepa sola | 112 |
| Arepa con queso | 544 |

| | |
|--|-------|
| Arepa con carne | 894 |
| Arepa con pollo | 919 |
| Sopaipillas | 106,4 |
| Empanadas Napolitanas Chilenas | 690 |
| Empanadas de queso Chilenas | 494 |
| Empanadas de carne Colombianas | 467 |
| Empanadas de pollo hechas en horno Colombianas | 481,4 |
| <i>Bebidas:</i> | |
| Agua de Panela | 41,7 |
| Bebidas Postobon | 600 |
| Pony Malta | 800 |
| Cola y Pola | 800 |
| Coca-Cola | 600 |
| Pepsi | 600 |
| Nestea | 600 |
| Jugos de fruta natural | 500 |
| Jugos en caja de sabores surtidos | 450 |
| Cervezas poker, club Colombia y Kuntsman. | 1000 |
| <i>Postre:</i> | |
| Bocadillo con queso | 400 |
| Mote con huesillo | 275 |

**Tabla 23. Costos de productos.
Fuente. Elaboración propia**

8.4.3. Financiamiento:

En base a las tablas anteriores se obtiene:

| Inversión inicial | Costo |
|--------------------|------------|
| Costo fijo inicial | 27.777.560 |

**Tabla 24. Inversión inicial
Fuente. Elaboración propia**

| Capital de trabajo | |
|-----------------------------|--------------------|
| Inventario inicial 3 meses | 27.777.560 |
| Costo Fijo 3 meses | 79.501.206 |
| Costo Materia Prima 3 meses | 22.376.250 |
| Total | 129.655.016 |

Tabla 25. Capital de trabajo requerido.

Fuente. Elaboración propia

Para poder iniciar el plan de negocios se requiere un financiamiento del 90% del total de la necesidad financiera total, esto quiere decir, que el 10% debe provenir de capital propio.

Este financiamiento se realizará con el Banco Santander con un crédito de libre inversión, con una tasa de crédito del 24% E.A. a un plazo de 5 años. El monto total solicitado es de \$116.689.514

| | |
|----------------------------|-------------|
| Financiación | |
| Necesidad financiera total | 116.689.514 |

Tabla 26. Financiación.
Fuente. Elaboración propia

8.4.4. Estado de resultados:

| Item | | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| Inversión inicial | - 129.655.016 | | | | | |
| Ingreso por préstamo banco | 116.689.514 | | | | | |
| | - 12.965.502 | | | | | |
| Perdida del ejercicio anterior / Recuperación inversión | | - 12.965.502 | | | | |
| Ingresos por Ventas | | 667.180.800 | 763.788.580 | 874.385.166 | 1.000.995.621 | 1.145.954.310 |
| Costo de Materia prima | | 89.505.000 | 96.665.400 | 104.398.632 | 112.750.523 | 121.770.564 |
| Utilidad Bruta | | 564.710.298 | 667.123.180 | 769.986.534 | 888.245.099 | 1.024.183.746 |
| Costo Fijo inicial | | 27.777.560 | | | | |
| Costo fijo | | 318.004.824 | 337.085.113 | 357.310.220 | 378.748.833 | 401.473.763 |
| EBITDA | | 218.927.914 | 330.038.066 | 412.676.314 | 509.496.265 | 622.709.982 |
| Gastos financieros | | 23.337.903 | 20.969.106 | 17.888.503 | 14.072.755 | 9.335.161 |
| Depreciación maquinaria | | 2.188.754 | 2.188.754 | 2.188.754 | 2.188.754 | 2.188.754 |
| Utilidad antes de impuestos | | 193.401.258 | 306.880.207 | 392.599.058 | 493.234.756 | 611.186.067 |
| Impuesto a la renta primera categoría 20% | | 38.680.252 | 61.376.041 | 78.519.812 | 98.646.951 | 122.237.213 |
| Utilidad después de impuestos | | 154.721.006 | 245.404.166 | 314.079.246 | 394.587.805 | 488.948.854 |
| Recuperación del capital de trabajo | | | | | | 117.435.474 |
| Amortización de la deuda (capital) | | 10.852.125 | 13.370.285 | 16.336.532 | 20.275.970 | 24.969.222 |
| Flujo de caja neto | - 12.965.502 | 143.868.881 | 232.133.881 | 297.742.714 | 374.311.835 | 581.415.105 |

Tabla 27. Estado de resultados proyectado a 5 años.
Fuente. Elaboración propia

8.4.5. Análisis del VAN y la TIR:

| | |
|---------|-------------|
| Flujo 1 | 143.868.881 |
| Flujo 2 | 232.133.881 |
| Flujo 3 | 297.742.714 |
| Flujo 4 | 374.311.835 |
| Flujo 5 | 581.415.105 |
| n | 5 |
| i | 0 |
| i0 | 27.777.560 |

Tabla 28. Datos para cálculo de VAN.
Fuente. Elaboración propia

De acuerdo a la siguiente ecuación:

$$VAN = \frac{f_1}{(1+i)^{n_1}} + \frac{f_2}{(1+i)^{n_2}} + \frac{f_3}{(1+i)^{n_3}} + \frac{f_4}{(1+i)^{n_4}} + \frac{f_5}{(1+i)^{n_5}} - i_0$$

Y teniendo en cuenta los datos de la tabla anterior se calcula la VAN:

| | |
|------------|-------------|
| VAN | 650.151.319 |
|------------|-------------|

Dado que la VAN es mayor a cero, riqueza para los inversionistas por lo que es conveniente realizar inversión en el.

De la información anterior se calcula la TIR

| | |
|------------|------|
| TIR | 150% |
|------------|------|

Dado que la TIR es mayor que la tasa de descuento 24%, entonces, se observa rentabilidad en el proyecto y se considera viable.

8.4.6. Punto de equilibrio:

A través de la siguiente ecuación se determina el punto de equilibrio:

$$PE = \frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas totales}}}$$

| | |
|-----------|----------------|
| PE | 363.276.442,74 |
|-----------|----------------|

Este es el nivel de ventas que debería tener el negocio para asegurar que no haya ni pérdidas ni ganancias.

8.4.7. Análisis de sensibilidad:

Se realizan variaciones del precio de venta de los alimentos para ver la variación de el VAN y la TIR, estos son los resultados con el aumento de los precios de venta en un 10%:

| | |
|-----|-------------|
| VAN | 834.761.911 |
| TIR | 187% |

Reduciendo los precios de venta en un 10% se obtiene:

| | |
|-----|-------------|
| VAN | 465.533.474 |
| TIR | 113% |

Y se observa claramente que hay pérdidas,

Ahora, reduciendo el costo de la materia prima en un 10% se obtiene:

| | |
|-----|-------------|
| VAN | 672.470.276 |
| TIR | 154% |

Y aumentando el costo de la materia prima en un 10% se obtiene:

| | |
|-----|-------------|
| VAN | 627.825.109 |
| TIR | 145% |

Con lo anterior se puede determinar que el VAN y la TIR son más sensibles a los cambios en los precios de venta de los productos que a las variaciones en los costos de la materia prima.

8.5. Plan de implementación:

El proyecto requiere 6 meses para su implementación total, los dos primeros meses se realizarán todos los trámites legales para la apertura de los locales, en los dos meses subsiguientes se realizara el arriendo de locales, contratación y capacitación de personal y en los últimos dos meses se realizará la compra de materiales y equipamiento y se dará inicio al plan de marketing.

| Actividad | Meses | | | | | | Responsable |
|---|-------|---|---|---|---|---|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | |
| Constitución de sociedad e inicio de actividades | | | | | | | Gerente general |
| Certificado de informaciones previas y zonificación | | | | | | | Gerente general |
| Autorización sanitaria | | | | | | | Gerente general |
| Patente Comercial y de alcohol | | | | | | | Gerente general |
| Timbraje de documentos | | | | | | | Gerente general |
| Contratación de personal | | | | | | | Gerente general |
| Arriendo de local | | | | | | | Gerente General |
| Remodelación de locales | | | | | | | Administradores de local |
| Compra de equipos, muebles y decoración | | | | | | | Gerente general y administradores de local |
| Inicio de Acciones de marketing | | | | | | | Analistas de marketing |
| Inicio de operaciones | | | | | | | Toda la empresa |

Tabla 29. Carta Gantt para implementación del negocio.
Fuente. Elaboración propia

9. CONCLUSIONES

- De acuerdo a toda la información expuesta en el presente plan de negocios se puede determinar que es completamente viable la creación de un negocio de comida rápida Colombia en Chile.
- Chile ha sido un país al que ha migrado una alta cantidad de extranjeros, lo que lo ha llevado en los últimos años a ampliar la cultura gastronómica, con lo que se da espacio para la creación del negocio estudiado en el presente plan de negocios.
- La tasa de Retorno muestra un futuro atractivo para los inversionistas y para los Bancos, lo que facilita la financiación.
- Las acciones de marketing deben ser muy fuertes para lograr fidelizar el volumen de clientes que se espera, y llegar a los niveles de compra pronosticados ya que de acuerdo al análisis de sensibilidad, de ello depende en gran parte el éxito del negocio.
- El proceso de selección y capacitación de cada uno de los trabajadores del organigrama es de vital importancia porque el éxito de los procesos depende de la ejecución que ellos realicen.
- El VAN y la TIR son más sensibles a las variaciones de los precios de venta que a las variaciones de los costos de materia prima.
- La ventaja competitiva del negocio está basada en la calidad de servicio y atención de excelencia en los locales.

10. BIBLIOGRAFÍA

- CREAR UN PLAN DE NEGOCIOS, Harvard Business School Publishing Corporation, 2007.
- KOTLER Y AMSTRONG, Fundamentos de Marketing.
- MASSONS, Joan, Finanzas, análisis y estrategia financiera, ESADE.
- BREALEY, MYERS Y ALLEN, Principios de finanzas corporativas, novena edición, Mc Graw Hill,
- SIERRA Y MURPHY, Retail Strategy, La revolución en Category Management.
- MARTINEZ, PEIRA Y RAMOS, Calidad de servicio y satisfacción del cliente.
- NARESH K MALHOTRA, Investigación de mercados.
- DEL SOL, PATRICIO, Ganar sin competir.
- LOBOS, JULIO, Calidad a través de las personas.
- MORENO –CANO, Modelos económicos y financieros con Excel
- CALBERG, CONRAD, Análisis de negocios con Excel
- EDITORIAL DUSTO, Estrategias de crecimiento
- CHIAVENATO, Administración de operaciones.
- CHAVEZ, ANGELA, Tesis para optar al grado de Magister en Gestión y dirección de empresas universidad de Chile
- SILVA CARLOS, Tesis para optar al grado de Magister en Gestión y dirección de empresas universidad de Chile
- AGUIRRE MARIA, Tesis para optar al grado de Magister en Gestión y dirección de empresas universidad de Chile

ANEXOS

ANEXO A. Gráfica de crecimiento de población inmigrante en Chile y porcentaje sobre la población del país Vs censo cada 10 años.

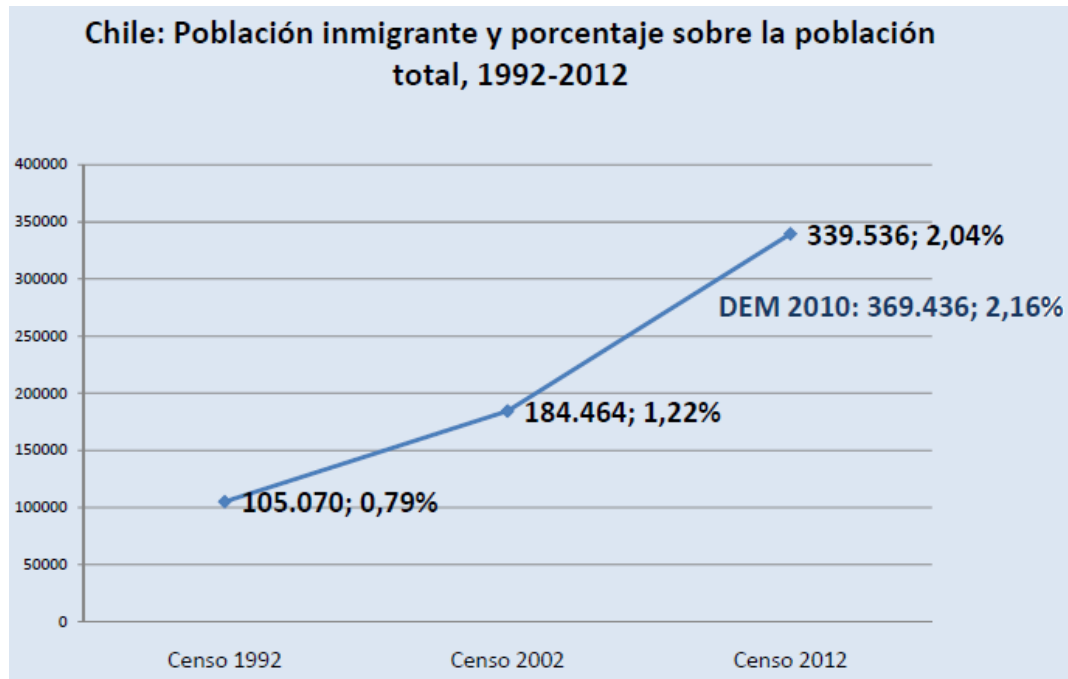


Figura 15. Crecimiento de población inmigrante y porcentaje sobre total en Chile
Fuente: Ciudadano global, servicio Jesuita a Migrantes y Refugiados - <http://chileajeno.cl>

ANEXO B. Encuesta

Encuesta Restaurantes de Comida Rápida

***1. Seleccione su sexo**

***2. Cuál es su país de nacimiento?**

***3. Cuál es su ciudad de residencia?**

***4. Cuál es su comuna de residencia?**

***5. En qué comuna trabaja ? si no trabaja por favor repita su comuna de residencia.**

***6. Cuál es el ingreso mensual de su grupo familiar en pesos Chilenos?**

***7. Le interesaría probar comidas de otros países?**

Figura 16. Encuesta Pagina 1 de 5
Fuente: Encuestas Survey Monkey

Encuesta Restaurantes de Comida Rápida

8. Compraría estos alimentos y/o bebidas Colombianas?
(Respuesta no es obligatoria, se entiende que no se conozcan muchas de ellas)

| | Dos veces a la semana o más | Una vez a la semana | Una vez cada quince días | Una vez al mes | Menos de una vez al mes |
|----------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Almojabana | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Buñuelo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Arepa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Perro Caliente | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Empanadas de homo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Empanadas de carne | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Agua de Panela | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Gaseosas /Bebidas Postobon | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Bocadillo con queso | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pony Malta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cola y pola | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cerveza Club Colombia | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cerveza Poker | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cerveza Aguila | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Café | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Jugos de fruta natural | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cuales frutas? | <input type="text"/> | | | | |

Figura 17. Encuesta Pagina 2 de 5
Fuente: Encuestas Survey Monkey

9. Consumiría esta comida Chilena?
 (Respuesta no es obligatoria, se entiende que no se conozcan muchas de ellas)

| | Dos veces a la semana o más | Una vez a la semana | Una vez cada quince días | Una vez al mes | Menos de una vez al mes |
|---------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Sopaipilla | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Empanada de queso | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Empanada de pino | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Empanada napolitana | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Completo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Mote con huesillos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Té | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Aguas de hierbas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cerveza Kuntsman | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Que otra comida Chilena (rápida) consume o consumiría

*** 10. Conoce algún restaurante de comida rápida Colombiana, Cómo se llama? qué le parece?**

*** 11. Cuanto estaría dispuesto a pagar por una comida rápida ?**

*** 12. Que lo motiva a comprar comida rápida ?**

- Ambiente en el lugar
- Variedad de productos
- Bajos precios
- Cercanía del local a su hogar
- Cercanía del local a su lugar de trabajo
- No cocinar en la noche
- No cocinar el fin de semana
- Tipo de comida

Outro (especifique)

Figura 18. Encuesta Pagina 3 de 5
Fuente: Encuestas Survey Monkey

Encuesta Restaurantes de Comida Rápida

***13. Usualmente que días consume comida rápida ?**

- Lunes
- Martes
- Miércoles
- Jueves
- Viernes
- Sábado
- Domingo

***14. Usualmente en que horario consume comida rápida?**

***15. Cuando asiste a un restaurante de comida rápida usted valora:**

- Tipo de alimento
 - Calidad del alimento
 - Precio
 - Rápida atención en el local
 - Rápida entrega del producto
 - Comodidad en el lugar
 - Variedad de productos
 - Cercanía del local a su hogar
 - Cercanía del local a su lugar de trabajo
 - Ambiente
- Outro (especifique)

***16. Cuando se trata de comer comida rápida usted prefiere:**

***17. Cuando se trata de comer comida rápida usted prefiere:**

***18. Cuando se trata de publicidad para buscar un buen restaurante usted usualmente prefiere:**

Figura 19. Encuesta Pagina 4 de 5
Fuente: Encuestas Survey Monkey

Encuesta Restaurantes de Comida Rápida

* 19. Con qué frecuencia sale a comer fuera de casa?

* 20.Cuál es su establecimiento de comida rápida favorito? y porque?

* 21. Le importa que los establecimientos de comida rápida ofrezcan nuevos productos?

* 22. Pide vino o cerveza cuando va a establecimientos de comida rápida?

* 23. Pide postre cuando asiste a restaurantes de comida rápida?

* 24. Le gustaría comprar comida rápida para llevar?

* 25. Que comidas suele pedir cuando va a establecimientos de comida rápida?

Desayuno

Almuerzo

Once

Cena

Figura 20. Encuesta Pagina 5 de 5
Fuente: Encuestas Survey Monkey

ANEXO C. Resultados y Análisis de encuestas.

Se realizaron 232 encuestas obteniendo la siguiente información:

La mayoría de los encuestados fueron Hombres.

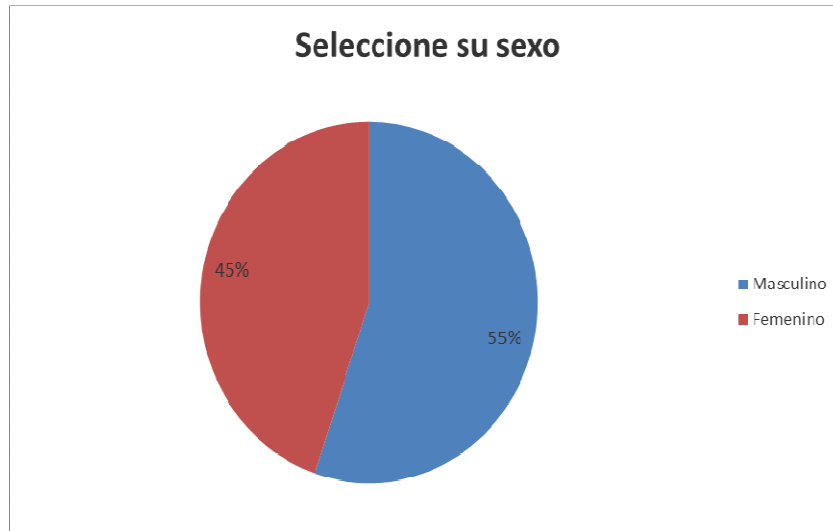


Figura 21 . Genero de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

La nacionalidad de los encuestados fue principalmente Chilena con un 52%, seguido de Colombianos con un 38%, Venezolanos con 8% y Argentinos con 2%.

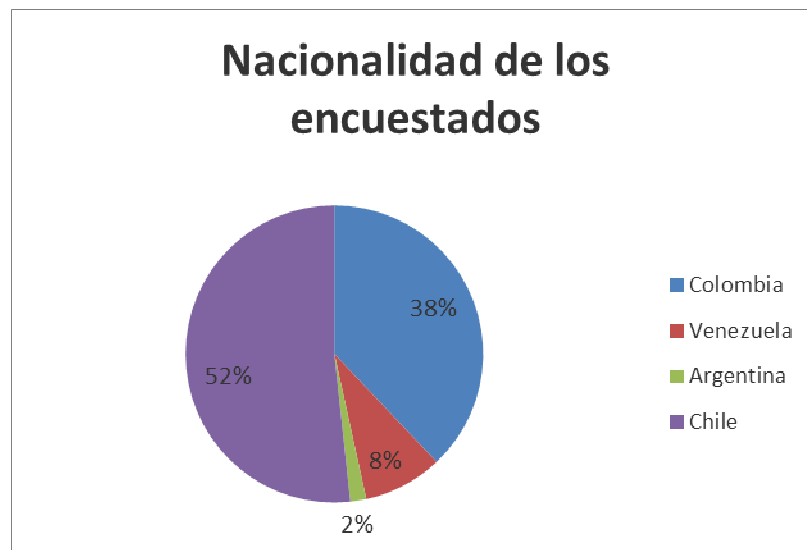


Figura 22. Nacionalidad de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

La mayoría de los encuestados vive en Santiago de Chile con un 90%, seguido de Antofagasta con un 7%, Rancagua con un 2% e Iquique con un 1%.

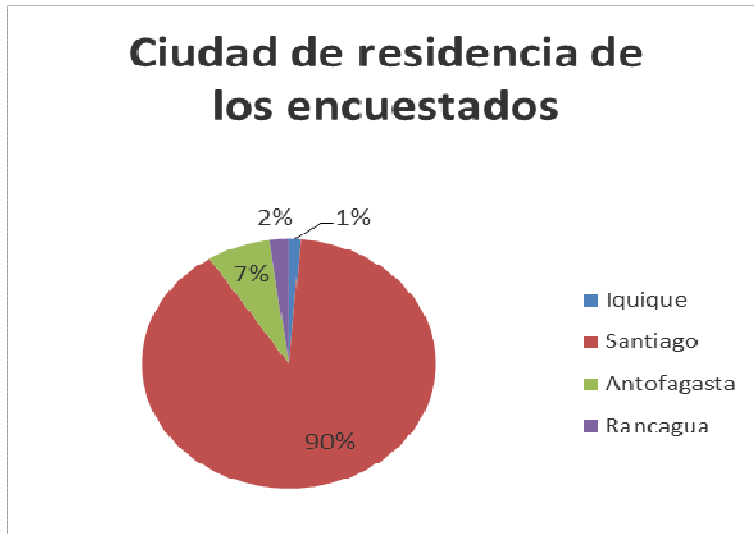


Figura 23. Ciudad de residencia de los encuestados

Fuente: Elaboración propia

La comuna de residencia de los encuestados, es mayoritariamente Santiago Centro con un 26%, seguido de Puente Alto con un 10% y Ñuñoa con un 7%.

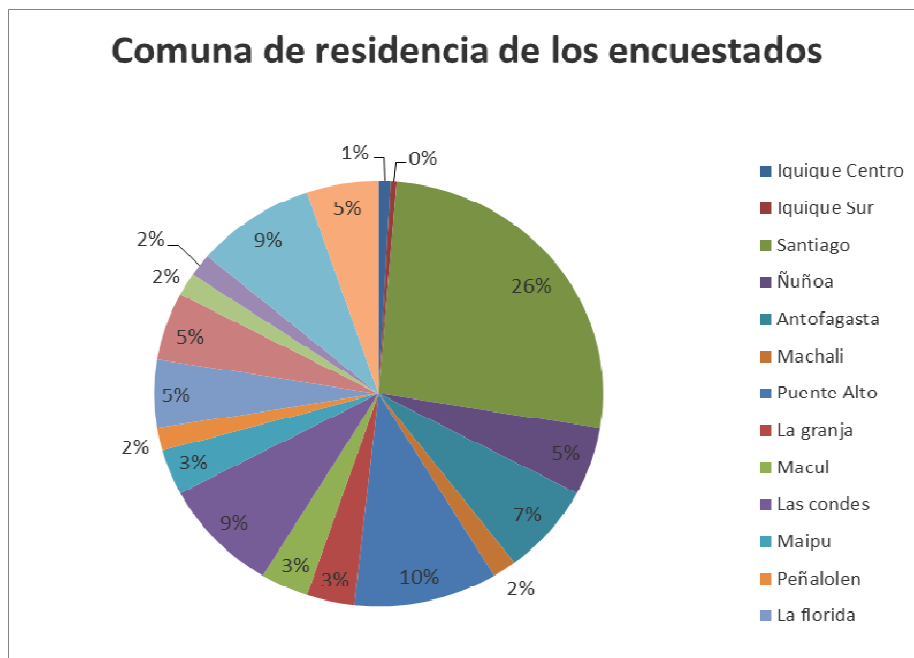


Figura 24. Comuna de residencia de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

La comuna de trabajo de los encuestados es mayoritariamente Ñuñoa con un 24%, seguido de Santiago Centro con un 21 % y Antofagasta con un 7%.

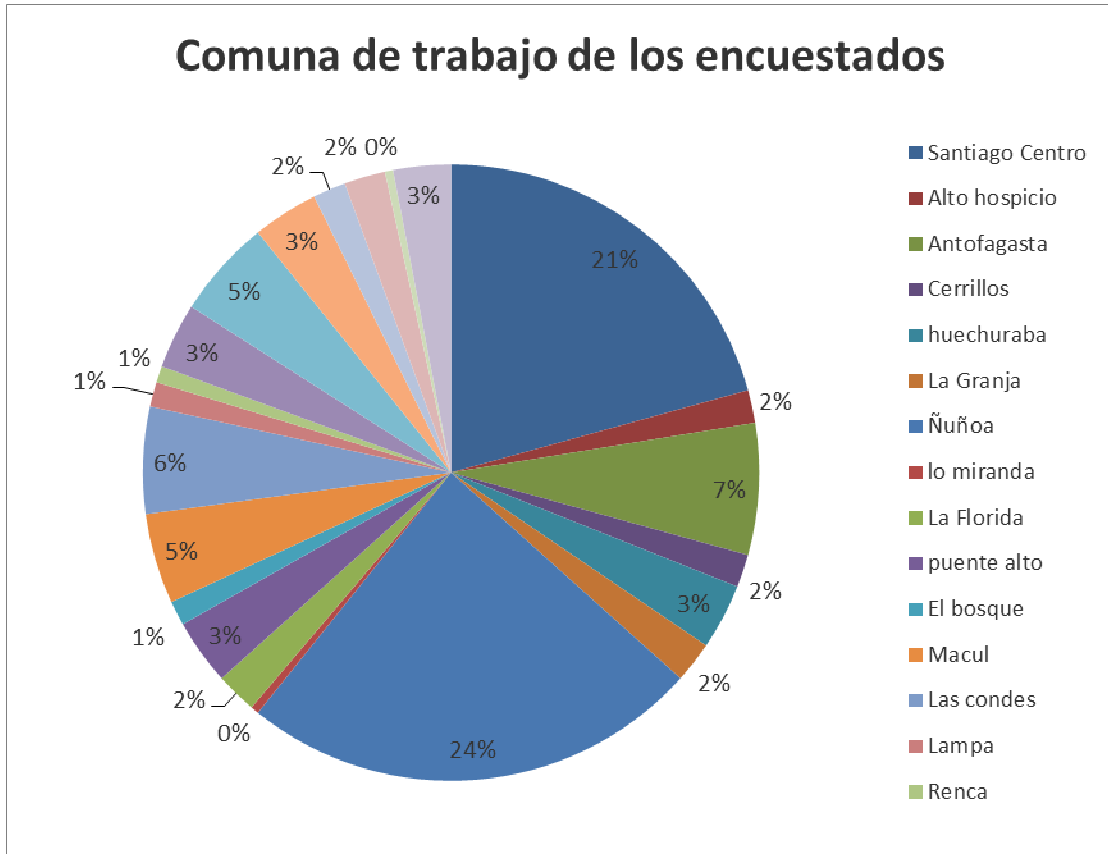


Figura 25. Comuna de trabajo de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

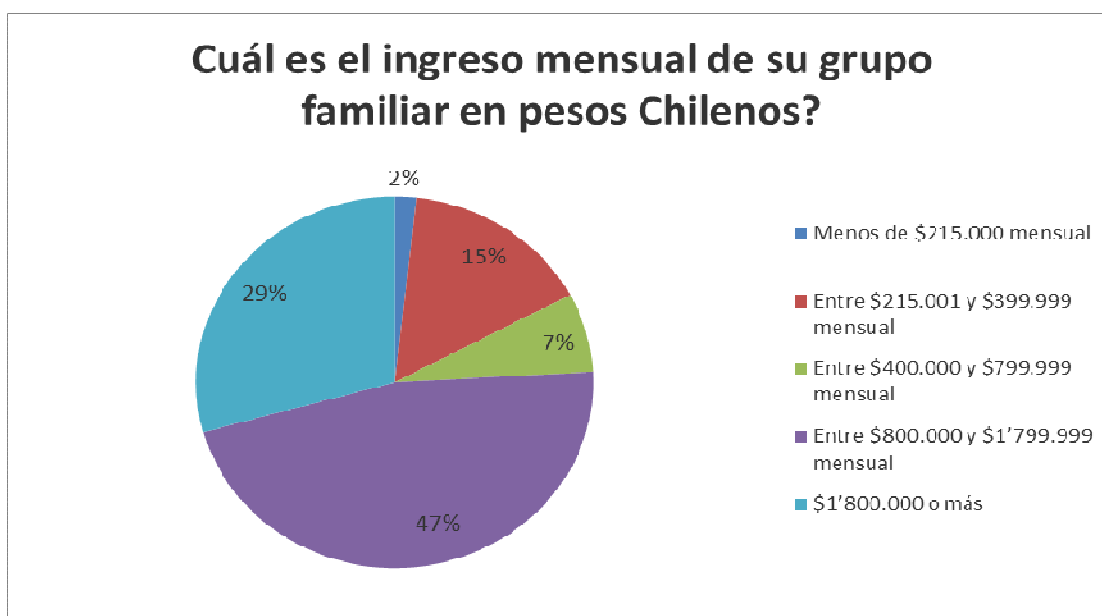


Figura 26. Ingreso mensual del grupo familiar de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

Se observa que los encuestados están principalmente dentro del grupo económico C2 con el 47%, seguido del ABC1 con el 39% y el D con el 15%.

Se puede observar que la mayoría de los encuestados 98% estarían interesados en probar comida de otros países.

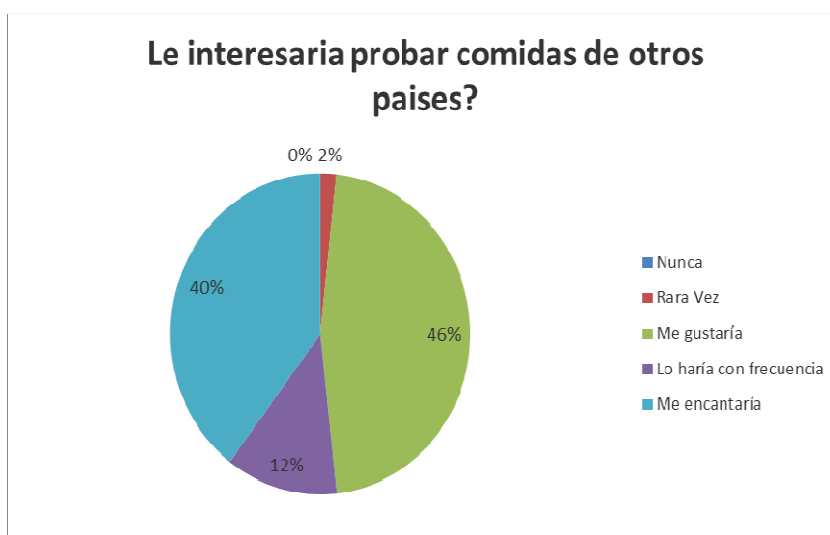


Figura 27. Ingreso mensual del grupo familiar de los encuestados
Fuente: Elaboración propia

Se observa que aunque la mayoría de los encuestados no conoce las principales comidas rápidas colombianas, sin embargo, estarían dispuestos a consumirlas unas con más frecuencia que otras.

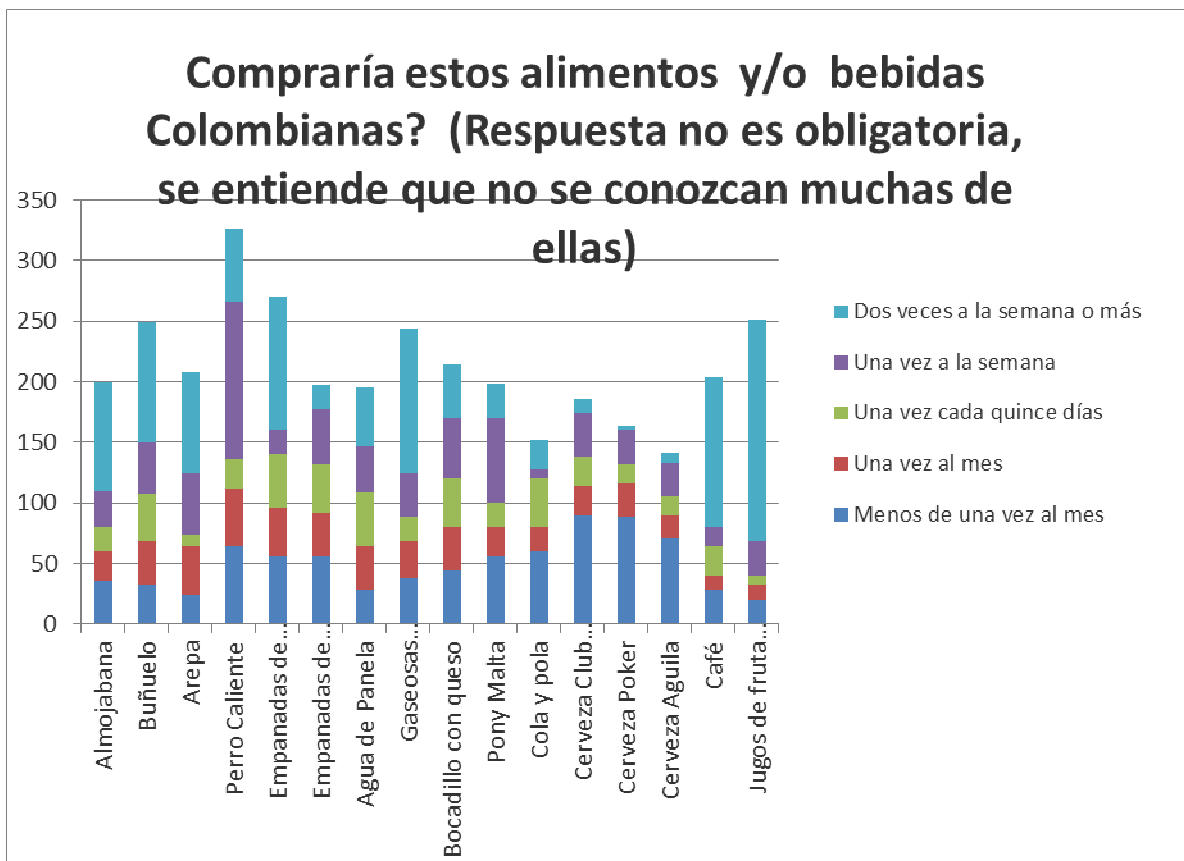


Figura 28. Interés en comidas rápidas Colombianas y frecuencia de consumo
Fuente: Elaboración propia

Se observa que aunque la mayoría de los encuestados no conoce las principales comidas rápidas Chilenas, sin embargo, estarían dispuestos a consumirlas unas con más frecuencia que otras.

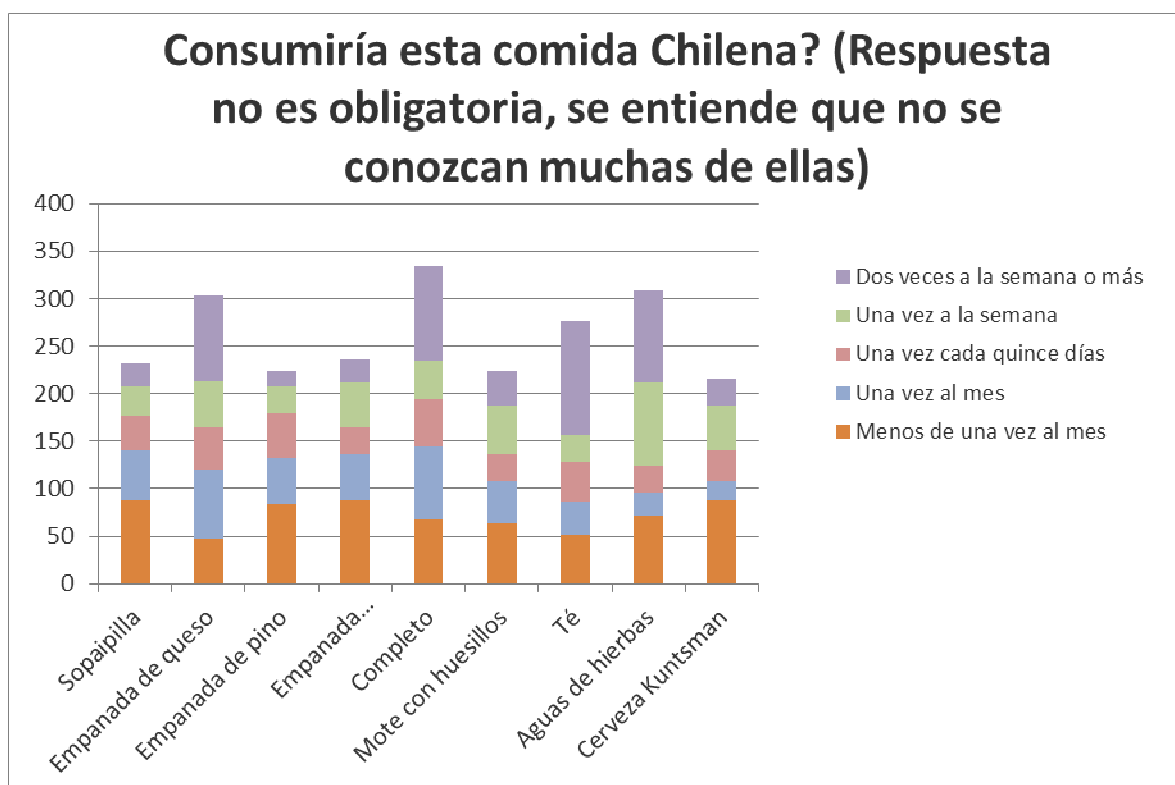


Figura 29. Interés en comidas rápidas Chilenas y frecuencia de consumo
Fuente: Elaboración propia

A la pregunta: "¿Conoce algún restaurante de comida rápida Colombiana?, ¿Qué le parece?" acotando la respuesta se obtuvo la siguiente tabla:

| Respuesta | Porcentaje |
|--|------------|
| No conozco | 74% |
| Solo restaurantes | 26% |
| Un par no es el nombre son chicos | |
| En el centro chiquito | |
| En el centro hay 3 o 4 | |
| Conozco uno que se llama massato pero no es de comidas rapidas, es como un pub algo así. | |
| Panadería GUSTAPAN | |
| Gustapan, panaderías en el centro de Santiago | |
| Si, Del Corral Hamburguesas | |
| En el centro en cathedral pero no sé cómo se llama , es bueno pero no es muy ordenado | |
| Rincón de Botero y Tierra Colombiana | |
| Doña Arepa, es un bueno sitio para llevar de todo, aunque algunos alimentos son muy caros, | |

| | |
|-----------------------|--|
| La negrita, regular | |
| Sabor Colombiano | |
| Massatto | |
| Doña Arepa, muy bueno | |

Tabla 30. Respuestas a la consulta ¿Conoce restaurantes de comida rápida Colombiana?
Fuente. Elaboración propia.

Revisando la tabla anterior se puede observar que la mayoría de encuestados desconoce la existencia de locales de comida rápida, mencionan principalmente restaurantes, no restaurantes de comida rápida, se realizó visita a estos locales mencionados y el único que presenta un estilo de restaurante de comida rápida es "Doña arepa".

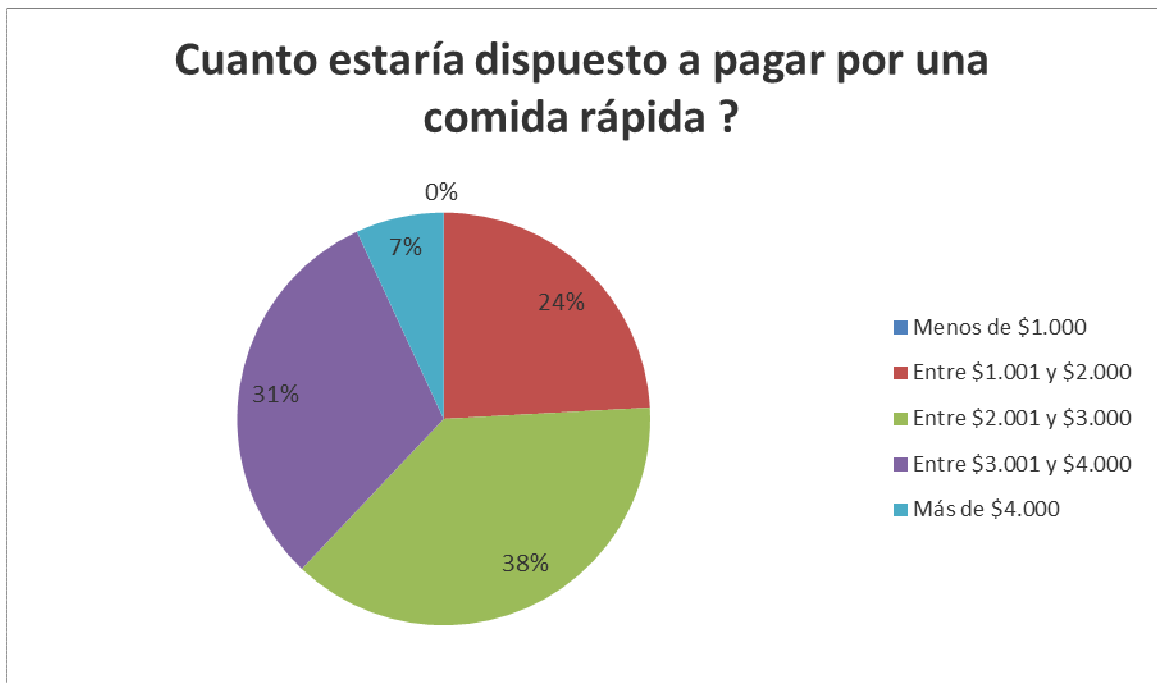


Figura 30. Disposición de los encuestados a pagar por una comida rápida.
Fuente. Elaboración propia.

Se puede observar que la mayoría de los encuestados tiene una disposición a pagar entre \$1000 y \$4000 pesos por una comida rápida.

| Opciones | Respuestas |
|--|------------|
| Ambiente en el lugar | 24,1% |
| Variedad de productos | 48,3% |
| Bajos precios | 46,6% |
| Cercanía del local a su hogar | 31,0% |
| Cercanía del local a su lugar de trabajo | 24,1% |
| No cocinar en la noche | 32,8% |
| No cocinar el fin de semana | 41,4% |

| | |
|--------------------|-------|
| Tipo de comida | 25,9% |
| Otro (especifique) | |

Tabla 31. Respuesta a ¿Qué lo motiva a comprar comida rápida?
Fuente. Elaboración propia

Dentro de "Otros" se obtuvieron las siguientes respuestas:

- Sabor de las comidas, salir con la familia
- Poco Tiempo
- el buen sabor y la variedad en un mismo punto.
- Atención rápida.
- Rapidez

De acuerdo a la tabla anterior se puede observar que para los encuestados la motivación para comprar comida rápida es principalmente la variedad de productos seguido de los bajos precios y el hecho de no tener que cocinar los fines de semana.

| Opciones | Respuestas |
|--|------------|
| Tipo de alimento | 31,0% |
| Calidad del alimento | 75,9% |
| Precio | 56,9% |
| Rápida atención en el local | 74,1% |
| Rápida entrega del producto | 60,3% |
| Comodidad en el lugar | 34,5% |
| Variedad de productos | 43,1% |
| Cercanía del local a su hogar | 27,6% |
| Cercanía del local a su lugar de trabajo | 22,4% |
| Ambiente | 29,3% |
| Otro (especifique) | |

Tabla 32. Respuesta a ¿Qué Valora en un restaurante de comida rápida?
Fuente. Elaboración propia.

Dentro de "Otros" se obtuvieron las siguientes respuestas:

- Atención
- Limpieza
- Buen Servicio

De la tabla anterior se puede concluir que lo que mas valoran los encuestados en un restaurante de comida rápida es la calidad del alimento seguido de la rápida atención en el local y la rápida entrega del producto.

En la siguiente imagen se puede observar que la mayoría de los encuestados sale a comer comida rápida al menos una vez a la semana.

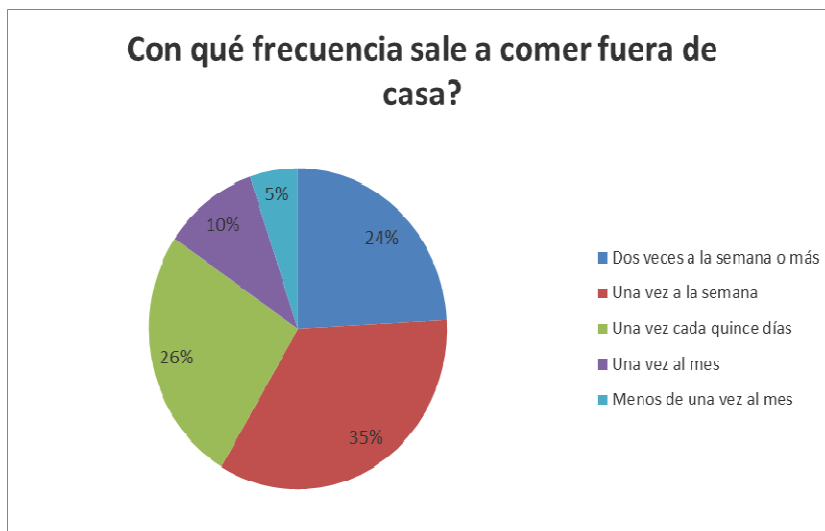


Figura 31. Frecuencia para comer fuera de la casa.
Fuente. Elaboración propia

Según la siguiente imagen se puede observar que la mayoría de los encuestados opta por comer comida rápida el fin de semana, principalmente viernes, sábado y domingo.

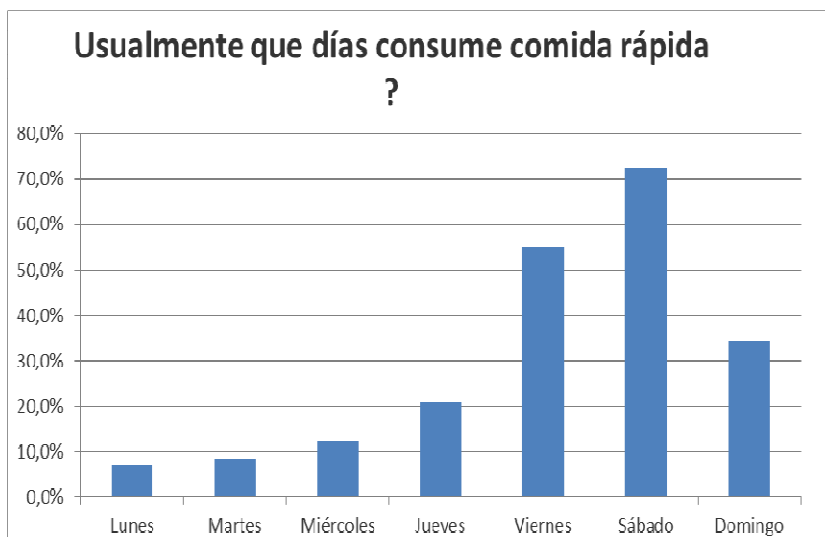


Figura 32. Días de consumo de comida rápida.
Fuente. Elaboración propia

El horario de consumo de comida rápida es principalmente de 12:00 a 3:00pm con un 43% y de 8:00pm a 10:00pm con un 45% de los encuestados.

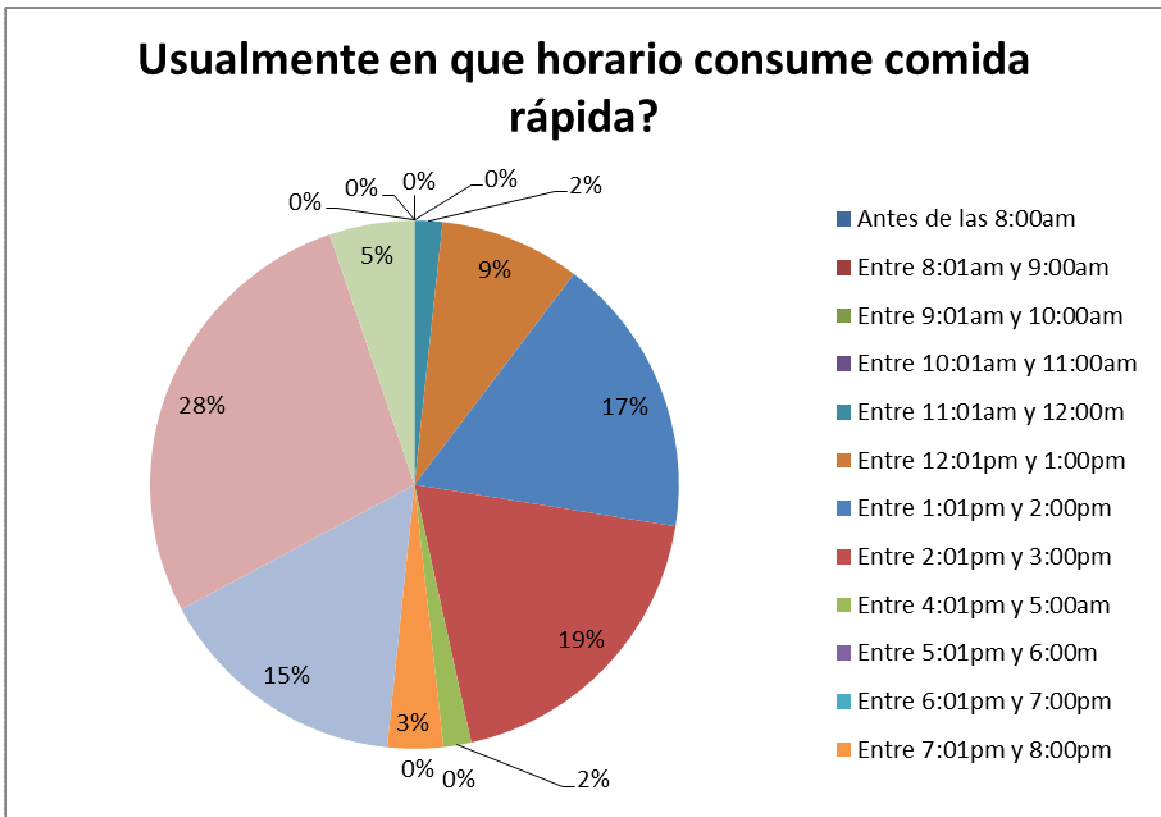


Figura 33. Horario de consumo de comida rápida
Fuente: Elaboración propia

Esto corresponde principalmente a horario de almuerzo y cena como lo muestra la siguiente grafica

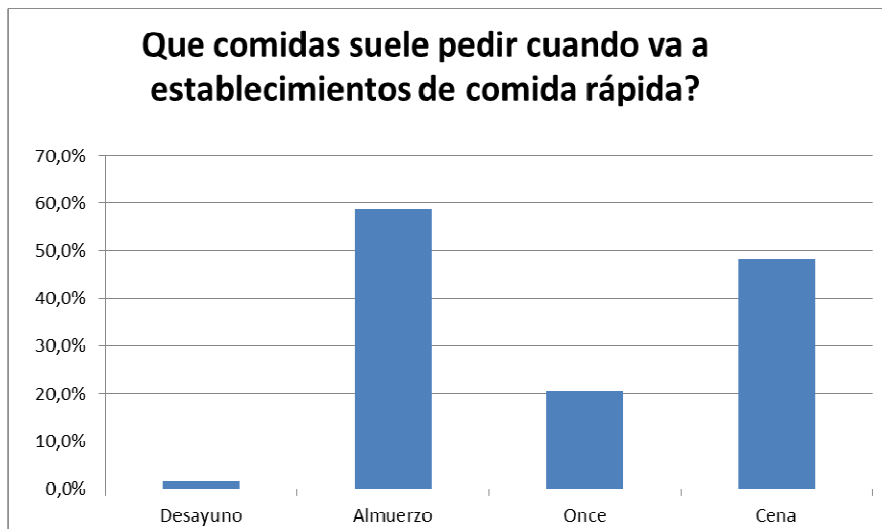


Figura 34. Tipo de comidas para consumo de comida rápida
Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que la mayoría de los encuestados invierte menos de 25 minutos para comer este tipo de alimentos.

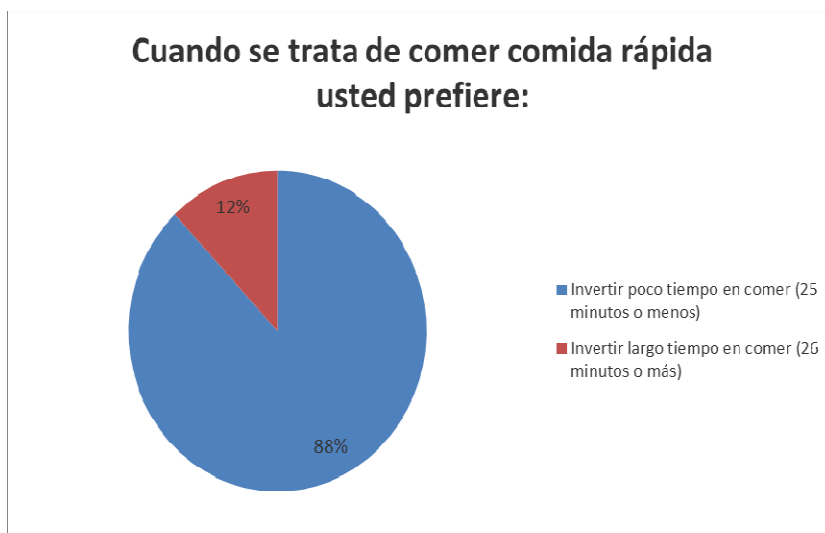


Figura 35. Cantidad de minutos que se invierten al comer comida rápida.
Fuente. Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados prefiere comer sentado frente a una mesa, lo que quiere decir que es necesario contemplar un local que cuente con el espacio suficiente para esto.

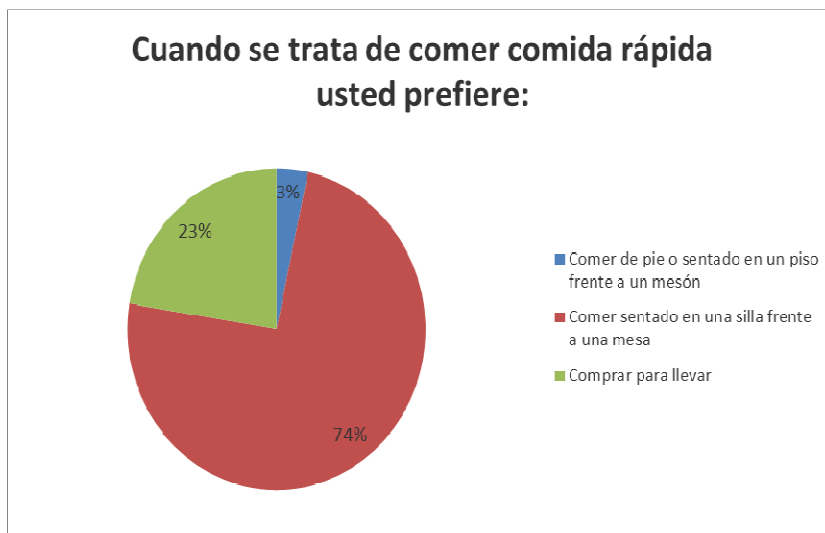


Figura 36. Preferencia entre comer sentado, de pie o comprar para llevar.
Fuente. Elaboración propia.

Se observa también que el 50% de los encuestados compra comida rápida para llevar, lo que quiere decir que es importante contemplar en los costos la compra de recipientes y bolsas para este propósito.

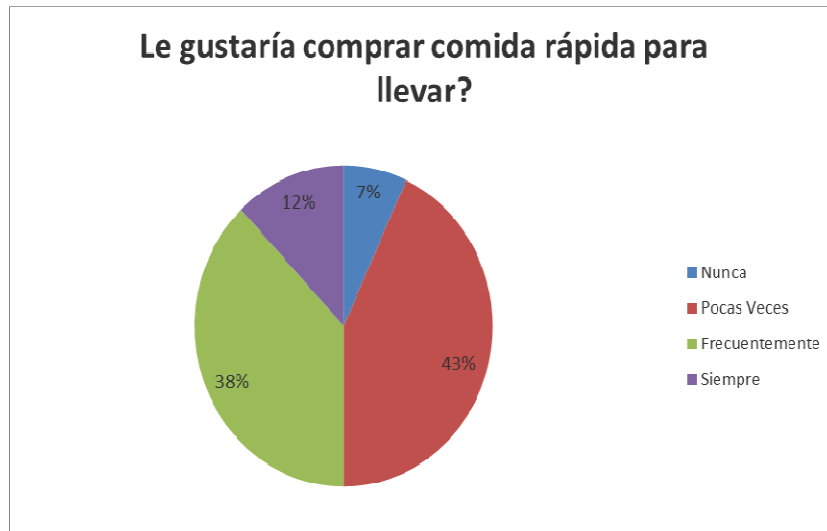


Figura 37. Preferencia entre comer en local o comprar para llevar.
Fuente. Elaboración propia.

El 60% de los encuestados manifiesta que le es importante que los establecimientos de comida rápida ofrezcan nuevos productos, por lo que se observa una alta factibilidad de éxito de esta cadena.

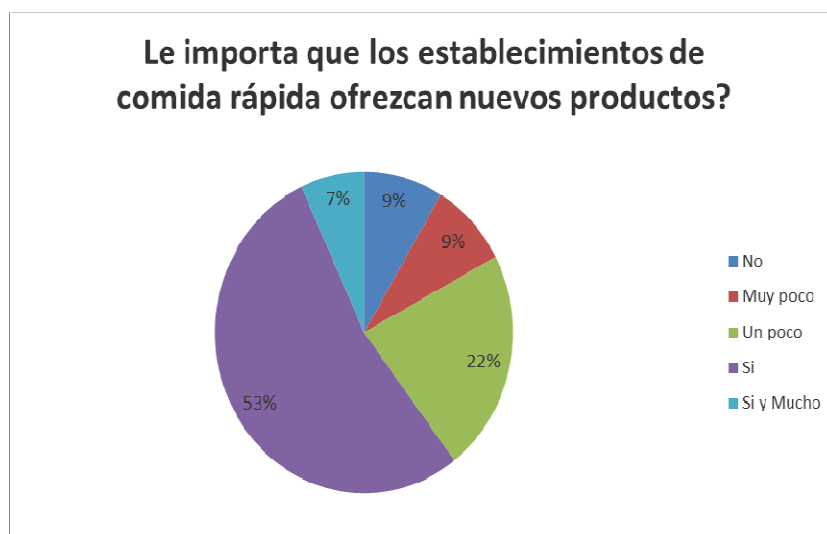


Figura 38. Interés por comer productos nuevos.
Fuente. Elaboración propia.

Como el 90% de los encuestados manifiesta que pide bebidas alcoholicas al momento de comprar comida rápida se contemplará un stock de las mismas pero pequeño.

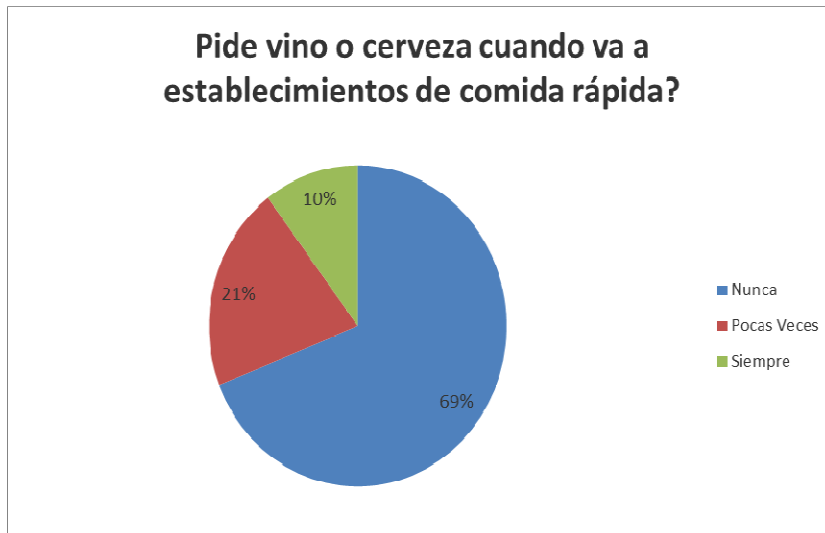


Figura 39. Interés por incluir bebidas alcohólicas en las comidas rápidas.
Fuente. Elaboración propia.

Dado que la mayoría de los encuestados no pide postre para comer comida rápida, se contemplarán pocos tipos de postres para ofrecer y se tendrá poco stock en el local.



Figura 40. Interés por incluir Postres en las comidas rápidas.
Fuente. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el siguiente gráfico Internet, Facebook, twitter y volantes son los medios de publicidad más usados para este tipo de establecimientos que está al alcance del marketing, por

ello se pretende crear una página de internet, cuenta de Facebook y twitter y se fabricaría volantes para atraer los clientes a los locales.

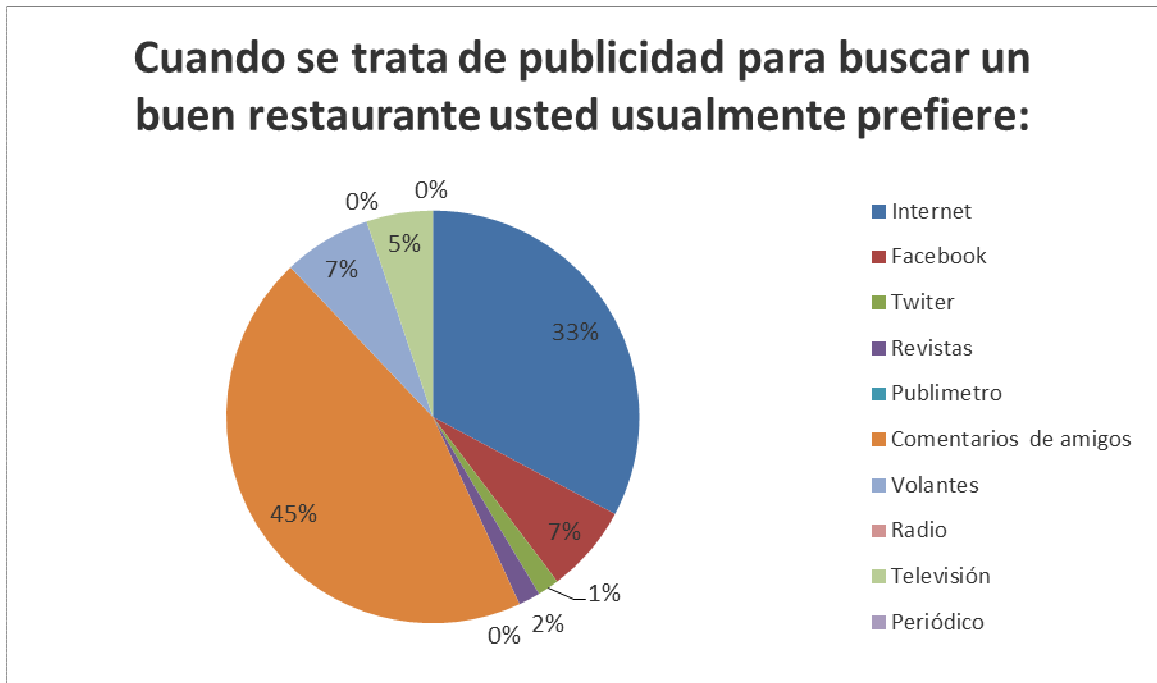


Figura 41. Preferencia para encontrar publicidad de restaurantes.
Fuente. Elaboración propia.

ANEXO D. Detalles competencia

Doña arepa: Restaurante de comida Colombiana, ubicada en Los Militares 6525A, Las condes, evaluado por los encuestados como un restaurante caro, pero con opiniones buenas en su página de facebook¹⁹, tiene un mix de producto entre comida rápida y comidas más elaboradas, el lugar es limpio y la atención es muy buena, local visitado por quien elaboró el presente informe.

Este restaurante ofrece principalmente comidas rápidas basadas en arepas con mezclas de carnes y perros calientes, cuenta con el servicio de entrega a domicilio y adicionalmente presta servicios de venta de productos Colombianos tales como panela, queso costeño y otros

Los precios de sus principales productos oscilan entre los \$2000 y los \$4950 pesos, ninguno de sus productos solidos viene acompañado de bebida u otro liquido por lo que los clientes se ven

19. https://www.facebook.com/donaarepachile/reviews?ref=page_internal

obligados a pagar un adicional de entre \$1100 y \$1900 pesos adicionales para poder acompañar sus alimentos, lo que deja al local en un rango de precios de \$3300 a \$6850 pesos, tienen un menú claro y práctico de forma que se entiende a que se refiere cada pregunta.

Panadería Gustapan: Panadería de comida Colombiana, ubicada en Moneda 794, Santiago Centro, con buenos productos, comprobado en visita al lugar, sus precios promedio están al rededor en los \$1200²⁰, cuenta únicamente con dos mesas, que se encuentran ubicadas frente a la panadería, sobre el andén, con capacidad para 8 personas en total.

Están enfocados principalmente en el tema de panadería, siendo su producto más representativo el pan, abarcando este, aproximadamente el 70% de su vitrina, después están las empanadas con un porcentaje de vitrina aproximado del 20% seguido de los buñuelos con un 10%.

Sus productos son de buena calidad, se ven bastante bien presentados, no cuentan con menú.

No vende colaciones ni productos más elaborados y no tiene publicidad en internet.

Punto sabroso: Restaurante ubicado en San Diego esquina Santiaguillo, cuenta con 3 mesas y un mesón para capacidad total de 18 personas, se escuchan constantes ruidos por haber talleres de reparación de calzado a su alrededor.

En entrevista con los trabajadores indicaron que solo venden colaciones Colombiana los días jueves, viernes y sábado, el domingo está cerrado.

El resto de los días venden colaciones tipo Chilenas, algunos panes, buñuelos y arepas, pero en pocas cantidades.

No tienen página de internet, no tiene presencia en Facebook ni en twitter, no cuentan con menú.

Massatto: Restaurante tipo PUB ubicado en Vitacura 4065, cuenta con colaciones Colombianas, en cuanto a comidas rápidas solamente cuenta con arepas y empanadas, de lunes a Domingo únicamente atienden de 13:00 a 17:00hrs aprox, y adicionalmente el viernes y sábado atienden de 21:00hrs a 4:30hrs, donde sus ventas mayoritariamente se concentran en las bebidas alcohólicas.

Hay música y es principalmente un PUB que vende bebidas alcohólicas colombianas, tienen menú, que cuenta con una lista de cocteles.

ANEXO E. Obligaciones tributarias, autorizaciones y patentes.

Obligaciones tributarias:

- **Elección del régimen tributario:** las empresas deben cumplir con el régimen general de tributación. Sin embargo, micro y pequeños empresarios pueden acogerse a regímenes simplificados para el impuesto a la renta.

20. <https://www.zomato.com/es/santiago/gustapan-1-santiago-centro/menu#tabtop>

- **Inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos:** permite declarar el inicio actividad y obtener el RUT de la empresa en el Servicio de Impuestos Internos (SII). Este trámite debe ser realizado dentro de los dos meses posteriores a la iniciación de actividades. Por ejemplo, si un contribuyente inicia sus actividades el 1 de enero, tiene plazo hasta el 31 de marzo para dar aviso ante el SII.
- **Timbraje de documentos:** permite que los contribuyentes accedan al timbraje de documentos para legalizar sus operaciones comerciales

Autorización municipal, patente comercial o industrial:

- La ley de rentas municipales señala que toda actividad económica está sujeta a una contribución de patente, que debe ser cancelada semestralmente ante el municipio respectivo. No obstante, antes de obtener la patente, y dependiendo del giro de la actividad, se deben conseguir distintos permisos o autorizaciones que entregan diferentes organismos públicos.
- La autorización municipal es el permiso definitivo de funcionamiento y adopta el nombre de patente comercial o industrial, según sea el giro gravado. El trámite se realiza en el departamento de patentes comerciales de cada municipio y los documentos más comunes, para todos los rubros, son:
 - Fotocopia de la cédula de identidad y/o RUT de la empresa.
 - En caso de haber creado la empresa por la vía tradicional: fotocopia legalizada de la escritura de constitución y su extracto, copia de su inscripción en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces respectivo y de su publicación en el Diario Oficial.

Otros documentos que, eventualmente, pueden ser solicitados:

- Fotocopia de las modificaciones de la escritura de constitución, protocolización del extracto, publicación en diario oficial e inscripción en el registro de comercio, del Conservador de Bienes Raíces respectivo.
- Acta de sesión de directorio del nombramiento del representante legal (en caso de las sociedades anónimas).
- Fotocopia de la declaración de inicio de actividades del Servicio de Impuestos Internos (SII)
- Declaración simple de capital inicial, generalmente incluida en el formulario.
- Croquis o plano de la distribución interna del local u oficina.
- Permiso de edificación del inmueble donde se realizará la actividad comercial (si va a construir).
- Resolución favorable de la Autoridad Sanitaria o del Servicio de Salud respectivo (en caso de ser necesario).

Reglamento de condiciones sanitarias, ambientales y de seguridad básicas en locales de uso público:

- DECRETO N° 10/10, Publicado en el Diario Oficial de 25.09.10, Normas generales : Artículo 1.- El presente reglamento establece las Acondiciones sanitarias, ambientales y de

seguridad básicas que deberán cumplir los locales de uso público con capacidad para recibir en forma simultánea a 100 personas o más, sin perjuicio de su cumplimiento de las exigencias de la Ordenanza General de Urbanismo y Construcciones que les sean aplicables.

Como se trata de un emprendimiento no se espera esa cantidad de personas en el local, por lo que esta norma sanitaria no aplica para este plan de negocios.

Patentes

¿Qué es una patente municipal?

El permiso necesario para emprender cualquier actividad comercial que necesita un local fijo. Lo otorga la municipalidad del lugar donde se instalará el negocio.

¿Cuántos tipos de patentes hay?

Hay cuatro tipos de patentes, cada una con sus particularidades:

- **Patentes comerciales:** para tiendas y negocios de compraventa en general.
- **Patentes profesionales:** para, por ejemplo, consultas médicas, estudios de abogados o estudios de arquitectura.
- **Patentes industriales:** para negocios cuyo giro es la producción o manufacturas, como panaderías, fábricas de productos, alimentos, etc.
- **Patentes de alcoholes:** para botillerías, bares, restaurantes y afines.

Las patentes son específicas para la actividad que usted planea ejercer. Por ejemplo, si obtuvo una patente comercial para una tienda de ropa y quiere ampliar el negocio para la venta de helados, hay que pedir una ampliación de patente.

¿Qué documentos hay que presentar para sacar una patente?

Los requisitos varían entre un municipio y otro, pero hay elementos comunes que se piden en todos lados:

- Escritura de constitución de sociedad, protocolización del extracto y publicación en Diario Oficial, si la solicitud corresponde a una persona jurídica.
- Inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (SII), que lo autoriza a iniciar cualquier emprendimiento comercial, si es que pide patente por primera vez.
- Documento que acredite el título por el que se ocupa el local: contrato de arriendo, certificado de dominio, etc.
- Si la solicitud corresponde a una sucursal o cambio de domicilio, presente el documento emitido por el SII que así lo acredite.
- Si la solicitud corresponde a una sucursal, deberá presentar el certificado de distribución de capital propio emitido por la municipalidad donde opera la casa matriz.
- Si es un cambio de domicilio desde otra comuna, hay que presentar también el balance del último año, la determinación del capital propio y de los trabajadores que laboren en el establecimiento comercial.

- Informe de factibilidad, permiso de edificación y recepción final del inmueble donde se desarrollará el negocio, otorgados por la Dirección de Obras de la Municipalidad.

Además se necesitarán otras autorizaciones dependiendo del tipo de actividad que desarrollará:

- **Expendio de alimentos perecibles:** resolución sanitaria emitida por la Secretaría Regional Ministerial (Seremi) de Salud de la región.
- **Expendio de alimentos para animales:** autorización del Servicio Agrícola y Ganadero (SAG).
- **Colegios:** Resolución Sanitaria del Seremi de Salud de la región y autorización del Ministerio de Educación Pública.
- **Jardines infantiles:** autorización de la Junta Nacional de Jardines Infantiles y del Seremi de Salud correspondiente a la región.
- **Venta de gas licuado y afines:** certificado de la Superintendencia de Electricidad y Combustible.
- **Casas de reposo, clínicas, farmacias y afines:** autorización del Seremi de Salud de la región.

En general para cualquier autorización sanitaria se requiere el visto bueno del Seremi de Salud.

Para solicitar una patente industrial se debe presentar además una resolución de higiene y seguridad industrial del Servicio de Salud correspondiente a cada región, para industrias y panaderías.

Para obtener una patente de alcoholes también hay que inscribir la patente en el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) y presentar un certificado de antecedentes vigente de quien solicita la patente. Además la patente debe ser aprobada por el concejo municipal.

¿Se necesita un permiso de la Dirección de Obras de la municipalidad?

Sí, la Dirección de Obras debe otorgar una autorización previa que indique el lugar donde usted quiere instalar su negocio es apto para ello. Esta entidad debe inspeccionar el lugar y emitir un informe de factibilidad. Su intervención obedece a que la municipalidad debe asegurarse de que el local comercial no interfiera con el plano regulador de la comuna. Por ejemplo, hay que asegurarse de que no se ejerza una actividad comercial en una zona destinada a uso residencial. El informe de factibilidad tiene un costo que varía en cada municipalidad.

¿Cuánto cuesta sacar una patente?

El pago de la patente es anual y su precio varía en cada municipalidad. El monto a pagar es entre el 2,5 por mil y el 5 por mil del capital propio del negocio, declarado ante Impuestos Internos, con un mínimo de 1 UTM y un máximo de 8 mil UTM al año. Por ejemplo, si el capital del negocio es de \$100 millones y la municipalidad cobra el 5 por mil, la patente será de \$500.000.

Si bien el pago es anual, las municipalidades permiten el pago en dos cuotas semestrales.

Las patentes de alcoholes están fijadas por la Ley de Alcoholes y su precio varía entre 0,6 UTM y 3,5 UTM, dependiendo de la naturaleza del local.

El pago anual de la patente debe hacerse obligatoriamente si quiere que su negocio siga funcionando, no puede usarse como excusa el tener deudas o el no haber obtenido ganancias.

¿Cuánto demora el trámite de la patente?

Este factor también varía dependiendo de las municipalidades, pero se maneja un plazo de cinco días hábiles.

Las patentes de alcoholes demoran entre 30 y 45 días.

¿Qué vigencia tiene la patente?

Las patentes tienen una vigencia anual. La excepción son las patentes de profesionales independientes, que se pagan anualmente, tienen vigencia indefinida y cuestan 1 UTM. Las municipalidades dan la posibilidad de pagar esta patente en dos cuotas semestrales.

¿Los profesionales independientes también pagan patente?

Sí, siempre y cuando tengan instalado un local físico especialmente destinado a su actividad profesional, como por ejemplo una consulta médica. A ciertos profesionales específicos se les solicita una patente, como a los abogados y a los arquitectos. Ese tipo de patente cuesta 1 UTM y tiene vigencia en todo el país, no está circunscrita sólo a una comuna.

Un Acuerdo de Pleno de la Corte Suprema de fecha 8 de agosto de 2008 “aprobó instruir a los Tribunales del país en el sentido de que no deben exigir a los abogados que acrediten el pago de la patente municipal por el ejercicio de la profesión, ni menos para autorizar un poder, alegar en estrados o efectuar alguna gestión ante los Tribunales de Justicia”, por lo que la obligación de pago de patente es general para el ejercicio de cualquier profesión. El sentido del acuerdo del pleno de la Corte Suprema no implica la eximición del pago de dicho tributo sino que, de modo diferente, sólo tiene por objeto aclarar que ella no es necesaria para acreditar la calidad de abogado ante los Tribunales de Justicia.

¿Hay establecimientos que estén libres de pagar patente?

Sí, todos aquellos que no tienen fines de lucro, como bomberos, ciertos colegios, etc.

ANEXO F. Local de elaboración de alimentos con consumo.

Definición: Se refiere a locales donde se puede consumir los alimentos que se elaboran en el mismo establecimiento, contando para esto con sectores de comedores para el público y además contar con servicios higiénicos para el público, separados por sexo y totalmente separados de los servicios higiénicos de los manipuladores de alimentos.

Que es un establecimiento de alimentos: Es un lugar físico con una dirección donde se desarrolla una actividad denominada “Fin”. En estos recintos se realizan actividades (fines) como producir, **elaborar**, preservar, envasar, almacenar, distribuir, **expende y consumir** alimentos y/o aditivos alimentarios.

Ejemplos de Giros Municipales a los que podrá optar con los fines correspondientes a este tipo de establecimientos: Restaurant, Fuente de Soda, Casino, Asaduría de Aves, Elaboradora de Empanadas, Elaboradora de productos de Pastelería, etc.

1.- REGLAMENTACIÓN:

Básicas en los lugares de trabajo.

2.- REQUISITOS GENERALES:

1. Ubicar la instalación lejos de focos de insalubridad, olores, humo, polvo, y no expuesta a inundaciones.-
2. Contar con conexión al sistema de alcantarillado público. En caso de poseer fosa, contar con resolución emitida por la Autoridad Sanitaria, que autorice la obra de alcantarillado particular.-
3. Contar con conexión al sistema de agua potable de red pública, en caso de poseer pozo de abastecimiento de agua, contar con resolución emitida por la Autoridad Sanitaria, que autorice la obra de agua potable particular.-
4. Las vías de acceso y zonas de circulación que se encuentren dentro del recinto del establecimiento o en sus inmediaciones, deberán tener una superficie dura, pavimentada o tratada de manera tal que controlen la presencia de polvo ambiental.

**3.- FINES (actividades que podrá realizar en su establecimiento): ELABORAR CON CONSUMO EMPAREDADOS QUE NO REQUIEREN COCCIÓN
ELABORAR CON CONSUMO EMPAREDADOS QUE REQUIEREN COCCIÓN
ELABORAR CON CONSUMO INFUSIONES DE TE O CAFÉ
ELABORAR CON CONSUMO JUGOS O ZUMOS DE FRUTAS U HORTALIZAS
ELABORAR CON CONSUMO PLATOS PREPARADOS QUE NO REQUIEREN COCCIÓN
ELABORAR CON CONSUMO PLATOS PREPARADOS QUE REQUIEREN COCCIÓN
ELABORAR CON CONSUMO PRODUCTOS DE PANADERÍA
ELABORAR CON CONSUMO PRODUCTOS DE PASTELERÍA**

4.- DEBERÁN CONTAR CON:

4.1. Áreas destinadas a:

- a) recepción, selección, limpieza y preparación de las materias primas;
- b) producción;
- c) almacenamiento de materias primas y del producto terminado.
- d) disposición de Residuos Sólidos.

4.2. Contar con zonas de preparación de alimentos separadas de los servicios higiénicos, vestuario y acopio de desechos.

- 4.3. Contar con servicios higiénicos gratuitos para el público, separados por sexo, dotados de papel higiénico, dispositivos para el jabón líquido en los lavamanos y sistema higiénico de secado de manos.
- 4.4. Contar con estructura adecuada para el proceso, en cuanto a higiene y fluidez. El flujo de trabajo deberá ser unidireccional.
- 4.5. Contar con instalaciones, equipos y utensilios adecuados para los alimentos.
- 4.6. Los materiales de revestimiento de superficies de trabajo y equipos, no deberá ceder sustancias tóxicas o contaminantes a los alimentos.
- 4.7. Contar con Pasillos de Circulación amplios, que permitan el desplazamiento seguro del personal. El pasillo de circulación entre maquinarias deberá poseer mínimo 150 cm.
- 4.8. Servicios higiénicos para el personal: Independientes para cada sexo. Con ducha y lavamanos, con agua caliente y fría, en buen estado de funcionamiento y cantidad de acuerdo al número de trabajadores, bien iluminados y ventilados, sin comunicación directa a la zona donde se manipulan alimentos y a no más de 75 metros. Además deberá contar con rótulos que indiquen obligatoriedad de lavarse las manos después de usar los servicios higiénicos. Con sus útiles de aseo (jabón, sistema de secado de manos de un solo uso, etc.).
- 4.9. Vestidores: Independiente para cada sexo, con casilleros individuales y en número igual a la cantidad de trabajadores.
- 4.10. Bodega: De insumos, materias primas, productos terminados, dotada de los equipos necesarios para evitar la contaminación y alteración de éstos.
- 4.11. Contar con estantes, vitrinas u otros para mantener protegidos equipos y utensilios.
- 4.12. Lavamanos: En las secciones donde se manipulen alimentos, con abastecimiento de agua fría y abastecido de jabón y sistema higiénico de secado de manos.
- 4.13. Deberá proveerse una ventilación adecuada para evitar el calor excesivo, la condensación de vapor de agua y acumulación de polvo y para eliminar el aire contaminado. La dirección de la corriente de aire no deberá desplazarse de una zona sucia a una zona limpia. Las aberturas de ventilación deberán estar provistas de rejillas u otras protecciones de material anticorrosivo y que puedan retirarse fácilmente para su limpieza.
- 4.14. Deberá disponerse de abundante abastecimiento de agua potable, que se ajustará a lo dispuesto en la reglamentación vigente, a presión y temperatura conveniente, así como de las instalaciones apropiadas para su almacenamiento, distribución y con protección contra la contaminación.
- 4.15. Contar con sistema eficaz de evacuación de aguas residuales.

4.16. Protección y conservación de alimentos: Deberá contar con cámaras frigoríficas, refrigeradores y conservadoras según corresponda, provistos de un termómetro o dispositivo para registro de temperatura.

4.17. Pisos: Sólidos, de material resistente a la corrosión, atóxicos, impermeables, antideslizante y de fácil limpieza. Según el caso se les dará una pendiente suficiente para que los líquidos escurran hacia las bocas de los desagües o canaletas.

4.18. Paredes: Se construirán de materiales impermeables, de tono claro, atóxicos, de material sólido, lisas, no absorbentes, lavables, resistentes a la corrosión y con una altura apropiada para las operaciones como mínimo de 1,80 mts.

4.19. Cielos: Rasos y deberán proyectarse, construirse y acabarse de manera que se impida la acumulación de suciedad y se reduzca al mínimo la condensación de vapor de agua y la formación de mohos y deberán ser fáciles de limpiar.

4.20. Puertas, ventanas y otras aberturas: Deben ajustar perfectamente a sus marcos. Las puertas deberán ser de superficie lisa y no absorbente y, cuando así proceda deberán tener cierre automático. Las ventanas que comuniquen al exterior deben poseer rejillas contra insectos. Los alféizares de las ventanas, deberán estar contruidos con pendientes para evitar que se utilicen como estantes.

4.21. Iluminación: Natural o artificial adecuada, que no altere los colores y que permita la apropiada manipulación y control de los alimentos. Las lámparas que estén suspendidas sobre el material alimentario en cualquiera de las fases de producción, deben ser de fácil limpieza y estar protegidas para evitar la contaminación de los alimentos en caso de rotura.

4.22. Depósitos para la disposición de basuras: De material lavable, con tapa, en número y ubicación adecuada. Además, deberá disponerse de instalaciones separadas del lugar de elaboración para el almacenamiento de desechos y materiales no comestibles, donde permanecerán hasta su eliminación. Esta instalación deberá ser de fácil limpieza y desinfección.

4.23. Contar con área para mantención de plaguicidas u otras sustancias toxicas, separada de las zonas de elaboración, envase y almacenamiento de alimentos. Además de un área destinada al almacenaje y manipulación de productos químicos inflamables.

4.24. Extintor: Del tipo y cantidad según normativa. Con su carga al día y ubicados a una altura máxima de 1.30 metros, medido desde el suelo a la base del extintor, debidamente señalados y de fácil acceso.

4.25. Contar con sistema eficaz de lavado y desinfección de maquinarias y utensilios. Con instalaciones adecuadas provista de agua fría para el lavado de local, equipos, superficies de trabajo y utensilios. Con agua caliente y/o vapor de agua para la limpieza de la vajilla, cubiertos y cristalería.

4.26. Contar con sistema de protección de materias primas e ingredientes almacenados en el establecimiento, de manera de evitar su deterioro y contaminación.

4.27. Instalación eléctrica y de gas: construidas, instaladas, protegidas y mantenidas de acuerdo a las normas establecidas por la autoridad competente. Por norma de seguridad bidones y calefón deben estar fuera de las áreas de producción y/o servicios higiénicos.

4.28. Cumplir con la normativa vigente en lo referente al ambiente laboral, Decreto 594/1999.

4.29. Contar con espacio definido y señalizado para la mantención de productos alimenticios no aptos para consumo humano.

4.30. En caso de poseer fuente fija (equipo electrógeno, caldera, etc.), deberá contar con el registro de dicha fuente, otorgado por la Seremi de Salud.

4.31. Contar con plan de acción de emergencia para el recinto de trabajo.

4.32. Cumplir con lo dispuesto en la Ley 19.419 y 20.606, que regula actividades relacionadas con el consumo de tabaco.

5. Antecedentes solicitados:

- Autorización municipal de acuerdo al plano regulador.-
- Plano o croquis de instalación a escala, indicando en detalle la ubicación de las instalaciones sanitarias.-
- Comprobante de pago de sistema de alcantarillado público. En caso de contar con fosa, adjuntar resolución de la obra de alcantarillado particular.-
- Comprobante de pago de agua potable de red pública, en caso de contar con pozo de abastecimiento de agua, adjuntar resolución de la obra de agua potable particular.-
- Plan de limpieza y desinfección de zonas, equipos y otros que corresponda.-
- Croquis o memoria técnica de sistema de frío.-
- Croquis o memoria técnica de los sistemas de eliminación de calor, olor o vapor según corresponda.-
- Descripción general de los procesos de elaboración (detallados por área).
- Materias primas que empleará.
- Sistemas de control de calidad sanitaria con que contará.
- Tipos de alimentos que elaborará.
- Sistema de eliminación de desechos.
- Plan de Acción de Emergencia.
- Registro de Inscripción de fuentes fijas en el SEREMI de Salud.

ANEXO G. Música Colombiana (Fuente Wikipedia)

Pueden dividirse en dos grandes vertientes: música andina y música litoral. En ambas vertientes se encuentran rasgos de la cultura española, africana e amerindia. En la música andina suelen predominar las cuerdas (guitarras, tiples, etc.) mientras en la música litoral predominan las percusiones.

Entre los géneros de música andina sobresalen el bambuco y el pasillo.

Entre los géneros de música caribeña se encuentran la cumbia, el mapalé, el bullerengue, el porro y el vallenato.

Colombia es conocida como «El país de los mil ritmos» aunque en realidad posea 1,025 ritmos folclóricos. Algunos de los principales ritmos son:

- **Aguabajo:** Baile y canto de la región del Baudó, en el Chocó. Canto propio de los bogas. El baile es una especie de juego trenzado entre hombres y mujeres.
- **Chandé:** es un aire musical folclórico originario de la Costa Atlántica Colombiana. Es un ritmo alegre y fiestero que hace parte de la idiosincrasia costeña y de los carnavales. Proviene de la fusión de ritmos indígenas con la música negra africana y se ejecuta de manera tradicional con una tambora, un tambor alegre, un tambor llamador, flautas de millo o gaitas. Al ser interpretado por una orquesta, la tambora sería reemplazada por un timbal (paila) o una batería, y los otros tambores por congas. es un aire musical folclórico originario de la Costa Atlántica Colombiana. El chandé es un baile de cortejo y no importa la manera del cortejo si no la forma en la que se demuestra. Ej: Te Olvide del Maestro Antonio María Penaloza Cervantes, uno de los grandes Folcloristas Colombianos, a él se le debe este ritmo.
- **Alabao:** Canto fúnebre dialogado, también es utilizado como alabanza a los santos patronos.
- **Bambuco:** El aire musical más popular de la región Andina de Colombia, como también el ritmo nacional más representativo y es emblema nacional. Ejemplo: El Trapiche (Emilio Murillo), Antioqueñita (Pedro León Franco), soy colombiano (rafael godoy).los instrumentos más usados son el tiple la guitarra y la bandola.
- **Bullerengue:** Ritmo variante de la cumbia, de agitados ademanes, en el que las mujeres llevan el compás con la palma de las manos. Difiere de la cumbia por la coreografía.
- **Bunde chocono:** Aire folclórico del Litoral Pacífico, de procedencia africana.
- **Bunde tolimense:** Mezcla de ritmos como la guabina, el torbellino y el bambuco. Ejemplo: Bunde Tolimense (Alberto Castilla), El Republicano (Luis A. Calvo), etc.
- **Contradanza:** Baile muy popular al sur de la Costa Pacífica. Tiene gran acogida en los montajes de danzas típicas por su vistosidad y elegancia plástica.

- **Cumbia:** aire folclórico más representativo del Litoral Atlántico de origen indígena y africano, ritmo de gran riqueza expresiva, las mujeres lo bailan con velas en la mano. Tiene variaciones según la región. Se baila en Barranquilla, Mompós, El Banco, Ciénaga, San Jacinto, Soledad, Sincelejo y Sampués. Ejemplo: Cumbia Cienaguera (Luis E. Martínez), El Alegre Pescador (José Barros P.), La Piragua (José Barros), Navidad Negra (José Barros), etc.
- **Currulao:** Es el ritmo más destacado del Litoral Pacífico. Posee danza y canto con instrumental típico correspondiente, como: El Cununo, El Guasá y La Marimba. Ejemplo: Los Cununos (N. Lambuley), Mi Buenaventura (Petronio Álvares), Tormenta (Begner Vasquez Angulo), etc.
- **Chichamaya:** Danza aborígen de la Guajira. Se manifiesta en las ceremonias o ritmos de iniciación a la pubertad. Danza de gran destreza y resistencia física, que se desarrolla en forma de pugilato y entraña un significado especial del matriarcado guajiro.
- **Danza:** Baile del folclor Andino. Se relaciona la danza como una transformación de la contradanza europea y la habanera cubana. Ejemplo: Negrita (Luis Dueñas Perilla), etc.
- **Galerón:** El baile y canto más antiguo del folclor de los Llanos Orientales. Su ritmo de gran utilidad en las labores de Vaquería y de frecuente interpretación en las fiestas llaneras. Ejemplo: El Galerón Llanero (Alejandro Wills), etc.
- **Guabina:** Aire musical de los Departamentos de Santander, Boyacá, Tolima y Huila. Canto propio de las montañas, en que el grito, la cadencia y los calderones son características principales. Se destaca el festival Nacional de la Guabina en Vélez (Santander) como una de las fiestas más populares y auténticas de Colombia. Ejemplo: Guabina Santandereana (Lelio Olarte), Guabina Chiquinquireña (Alberto Urdaneta), Guabina Huilense (Carlos E. Cortés), Los Guadales (Jorge Villamil C.), etc.
- **Joropo:** El llanero colombo-venezolano llama joropo a las reuniones o fiestas donde se canta, baila y toca el arpa, el cuatro, las maracas o instrumentos típicos de la región. En el joropo las parejas bailan zapateando y cogidas. El canto son mensajes que expresan los valores propios de la raza llanera. Ejemplo: A sus horas, Ay, sí, sí (Luis Ariel Rey), Carmentea (Miguel A. Martín), etc.
- **Mapalé:** Danza de origen africano que se baila en la Costa Atlántica y a las orillas del río Magdalena, de ritmo rápido, con palmoteo constante de los participantes y de marcada tendencia lúbrica.
- **Merengue:** Popularmente en el Departamento del Magdalena, se toca con acordeón, tambor, maracas, y guacharaca.
- **Merecumbé:** Creado por Pacho Galán, este ritmo musical es la mezcla del merengue colombiano y la cumbia del departamento del Atlántico, del nombre "merecumbé"; su tema más representativo es "Cosita Linda", grabado en 1954 y consolidado en 1955, esta pegajosa obra musical cuenta con más de 400 versiones en el mundo.

- **Pasaje:** Joropo lento y cadencioso en el que los textos o letras son de carácter descriptivo, amoroso o lírico. Ejemplo: Ay! Mi llanura (Arnulfo Briceño), Luna Roja (Jorge Villamil C.), etc.
- **Pasillo:** Aire musical del folclor andino derivado del vals. A principios del siglo XX se convirtió en el ritmo de moda de los compositores colombianos. Son muy famosos los pasillos: La Gata Golosa, Vino Tinto, Esperanza, Espumas, Chaflan, etc.
- **Porro:** Ritmo más rápido que la cumbia. De ritmo monótono pero alegre. El porro antiguo se tocaba con instrumentos indígenas. El porro moderno es ejecutado con “bandas papayeras”.
- **Pregón:** Canto popular del Litoral Pacífico, utilizado como mensaje o anuncio de mercancías en las ventas callejeras. Tiene una base melódica que acompaña un texto breve.
- **Rajaleñas:** Coplas picarescas de los Departamentos del Tolima y Huila, en las cuales los copleros expresan sus sentimientos amorosos, su manera de vivir, sus problemas y ambiciones. Las coplas son interpretadas con flauta, tiple, tambora y carangano.
- **Sanjuanero:** Aire folclórico del “Tolima Grande”. Mezcla de Bambuco y Joropo, de ritmo agitado e interpretado con especial alegría en las fiestas de San Juan y San Pedro.
- **Seis:** Variedad musical del joropo. Algunos nombres del seis: Seis por derecho, el Seis por numeración, el Seis figurado y el Seis corrido.
- **Torbellino:** Danza y canto representativo de los departamentos de Boyacá, Cundinamarca y Santander. Ritmo usado en las romerías, bailes, fiestas patronales, viajes y correrías. Con la melodía los campesinos expresan en forma sencilla sus sentimientos religiosos, sus amores, como también la descripción del paisaje. Ejemplo: Del otro lado del río (Milciades Garavito), Tiplecito de mi vida (Alejandro Wills), Viva la fiesta (Luis María Carvajal), etc.
- **Valenato:** Aire musical originario de Valledupar. El vallenato reúne al paseo, el son y la puya. Es importante el carácter narrativo de los cantos de amor o descripciones de personas. Su interpretación con acordeón (instrumento importado), caja y guacharaca, (instrumentos autóctonos).

ANEXO H. Perfiles de Cargo.

| | |
|---|---|
| Nombre del Cargo: | Organización (puestos que dependen directamente) |
| Gerente General | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Administrador de Local. ▪ Analista de Recursos Humanos. |
| Dependencia Jerárquica: | |
| No aplica. | |
| MISION | |
| Administrar, liderar, controlar, coordinar y gestionar las funciones de planeamiento estratégico de la cadena de tiendas, al igual que de establecer las políticas de las operaciones del negocio a fin de alcanzar los objetivos organizacionales. | |
| Funciones | |
| 1 | Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo, estableciendo estrategias generales para alcanzarlos. |
| 2 | Determinar los niveles, cargos y funciones que desempeñan los responsables de área, así como del personal, en general. |
| 3 | Control y aprobación de inversiones de la empresa. |
| 4 | Autorizar órdenes de compra. |
| 5 | Realizar el pedido de inventario para reabastecer las tiendas / Aprobar presupuestos. |
| 6 | Dirigir las actividades generales de la empresa. |
| Competencias y Habilidades. | |
| Escolaridad requerida | Profesional Universitario, Ingeniería en Administración de Empresas o Comercial, De preferencia con MBA. |
| Experiencia requerida | 1 años en cargos similares. |
| Sueldo Líquido | \$ 1700.000 CLP. |
| Habilidad específicos requeridos | Capacidad de adaptarse a los cambios (organizacionales, estratégicos u operativos), Uso eficiente de los recursos en general, Capacidad de manejo de equipos, capacidad de negociación, capacidad de toma de decisiones bajo presión o situaciones críticas, Autónomo, Capacidad de análisis y de síntesis, Liderazgo, pensamiento estratégico, trabajo en equipo, manejo de conflictos, comunicación efectiva. |
| Conocimiento Requerido | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Computación nivel usuario avanzado. ▪ Administración de proyectos. ▪ Microsoft Office (Excel – Word – Point) avanzado. |
| Disponibilidad para viajar | Si, al menos 4 veces al año dentro y fuera del país. |
| Cupos disponibles | 1 |

| | |
|--|---|
| Nombre del Cargo: | Organización (puestos que dependen directamente) |
| Administrador de Local | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cajero. ▪ Maestro de Cocina. ▪ Aseo y Mantenimiento. |
| Dependencia Jerárquica: | |
| Gerente General. | |
| MISION | |
| Supervisión y control de la operación, gestión de productos y servicios que ofrece el local. | |
| Funciones | |
| 1 | Elaboración, seguimiento y control del presupuesto, planes económicos, stock y pedidos. |
| 2 | Elaboración de capacitaciones de atención al cliente. |
| 3 | Organización y dirección de las tareas a desarrollar por el equipo liderado. |
| 4 | Orientar al equipo al logro y cumplimiento de las metas establecidas. |
| 5 | Apertura y Cierre la tienda en los horarios establecidos. |
| 6 | Atender a los clientes en situación de reclamo. |
| 7 | Programar pautas de mantenimiento del local. |
| 8 | Programar, realizar y controlar inventarios de mercadería. Asegurar la limpieza y sanidad del local administrado. |
| Competencias y Habilidades. | |
| Escolaridad requerida | Profesional Universitario, Ingeniería en Administración de Empresas. |
| Experiencia requerida | 1 años en cargos similares. |
| Sueldo Líquido | \$ 1.000.000 CLP. |
| Habilidad específicos requeridos | Capacidad de: orientación al cliente (necesidades), negociación, trabajo en equipo, Administración eficiente de los recursos, análisis, manejo de situaciones críticas y reclamos, comunicación efectiva, autonomía, autocontrol y empatía. |
| Conocimiento Requerido | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Computación nivel usuario avanzado. ▪ Administración de proyectos. ▪ Microsoft Office (Excel – Word – Point) avanzado. |
| Disponibilidad para viajar | Si, al menos 3 veces al año dentro del país. |
| Cupos disponibles | 3 |

| | |
|---|---|
| Nombre del Cargo: | Organización (puestos que dependen directamente) |
| Analista de Marketing | <ul style="list-style-type: none"> ▪ No tiene reportes directos o indirectos. |
| Dependencia Jerárquica: | |
| Gerente General. | |
| MISION | |
| Realizar todos los esfuerzos por posicionar la marca y los productos en el mercado. | |
| Funciones | |
| 1 | Planificar y ejecutar acciones de marketing. |
| 2 | Desarrollar análisis de mercados, definiendo clientes prospectos y estrategias para llegar a ellos (corto, mediano y largo plazo). |
| 3 | Analizar y proponer nuevas exhibiciones de productos. |
| 4 | Captar necesidades de los clientes y oportunidades de ventas. |
| 5 | Mantener bases de datos de clientes actualizadas. |
| 6 | Identificación de alianzas comerciales. |
| 7 | Realización y Recepción de pedidos de inventarios de las tiendas y entrega del consolidado al gerente general. |
| Competencias y Habilidades. | |
| Escolaridad requerida | Profesional Universitario, Técnico de Nivel Superior en Administración de Empresas y Gestión de Ventas |
| Experiencia requerida | 1 años en cargos similares. |
| Sueldo Líquido | \$ 700.000 CLP. |
| Habilidad específicos requeridos | Capacidad de: comunicación efectiva, negociación, trabajo en equipo, análisis, manejo de situaciones críticas y reclamos, autonomía, autocontrol y empatía, solucionar problemas, proactividad. |
| Conocimiento Requerido | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Computación nivel usuario avanzado. ▪ Administración de recursos humanos. ▪ Microsoft Office (Excel – Word – Point) avanzado. |
| Disponibilidad para viajar | No. |
| Cupos disponibles | 1 |

| | |
|--|---|
| Nombre del Cargo: | Organización (puestos que dependen directamente) |
| Analista de Recursos Humanos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ No tiene reportes directos o indirectos. |
| Dependencia Jerárquica: | |
| Gerente General. | |
| MISION | |
| Resguardar la dotación, ambiente laboral y procesos salariales que involucran al personal requerido para cumplir con los objetivos de la compañía. | |
| Funciones | |
| 1 | Ejecutar las actividades necesarias para el desarrollo de los proyectos y programas relacionados con la gestión de recursos humanos, de acuerdo con las funciones y metas definidas para todas las áreas de la cadena de tiendas. |
| 2 | Responsable del proceso de reclutamiento, selección, contratación y capacitación del personal de la compañía. |
| 3 | Elaboración de registros, y actas de entregas de equipamiento para prevención de riesgos. |
| 4 | Encargarse de las actividades de desvinculación del personal. |
| 5 | Realizar el registro y control de las vacaciones del personal, Gestión de clima laboral y estrategias de motivación al personal |
| Competencias y Habilidades. | |
| Escolaridad requerida | Profesional Universitario, Técnico en Administración de Personal. |
| Experiencia requerida | 1 años en cargos similares. |
| Sueldo Liquido | \$ 700.000 CLP. |
| Habilidad específicos requeridos | Capacidad de: comunicación efectiva, negociación, trabajo en equipo, análisis, manejo de situaciones críticas y reclamos, autonomía, autocontrol y empatía, solucionar problemas. |
| Conocimiento Requerido | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Computación nivel usuario avanzado. ▪ Administración de recursos humanos. ▪ Microsoft Office (Excel – Word – Point) avanzado. |
| Disponibilidad para viajar | No. |
| Cupos disponibles | 1 |

| | |
|--|---|
| Nombre del Cargo: | Organización (puestos que dependen directamente) |
| Cajero | <ul style="list-style-type: none"> ▪ No tiene reportes directos o indirectos. |
| Dependencia Jerárquica: | |
| Administrador de Local. | |
| MISION | |
| Realizar gestión de cobro de los productos o servicios vendidos. | |
| Funciones | |
| 1 | Encargado de recibir y cobrar el dinero de los servicios o productos consumidos por los clientes. |
| 2 | Efectuar consolidado diario de los ingresos de la tienda. |
| 3 | Lograr los objetivos de productividad al minimizar los tiempos de espera en caja por parte de los clientes. |
| 4 | Proponer al consumidor venta de otros productos. |
| Competencias y Habilidades. | |
| Escolaridad requerida | Técnico en administración o contabilidad. |
| Experiencia requerida | 1 años en cargos similares. |
| Sueldo Líquido | \$ 450.000 CLP + bono por desempeño. |
| Habilidad específicos requeridos | <p>Capacidad de: comunicación efectiva, manejo de situaciones críticas y reclamos, autonomía, autocontrol y empatía, solucionar problemas, pro actividad.</p> <p>Honradez, Responsabilidad y compromiso con el cargo y la compañía.</p> <p>Sinceridad y orientación al cliente.</p> |
| Conocimiento Requerido | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Computación nivel usuario básico. ▪ Manejo de operaciones aritméticas. ▪ Microsoft Office (Excel – Word – Point) intermedio. |
| Disponibilidad para viajar | No. |
| Cupos disponibles | 9 |

| | |
|------------------------------------|---|
| Nombre del Cargo: | Organización (puestos que dependen directamente) |
| Maestro Cocina | <ul style="list-style-type: none"> ▪ No tiene reportes directos o indirectos. |
| Dependencia Jerárquica: | |
| Administrador de Local. | |
| MISION | |
| Elaborar productos en venta. | |
| Funciones | |
| 1 | Elaborar productos con la calidad establecida y en los tiempos comprometidos. |
| 2 | Resguardar su seguridad y la de los clientes al realizar el uso correcto de los artefactos. |
| | Manipular los alimentos con las medidas de higiene correspondientes. |
| Competencias y Habilidades. | |
| Escolaridad requerida | Gastronomía Centro de Formación Técnica. |
| Experiencia requerida | 2 años en cargos similares. |
| Sueldo Líquido | \$ 600.000 CLP |
| Habilidad específicos requeridos | Capacidad de: solucionar problemas, pro actividad. Honradez, Responsabilidad y compromiso con el cargo y la compañía. Trabajo bajo presión. Sinceridad y orientación al cliente. |
| Conocimiento Requerido | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Prevención de riesgos en la cocina. ▪ Cocina. |
| Disponibilidad para viajar | No. |
| Cupos disponibles | 9 |

| | |
|--|---|
| Nombre del Cargo: | Organización (puestos que dependen directamente) |
| Asistente Mantenimiento | <ul style="list-style-type: none"> No tiene reportes directos o indirectos. |
| Dependencia Jerárquica: | |
| Administrador de Local. | |
| MISION | |
| Mantener el recinto limpio y utilizable. | |
| Funciones | |
| 1 | Hacer el aseo según las pautas y tiempos establecidos. Velando por la seguridad de los clientes en el desempeño de sus funciones |
| Competencias y Habilidades. | |
| Escolaridad requerida | Enseñanza media egresado. |
| Experiencia requerida | 1 año en cargos similares. |
| Sueldo Líquido | \$ 300.000 CLP |
| Habilidad específicos requeridos | Capacidad de: solucionar problemas, pro actividad. Honradez, Responsabilidad y compromiso con el cargo y la compañía. Trabajo bajo presión. Sinceridad y orientación al cliente. |
| Conocimiento Requerido | <ul style="list-style-type: none"> No requiere conocimientos específicos |
| Disponibilidad para viajar | No. |
| Cupos disponibles | 9 |

Referencias de sueldos obtenidas desde el Ministerio de Educación del Gobierno de Chile, dirección web <http://www.mifuturo.cl/index.php/futuro-laboral/buscador-por-carrera-d-institucion>.

ANEXO I. Proyección de necesidad de recompra de compras iniciales.

| Ítem | Cantidad total | Costo unitario | Costo Total Año 1 | Costo Total Año 2 | Costo Total Año 3 | Costo Total Año 4 | Costo Total Año 5 |
|-------------------|----------------|----------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Cubiertos | 30 | 10.000 | 300.000 | | 37.080 | | 378.743 |
| Platos | 180 | 400 | 72.000 | | 80.899 | | 90.898 |
| Vasos | 180 | 150 | 27.000 | | 30.337 | | 34.087 |
| Microondas | 3 | 39.990 | 119.970 | | | | 151.459 |
| Refrigerador | 9 | 250.000 | 2.250.000 | | | | |
| mesa con sillas | 36 | 34.990 | 1.189.660 | | | | |
| Licadoras | 6 | 14.990 | 89.940 | | 01.057 | | |
| Sillas de oficina | 5 | 32.990 | 164.950 | | | | |
| Piso largo cajero | 3 | 16.990 | 50.970 | | | | |
| Calefón | 3 | 74.990 | 224.970 | | | | 284.019 |
| Escoba | 3 | 8.990 | 26.970 | 28.588 | 30.303 | 32.122 | 34.049 |
| Basurero Grande | 6 | 14.990 | 89.940 | | | | |
| Basurero Mediano | 6 | 10.990 | 65.940 | | | | |
| Basurero Chico | 15 | 1.990 | 29.850 | | 33.539 | | 37.685 |
| Pala | 3 | 6.690 | 20.070 | 21.274 | 22.551 | 23.904 | 25.338 |
| Trapeador | 3 | 2.000 | 6.000 | 6.360 | 6.742 | 7.146 | 7.575 |
| Balde | 3 | 5.390 | 16.170 | 17.140 | 18.169 | 19.259 | 20.414 |
| Cocina industrial | 3 | 535.000 | 1.605.000 | | | | |
| Caja | 3 | 170.000 | 510.000 | | | | 643.863 |
| Computador | 6 | 550.000 | 3.300.000 | | | | 4.166.174 |
| Lámparas | 6 | 9.990 | 59.940 | | | | |
| Freidora | 3 | 483.990 | 1.451.970 | | | | |
| Minicomponente | 3 | 34.990 | 104.970 | | | | 132.522 |
| Sistema alarmas | 3 | 500.000 | 1.500.000 | | | | |
| Horno | 3 | 271.900 | 815.700 | | | | 1.029.802 |
| Hervidor | 6 | 22.990 | 137.940 | | 154.989 | | 174.146 |
| Tasas | 180 | 800 | 144.000 | | 161.798 | | 181.797 |
| Ropa personal | 14 | 62.000 | 868.000 | 920.080 | 975.285 | 1.033.802 | 1.095.830 |
| Extintores | 3 | 27.990 | 83.970 | | 94.349 | | 106.010 |
| | | Total | 15.325.890 | 993.443 | 2.047.098 | 1.116.232 | 8.594.413 |

Tabla 33. Proyección de necesidad de recompra de compras iniciales.


Fuente. Elaboración propia

ANEXO J. Encuesta de satisfacción

| MUCHAS GRACIAS POR LLENAR NUESTRA ENCUESTA!!!! | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|---|---|---|---|---|
| Al llenarla te encuentras participando por una gift card de \$20.000 en productos de nuestro restaurante, no olvide que tenemos un ganador semanal!, esta encuesta será de gran ayuda para mejorar nuestra calidad de servicio. | | | | | | | | | |
| Nombre | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| RUT | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Correo Electrónico | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Fecha de visita | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Hora de visita | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Nombre del mesero que lo atendio | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| Califique de 1 a 5 donde 5 es muy bueno 1 es muy malo | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fue adecuado el tiempo de espera para solicitar el pedido? | | | | | | | | | |
| Fue adecuado el tiempo de espera para recibir el pedido? | | | | | | | | | |
| Su alimento se encontraba en temperatura adecuada? | | | | | | | | | |
| Su alimento era de buen sabor? | | | | | | | | | |
| Le gusto la ambientación (Decoración) del local? | | | | | | | | | |
| Fue de su agrado la música dispuesta en el local? | | | | | | | | | |
| Si ocupo el baño lo encontré en condiciones de higiene adecuadas? | | | | | | | | | |
| Por favor déjenos saber sus sugerencias: | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |


ANEXO K. Menú

RINCONCITO COLOMBIANO !!



| <i>Alimentos:</i> | |
|--|-------|
| Ítem | Valor |
| Almojabana | 620 |
| Buñuelo | 560 |
| Arepa sola | 450 |
| Arepa con queso | 730 |
| Arepa con carne | 1790 |
| Arepa con pollo | 1840 |
| Sopaipillas | 130 |
| Empanadas Napolitanas Chilenas | 920 |
| Empanadas de queso Chilenas | 620 |
| Empanadas de carne Colombianas | 850 |
| Empanadas de pollo hechas en horno Colombianas | 880 |

| <i>Bebidas:</i> | |
|---|-------|
| Ítem | Valor |
| Agua de Panela | 420 |
| Bebidas Postobon | 800 |
| Pony Malta | 1070 |
| Cola y Pola | 1070 |
| Coca-Cola | 800 |
| Pepsi | 800 |
| Nestea | 800 |
| Jugos de fruta natural | 1000 |
| Jugos en caja de sabores surtidos | 600 |
| Cervezas poker, club Colombia y Kuntsman. | 1430 |



| <i>Postre:</i> | | | |
|---------------------|-------|-------------------|-------|
| Ítem | Valor | Ítem | Valor |
| Bocadillo con queso | 540 | Mote con huesillo | 460 |

No olvides llenar nuestra encuesta de satisfacción en www.rinconcitolombiano.cl

Participa por una gift card semanal de \$20.000 para consumo en nuestros restaurantes !

Figura 42. Menú Fuente.
Elaboración propia.