



“ESTACIÓN 14 DE FEBRERO”

CENTRO CULTURAL & GASTRONOMICO

Parte I

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

Alumno: Rodolfo Ramos Baltolu

Profesor Guía: Claudio Dufeu

Santiago, mayo de 2020

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	5
1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	6
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	9
2.1. Industria	9
2.1.1. Análisis del Tamaño del Mercado	12
2.2. Análisis de información obtenida de encuesta Online	16
2.2.1. Análisis de Macroentorno de la Industria	18
2.2.1.1. Ambiente Político y Legal	18
2.2.1.2. Ambiente Económico	20
2.2.1.3. Ambiente Social	21
2.2.1.4. Ambiente Tecnológico	22
2.2.1.5. Ambiente Ecológico	22
2.2.2. Análisis de Microentorno de la Industria	23
2.2.2.1. Amenazas de nuevos competidores	24
2.2.2.2. Amenazas de productos sustitutos	24
2.2.2.3. Poder de negociación de los proveedores	25
2.2.2.4. Poder de negociación de los clientes	25
2.2.2.5. Rivalidad entre competidores existentes	26
2.3. Competidores	26
2.4. Clientes	27
3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	29
3.1. Modelo de Negocios	29
3.1.1. Propuesta de Valor	30
3.1.2. CANVAS Mejorado	31
3.2. Descripción de la empresa	32
3.2.1. Propiedad de la compañía / empresa / entidad legal	32
3.2.2. Descripción del Exterior / Interior	33
3.2.3. Ubicación	35
3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global	37
3.4. Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Sustentabilidad	39
4. PLAN DE MARKETING	40
4.1. Objetivos del marketing	40
4.1.1. Posicionamiento:	40

4.1.2.	Cuota de mercado	41
4.1.3.	Rentabilidad	41
4.2.	Estrategia de segmentación	41
4.2.1.	Segmentación geográfica	41
4.2.2.	Segmentación por poder adquisitivo	41
4.3.	Estrategia de producto / servicio	42
4.3.1.	Servicios	42
4.3.2.	Logotipo	42
4.4.	Estrategia de Precio	43
4.5.	Plaza: Estrategia de distribución	44
4.6.	Promoción: Estrategia de comunicación y ventas	45
4.7.	Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	45
4.8.	Presupuesto de marketing y cronograma	47
5.	PLAN DE OPERACIONES	48
6.	EQUIPO DEL PROYECTO	49
7.	PLAN FINANCIERO	50
8.	RIESGOS CRITICOS	52
9.	PROPUESTA INVERSIONISTA	53
10.	CONCLUSIONES	54
	Bibliografía y fuentes	55
	Anexos	56

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1: Ubicación geográfica del proyecto	7
Figura 2.1.1: Ventas Anuales de restaurantes y servicio móvil de comidas.	10
Figura 2.1.2: Ventas Anuales servicios de arriendo de inmuebles amoblados o con equipos.	11
Figura 2.1.3: Población adulta en etapa inicial de emprendimiento.	12
Figura 2.1.1.1: Población en edad de trabajar por situación en la fuerza de trabajo	13
Figura 2.1.1.2: Ventas anuales y cantidad de pequeñas y medianas empresas en Antofagasta.	14
Figura 2.1.1.3: Producto interno bruto por actividad económica en Antofagasta	15
Figura 2.1.1.4: Clasificación de consumo por familia.	16
Figura 2.2.1.1.1: Intensidad de capital por proyecto de cobre y por Cu fino aportado	19
Figura 2.2.2.1: Cinco Fuerzas de Porter	23
Figura 3.1.2.1: Modelo CANVAS	31
Figura 3.2.2.1: Layout referencial	33
Figura 3.2.2.2: Foto referencial de ambientación interior	35
Figura 3.2.3.1: Foto referencial de ubicación	36
Figura 3.3.1: PIB nacional y PIB Antofagasta	37
Figura 3.3.2: IMACEC	38
Figura 3.3.3: Estructura de gastos promedio mensual de los hogares	38
Figura 4.3.2.1: Logotipo Estación 14 de Febrero	43
Figura 4.5.1: Mapa Sector Centro Sur de Antofagasta	45
Figura 4.7.1: Ciclo de vida del negocio	46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1.1.1: Descripción factores de los GSE	14
Tabla 2.3.1: Análisis comparativo de competidores directos	26
Tabla 4.7.1: Estimación de crecimiento en ventas anuales.	45
Tabla 4.8.1: Presupuesto de marketing	46
Tabla 7.2.1: Estimación de ingresos anuales para el primer año y proyectados para los 10 años	49

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Estudio de Mercado de Restaurantes & Centros de Esparcimiento	55
Anexo 2: Detalle biográfico equipo gestor	64
Anexo 3: Proyecciones de ingresos mensuales por actividad para el primer año	65
Anexo 4: Información de Vida útil de los activos fijos obtenido del SII	66

RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de negocio nace de la oportunidad detectada dentro de la ciudad de Antofagasta, en base a 4 factores relevantes de éxito que le dan sustento:

- Aumento progresivo de emprendimientos gastronómicos como lo son los food trucks.
- Nivel de ingresos y gastos de los hogares en Antofagasta en aumento en comparación con otras regiones del país.
- Falta de espacios urbanos de calidad e innovadores, tanto para mercado gastronómico como cultural y recreacional en Antofagasta.
- Integrar un plan de desarrollo comunal para la utilización de terrenos sub utilizados, en zonas de alto flujo de potenciales clientes.

El negocio consiste en construir un lugar donde emprendedores gastronómicos, a través de arriendos de espacios, estos puedan instalar sus locales o food truck y comercializar sus productos. Por otro lado, se contempla zonas de recreación familiar y grupales, con quinchos, juegos infantiles y para la familia en general.

Los clientes son emprendedores gastronómicos, los cuales se ha observado un crecimiento explosivo en los últimos 3 o 4 años, con propuestas de alta calidad, y por otro lado grupos de personas que busquen espacios innovadores y acogedores para recreación. El tamaño del mercado objetivo es de 1.568.000 UF al año, proyectando nuestra participación con un 0,88% y apuntando a alcanzar un 1% del mercado, que corresponde a 15.000 UF anuales.

El requerimiento de capital para la puesta en marcha y ejecución del proyecto, es de \$383.702.491, con lo cual se estima obtener un VAN ajustado positivo del proyecto, de \$272.209.080, que indica la factibilidad de llevar a cabo, considerando los supuestos que se muestran en el análisis financiero. El análisis de sensibilidad muestra que la

Tasa Interna de Retorno ajustada de un 19,86% y el periodo de recuperación de la inversión se produce al 6to año.

1. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La ciudad de Antofagasta posee un desarrollo muy diferente al resto de las ciudades del país. Es conocida por ser la capital mundial de la minería y como tierra de oportunidades y en ese sentido, el alto ingreso de recursos y personas en la región, el crecimiento de la población y la necesidad de integrar desarrollo y calidad de vida es un factor clave en el cómo las autoridades comunales y regionales están planificando la estrategia de gestión territorial¹.

El Plan de Desarrollo Comunal contempla mecanismos de incentivo a emprendedores para la participación de programas concursables, en los cuales se potencien el uso de suelos que actualmente están subutilizados, generando espacios urbanos, de recreación, comercio, actividades productivas limpias, que puedan generar una alta rentabilidad y revalorización de suelos².

De la necesidad de contar con espacios, de calidad, innovadores y con servicios de excelencia, donde puedan interactuar tanto los habitantes como los visitantes de la ciudad, se detecta una oportunidad de negocio en un sector costero de la ciudad de Antofagasta, en el cual desarrollar un proyecto inmobiliario, acondicionado para el arriendo de espacios para la instalación de emprendimientos gastronómicos y food trucks, estableciendo un nuevo concepto de *Food Hall* o patio de comidas, donde coexistan diversas propuestas. Además, se considera dentro del proyecto espacios de recreación los cuales cuentan con quinchos y juegos para arriendo.

¹ Plan de Desarrollo Comunal de Antofagasta 2013 – 2022. PULSO S.A. Consultores.

² <https://creoantofagasta.cl/el-plan-maestro/>

La propiedad está ubicada geográficamente en el borde costero sur de la ciudad de Antofagasta, zona donde se concentra la mayor parte de locales y restaurantes, además de parques donde se instalan food trucks cuando se realizan ferias 2 o 3 veces en el año. Además de ser un foco de desarrollo gastronómico, hotelero y comercial, es una zona de crecimiento residencial, de esparcimiento familiar y de vida universitaria. Por lo que se visualiza un gran potencial de afluencia de consumidores y por ende un alto número de emprendimientos que requieren de espacios para mostrar sus negocios.

El negocio consiste en un terreno de un total de 7.900 m², el cual será dividido y adaptado para la disposición de 10 food trucks, más tres vagones de tren acondicionados para la instalación de restaurantes y barras de bebestibles, de 3.200 m² aproximadamente y con una capacidad para 400 personas, los cuales serán arrendados mediante un contrato con pago mensual por 1,2 UF/m². A esto se suma 2 áreas de 1.200 m² cada una, para el arriendo de 20 quinchos, con un valor de 12.000 CLP/hora. El lugar además estará acondicionado con juegos y muros de escalada, para llegar a un amplio público, los cuales tendrán un valor de arriendo por tiempo de uso. Se considera área para uso de estacionamientos, el cual no tendrá costo para el usuario.



Figura 1.1: Ubicación geográfica del proyecto

Para validar la oportunidad de negocio se realizó una investigación de datos públicos exhaustiva y encuestas de preferencia, tanto del rubro inmobiliario de arriendo de locales comerciales, como del mercado gastronómico en Chile y la región de Antofagasta.

Esta oportunidad de negocio se sustenta en las proyecciones de crecimiento de la región, que, a pesar de las dificultades actuales de los mercados, mantiene una cartera de proyectos que aseguraría el dinamismo de la economía local, lo cual se explica en el desarrollo del presente plan de negocio.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

2.1. Industria

En términos generales servicios como este, del tipo *Food hall*, en que se arriendan espacios para la instalación de propuestas gastronómicas, lo analizaremos desde el punto de vista del mercado inmobiliario y además desde la perspectiva del mercado gastronómico, ya que conviven en esta idea de negocio.

En Chile el mercado inmobiliario de arriendo de locales comerciales por superficie, específicamente para gastronomía, lo dominaban los malls con sus patios de comida, especializados principalmente en comida rápida. Luego comenzaron a surgir los espacios gastronómicos como por ejemplo Patio Bellavista o Boulevard de Parque Arauco y de Plaza Ñuñoa, en donde en un solo lugar se pueden encontrar un mix de posibilidades gastronómicas y en los cuales se encuentran insertos otros atractivos como tiendas minoristas y organización de eventos musicales y culturales.

Por otro lado, está naciendo una nueva generación de espacios gastronómicos conocidos como *food hall* o *food gardens*, donde terrazas se convierten en un espacio que albergan food trucks o “kioskos”, los que se diferencian de los locales de comida rápida, por presentar propuestas vanguardistas y gourmet. Ejemplos surgidos en Santiago principalmente son Jardín Mallinkrodt, en Bellavista, Bazar Gourmet en el Parque Arauco, El Deck en Chicureo y Terraza Paseo Los Trapenses, estos últimos además cuentan con áreas infantiles. En regiones podemos encontrar el Boulevard Food Truck en La Serena, Mercado La Terraza en Temuco y en Antofagasta Estación Brasil y Jardín Nómade.

El crecimiento en ventas del mercado gastronómico, de restaurantes y de servicio móviles de comida ha sido importante en los últimos 10 años, según información de

facturación de SII³. En el gráfico 2.1.1 se muestra que, en el año 2018, el total del mercado facturó 2.607.200 UF, con un universo de 863 empresas de distintos tamaños.

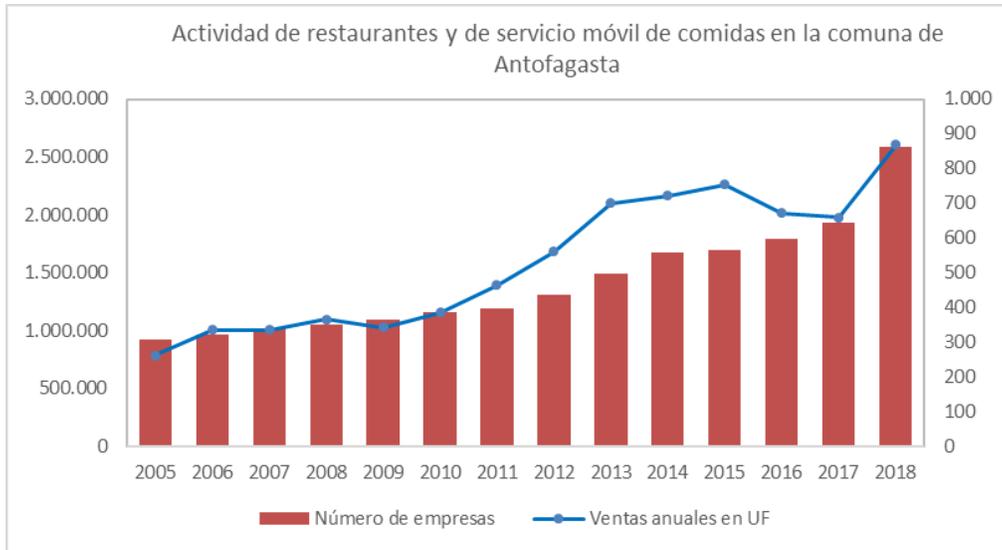


Figura 2.1.1: Ventas Anuales de restaurantes y servicio móvil de comidas.

Por otro lado, analizando el crecimiento de los servicios móviles de comidas, como los food trucks y de las regulaciones que deben cumplir para poder operar, en la que una de las principales causas de fracaso son la dependencia de eventos, ferias o locales privados, para poder ofrecer sus productos. Ya que según la legislación chilena no pueden funcionar libremente en las calles⁴. Por esta razón nacen los *food halls* o *food gardens*, para ofrecer arriendo de espacios a emprendedores gastronómicos, que les permita operar o iniciar un emprendimiento a bajo costo y de forma permanente.

El mercado inmobiliario en la ciudad de Antofagasta y en particular el de arriendo de inmuebles amoblados o con equipos en la ciudad de Antofagasta, es un mercado que

³ http://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html

⁴ <https://www.consultoraserpyme.cl/portfolio/food-trucks/>

facturó 1.894.328 UF el año 2018, con un total de 298 empresas⁵, el cual ha tenido un crecimiento sostenido los últimos 10 años, como se muestra en el gráfico 2.1.2.

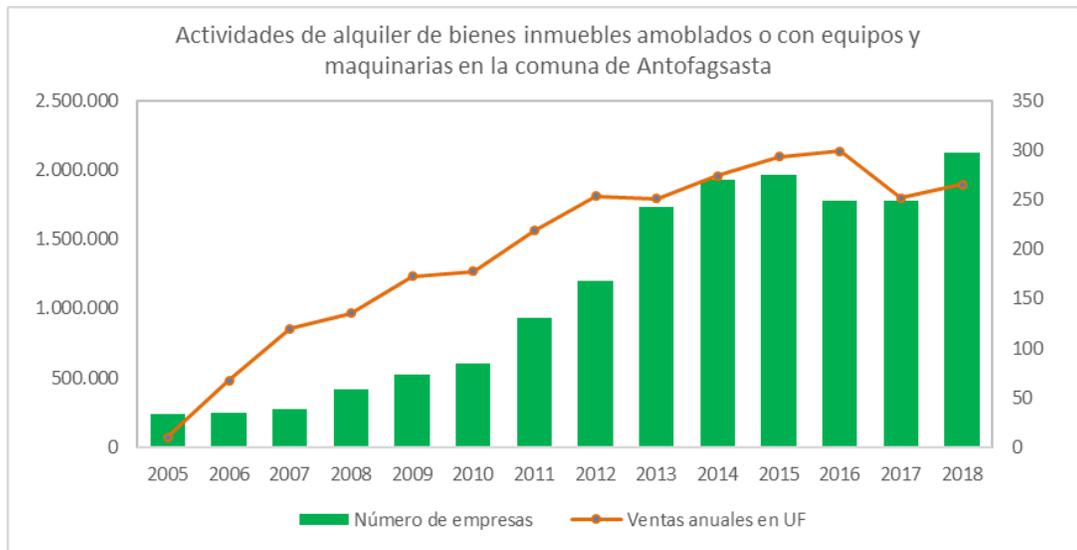


Figura 2.1.2: Ventas Anuales servicios de arriendo de inmuebles amoblados o con equipos.

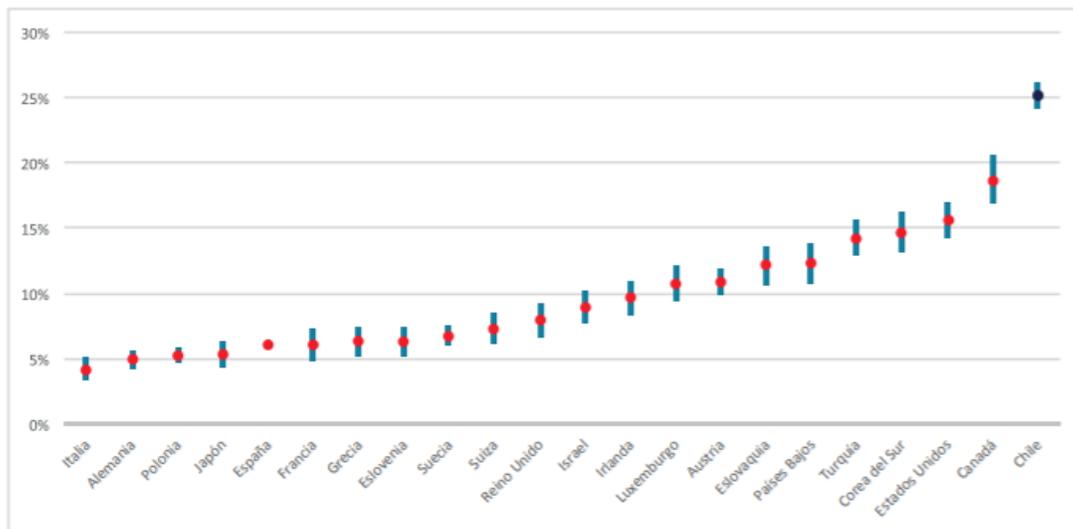
Este crecimiento en la actividad económica se puede explicar en parte a la masiva creación de emprendimientos que posee Chile. Según el reporte nacional del año 2018, del Global Entrepreneurship Monitor⁶, “en 2018, uno de cada cuatro chilenos entre 18 y 64 años, estaba involucrado en alguna iniciativa emprendedora con menos de 42 meses de vida” y el 10% de la población adulta del país es un empresario establecido con un emprendimiento. Además, asegura que en 49% de los chilenos entre 18-64 años ha manifestado la intención de emprender en los próximos tres años. Con respecto a países de la OCDE, Chile es líder en la creación de emprendimiento nuevos,

⁵ http://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html

⁶ <https://negocios.udd.cl/gemchile/files/2019/06/GEM-Reporte-Nacional-de-Chile-2018-1.pdf>

le sigue Canadá (19%), Estados Unidos (16%), Corea del Sur (15%), Turquía (14%), Países Bajos y Eslovaquia (12%)⁷.

Respecto a las actividades emprendedoras establecidas en Chile, entre el 13% – 19% de estos corresponde a servicios al consumidor, que es en la cual se encuentra relacionada el presente caso de negocio.



Porcentaje de la población adulta (18-64 años).
Fuente: GEM, APS 2018.

Figura 2.1.3: Población adulta en etapa inicial de emprendimiento.

Estos buenos resultados se sustentan en las mejores percepciones y condiciones del entorno para emprender, en cuanto a apoyo financiero, políticas públicas, educación para el emprendimiento, acceso al mercado interno, infraestructura, entre otros factores.

2.1.1. Análisis del Tamaño del Mercado

⁷<https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/gem-2018-chile-se-posiciona-como-lider-ocde-en-tasa-de-actividad-emprendedora>

Para la determinación del tamaño del mercado, nos enfocaremos en la comuna de Antofagasta, que es donde se concretaría el negocio.

En primer lugar, analizaremos la población de la ciudad de Antofagasta, su crecimiento, tasas de ocupados y de cesantía en los últimos 10 años. Como se observa en el gráfico 2.1.1.1, la tasa de ocupación se ha mantenido estable en torno 59%, mientras que la tasa de desocupación estuvo en 7,5% en la primera encuesta del año 2020. En base a la población de ocupados, que es de un total de 316.927 habitantes con trabajo, enfocaremos nuestro análisis de mercado potencial desde el punto de vista de los clientes de los food trucks y quinchos. Mientras que, para el análisis del mercado de arriendo de espacios para emprendimientos gastronómicos, nos enfocaremos en la población que se encuentra dentro de la fuerza de trabajo, esto es en edad y con interés en trabajar, ya que serían potenciales emprendedores. La fuerza laboral en la ciudad de Antofagasta es de un total de 342.793 habitantes y corresponde al 64,1% de la población.

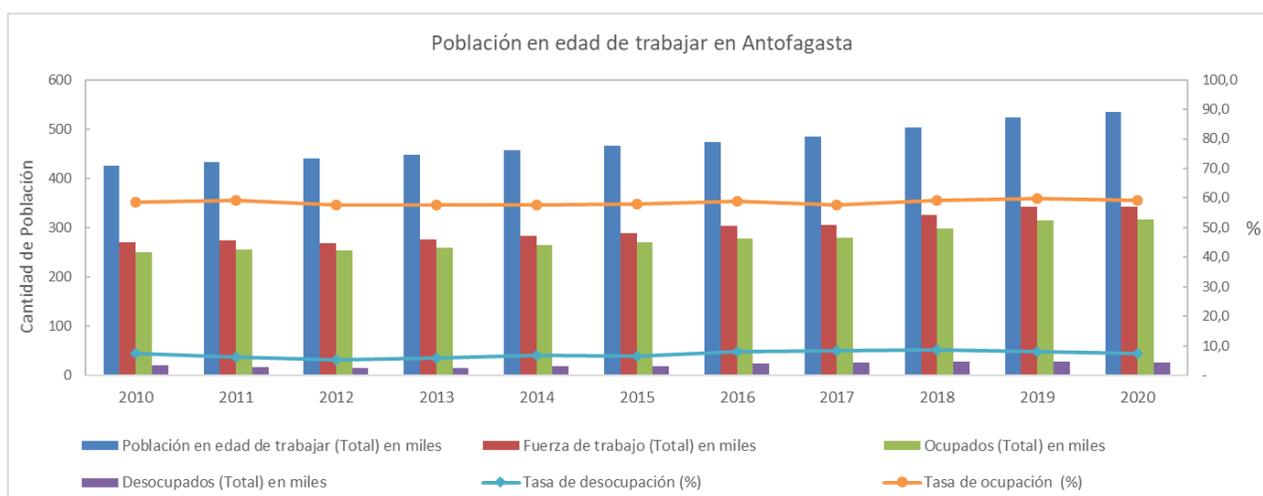


Figura 2.1.1.1: Población en edad de trabajar por situación en la fuerza de trabajo⁸

2.1.1.1 Mercado de arriendo de inmuebles

⁸ <https://www.ine.cl/ine-ciudadano/definiciones-estadisticas/economia/encuesta-nacional-del-empleo>

Según datos de las ventas en el mercado de arriendo de inmuebles amoblados o con equipos, el año 2018 se facturó un total de 1.894.328 UF. En este mercado existen en Antofagasta, alrededor de 298 empresas y solo 2 empresas o establecimientos podrían ser consideradas como competencia directa, Estación Brasil y Jardín Nómade.

Para determinar el tamaño del mercado de potenciales arrendatarios, se consideró el universo de empresas de mediana y pequeña categoría, esto es, con una facturación anual entre 10.000 y 50.000 UF. Como se observa en el gráfico 2.1.1.2, la creación de pymes en Antofagasta se ha mantenido casi constante en 1.300 empresas y las ventas anuales totales cerca de los 28.000.000 UF. En promedio las pymes de Antofagasta facturaron aproximadamente 21.000 UF. A pesar de mantenerse constante hasta el año 2018 la creación de pymes, según el estudio de GEM mostrado en el punto 2.1, se proyecta una buena creación de pymes y emprendimientos.

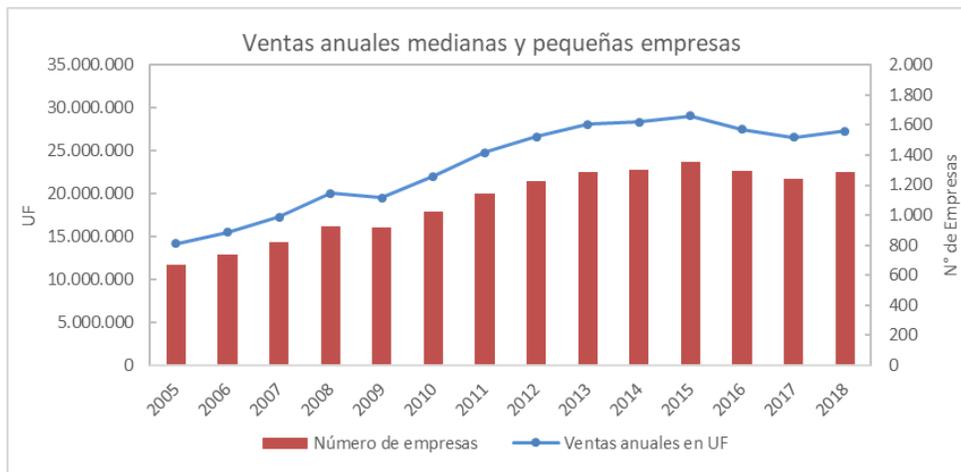


Figura 2.1.1.2: Ventas anuales y cantidad de pequeñas y medianas empresas en Antofagasta.

Para poder segmentar el mercado de las pymes, usamos el aporte de las distintas actividades económicas al PIB de la región de Antofagasta, como se muestra en el gráfico 2.1.1.3, las actividades inmobiliarias aportaron un 2,1% de PIB, mientras que las de restaurantes 3,54%. Por lo que el mercado total al que apunta nuestro caso de

negocio es de un tamaño de 1.568.000 UF al año, proyectando nuestra participación con un 0,88% y apuntando a alcanzar un 1% del mercado, que corresponde a 15.000 UF anuales, en el año 8, que es el de mayores ingresos.

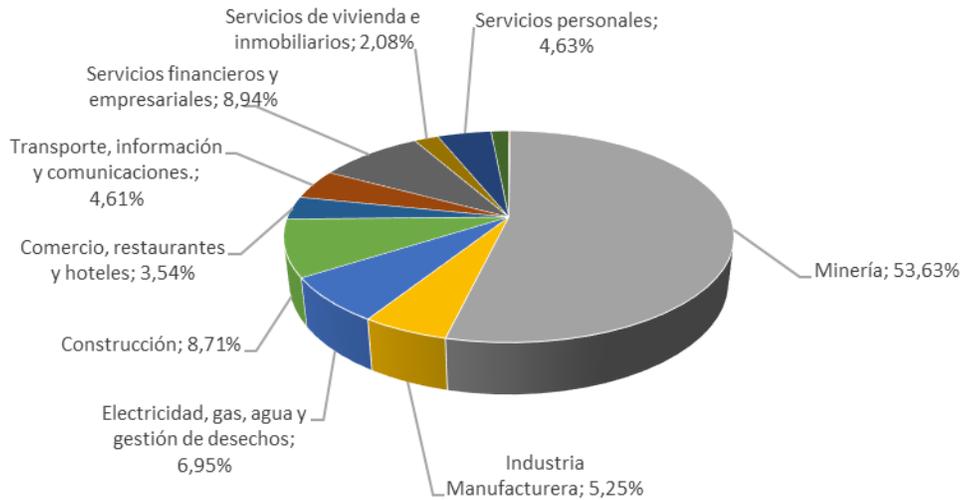


Figura 2.1.1.3: Producto interno bruto por actividad económica en Antofagasta

2.1.1.2 Mercado consumidor de los Food Trucks y Quinchos

Por otro lado, debemos proyectar el tamaño del mercado de nuevos clientes, que son los que darán vida a “Estación 14 de Febrero” con sus propuestas gastronómicas.

Consideraremos potenciales clientes de los Food Trucks y Quinchos, a parte de la población de la población que pertenece a la fuerza laboral de la ciudad de Antofagasta, la que está compuesta por 342.794 personas, pero de ellos segregaremos por los grupos socioeconómicos⁹ AB, C1a, C1b, C2, y C3. Los factores relevantes a considerar son:

Tabla 2.1.1.1: Descripción factores de los GSE

⁹ Estilos de vida de los grupos socioeconómicos de Chile. GFK, 2019.

GSE	% de población que representan	Ingreso promedio del hogar en CLP
AB	1,4%	6.452.000
C1a	6,0%	2.739.000
C1b	6,4%	1.986.000
C2	11,5%	1.360.000
C3	25,3%	899.000
Total	50,6%	2.687.200

De los datos de la tabla 2.1.1 obtenemos que el 50,6% de la población que pertenece a la fuerza laboral y que pueden ser potenciales consumidores es de 173.500, con un ingreso del su hogar en promedio de \$2.687.200 pesos.

Según información obtenida de la encuesta nacional de empleos, del INE, los hogares chilenos destinan a actividades como salidas a comer a restaurantes el 6,5% de sus ingresos, tal como se muestra en el gráfico 2.1.1.4. Es por esto que podemos inferir, cada familia del segmento escogido gasta \$175.000 pesos mensuales.

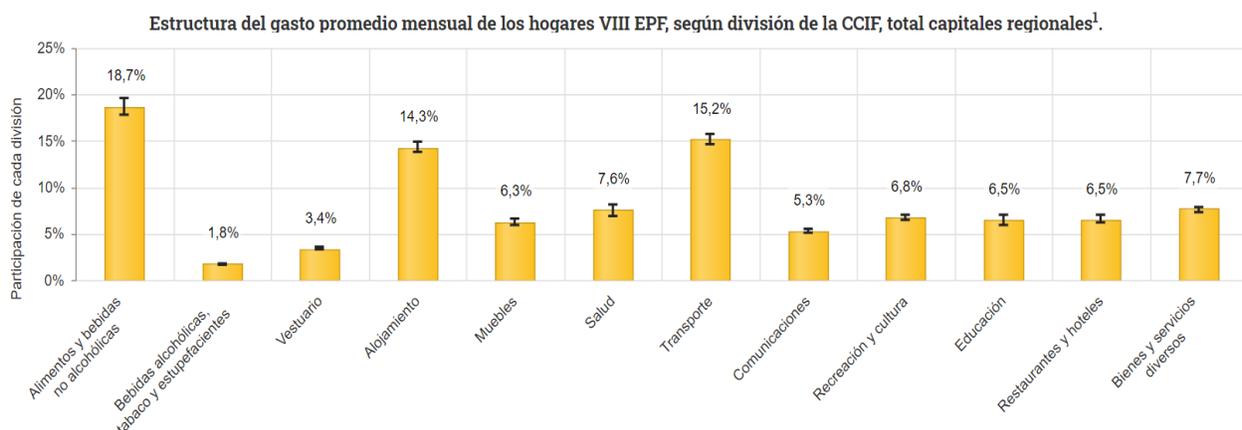


Figura 2.1.1.4: Clasificación de consumo por familia.

Por lo que el tamaño total del mercado rondaría los 1.057.000 UF.

2.2. Análisis de información obtenida de encuesta Online

Como parte de la validación de la oportunidad de negocio, se realizó una encuesta digital para entender los gustos y preferencias de los consumidores, hábitos y periodicidad de asistencia según rangos etarios, entre otros del segmento de cliente objetivo, esto personas entre los 18 y 55 años.

De la encuesta realizada vía online los principales resultados son:

- Encuestas respondidas: 75
- Mujeres / Hombres: 49 / 26 (66%/33%)
- Edad: el 75% de los encuestados se encuentran en el rango etario objetivo, esto es entre 26 y 55 años.
- El 91% de los encuestados acostumbra a ir a restaurantes y de estos un 71% acostumbra a ir al menos 2 veces al mes.
- Los días en que prefieren asistir a restaurant son los viernes y sábados con casi un 66% de preferencia, seguidos por los días domingo y jueves con un 40% y 35% de preferencias.
- Entre los motivos por los que asisten, lideran las reuniones o celebraciones con amigos con un 66%, seguido por cena en pareja con un 55%
- Prevalecen los gustos por comida chilena, peruana e italiana
- Los 5 atributos que más valoran los clientes son la calidad de la comida, el servicio y limpieza del lugar, la atención del personal y la rapidez en la atención.
- Los eventos o actividades innovadores que prefieren están orientados a eventos gastronómicos, música en vivo y humor.
- Un 45% de los encuestados considera importante o muy importante que el restaurant cuente con un plan de membresía o fidelización.
- Un 45% está dispuesto a pagar como máximo \$20 mil pesos por persona de consumo.

- Los principales medios por los cuales buscan restaurantes nuevos son en primer lugar por recomendaciones de terceros con un 79%, seguido por las redes sociales con un 56%.
- Dentro de los atractivos o actividades de esparcimiento adicionales con que debiese contar el restaurant se encuentran}
 - Juegos infantiles y cuidado de niños menores de 12 años con un 40% de preferencias, seguido por,
 - Pérgolas con quinchos y cine al aire libre con un 31%.

2.2.1. Análisis de Macroentorno de la Industria

El análisis de macroentorno de la industria se desarrollará empleando el análisis PESTEL, el que describe el entorno externo a través de factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

2.2.1.1. Ambiente Político y Legal

En términos generales el marco gubernamental y político de Chile es estable y atractivo para los inversionistas extranjeros. Prueba de ello son la diversidad de empresas que se han instalado en las últimas décadas en la región de Antofagasta en rubros como la minería, energía y servicios generales.

A su vez, la región de Antofagasta se encuentra constantemente en el foco de atención nacional por el aporte que genera al PIB, entre otros aspectos. Esto dado que la minería metálica y no metálica sigue siendo uno de los pilares principales de contribución al PIB nacional con cerca de un 9%. A nivel regional la minería representa aproximadamente un 52% del PIB, como se puede observar en el gráfico ya mostrado la sección 2.1.1.1.

Sin duda un desafío a vencer para el Gobierno Regional es la tasa de desempleo que tiene Antofagasta, con cifras móviles durante los últimos años cercanas al 7,2%, cifra que está bajo la tasa de desempleo nacional que bordea el 7,4%.¹⁰

Bajar las tasas de desempleo está sujeto a la ejecución de la actual cartera de proyectos que tiene la región¹¹, entre el 2019 al 2028, que tiene una intensidad de capitán por proyecto de MMUS\$ 2.286, que consta de 44 iniciativas valoradas en MMUS\$72.504 y 12 de estas corresponde solo a proyectos en Antofagasta.



Fuente: Elaborado por Cochilco

Figura 2.2.1.1.1: Intensidad de capital por proyecto de cobre y por Cu fino aportado

Aspecto importante también es el polo de acceso que representan los puertos de Antofagasta y Mejillones para la importación y exportación de bienes y servicios de empresas nacionales e internacionales. La importancia de todo ello radica en la sinergia que se genera entre la industria y la comunidad, cobrando relevancia la aplicación y respeto de las leyes de protección del medio ambiente y aporte comunitario. Es así

¹⁰ Fuente: www.goreantofagasta.cl

¹¹ Inversión en la minería chilena - Cartera de proyectos 2019 -2028. COCHILCO.

como en la región podemos ver que la Asociación de Industriales de Antofagasta (AIA) y la Asociación de Industriales de Mejillones (AIM), ambas asociaciones compuestas por empresas nacionales y extranjeras y que tienen un fuerte relacionamiento con las autoridades políticas regionales y comunales, con foco en el desarrollo social y cultural de la región.

Como desafío regional se encuentra el “asegurar la calidad de vida de los habitantes, protegiendo el medio ambiente y patrimonio como inversión”. Esto mediante la búsqueda de diversificación de la matriz económica dejando la dependencia que hoy tiene en la minería del cobre, siendo dos de estas matrices el Turismo y Comercio.

Como estrategia regional para el mejoramiento de la calidad de vida se resaltan la promoción de cultura cívica y espacios públicos para actividades de vida sana, ambos focos y necesidades que se busca cubrir con los servicios del Centro Recreacional “Estación 14 de Febrero”.

Es así que para la implementación y puesta en operación de “Estación 14 de Febrero” es necesario contar con una serie de patentes y permisos legales, como son:

- i. Sociedad comercial
- ii. Inicio de actividades
- iii. Certificado de informaciones previas
- iv. Solicitud de autorización sanitaria
- v. Patente comercial, derecho de aseo y alcoholes
- vi. Registro de marca
- vii. Planos de edificación

2.2.1.2. Ambiente Económico

La región de Antofagasta se caracteriza por ser una región minera, siendo su principal fuente de ingreso la minería del cobre, del salitre y en los últimos años el litio. Un factor importante al ser una región minera es que la empleabilidad de los trabajadores residentes de Antofagasta se ve fuertemente afectada por la economía exterior y demanda de estos commodities por parte de países como China y EEUU principalmente. Es así como en el último trimestre móvil (enero – marzo) de 2020, la tasa de desocupación regional fue de 9,8%, un 0,3% más alto que igual periodo del año 2019 y uno de los más altos del país que registro una tasa de desocupación en el trimestre EFM de 8,2%. La tasa de ocupación de los trabajadores asociados a la industria minera es del orden del 16 a 20% de la fuerza laboral total de la región, lo que ratifica su concentración y fuerte impacto en el PIB. Si bien la tasa de desocupación a nivel nacional se mantiene prácticamente entorno al 8%, la tasa de desocupación asociada a la minería en la región de Antofagasta ha tenido un incremento sostenido en estos últimos 3 años.

Para los próximos años se espera el desarrollo de importantes proyectos mineros en la región de Antofagasta, concentrando alrededor del 42% del total nacional, por lo que se espera una reactivación y baja de la tasa de desempleo.

La región de Antofagasta por otro lado se sitúa como la segunda más cara del país en el costo de vida asociado a vivienda, servicios básicos y alimentación. Esto ha repercutido en los últimos años en una importante migración de trabajadores a otras regiones del país como la Serena y Santiago.

Todo ello repercute fuertemente en la industria de los servicios de alimentación, recreación, hotelería, entre otros, pues un mercado importante también lo constituyen la población de trabajadores “flotantes” que viajan desde regiones.

2.2.1.3. Ambiente Social

En estos últimos meses y en particular después del “Estallido Social” ocurrido el pasado mes de octubre han generado cierta incertidumbre en la población, sobre todo en cuanto a la tasa de empleo, lo que ha motivado a los hogares a restringir sus gastos y dejar de consumir ciertos bienes o servicios no esenciales.

En cuanto al crecimiento y distribución de la población de la comuna de Antofagasta, es posible señalar que el incremento para los próximos años se sitúa en alrededor de un 1,4% anual, sobre un total de 370 a 390 mil habitantes según última proyección realizada por el INE. Del total de la población, un 21% se encuentra entre edades de 0 a 14 años, mientras que un 65% lo constituye la población potencialmente activa con edades entre los 15 a 59 años, configurando el principal segmento de consumo de servicios de recreación y alimentación.

Otro aspecto importante lo constituye la población flotante de trabajadores asociados a la minería, migración que se ve favorecida por los turnos especiales de trabajo rotativos de 7x7, 4x4 y 4x3. Esto ha llevado a que un segmento importante busque radicarse en otras regiones del país buscando un mejor acceso a salud y educación.

Sumado lo anterior, en los últimos años se ha visto un crecimiento fuerte de inmigrantes llegados a la región, absorbiendo actividades de servicios básicos principalmente, configurándose como una importante fuerza de trabajo. La llegada de extranjeros ha influenciado fuertemente el rubro del servicio de alimentación, encontrando hoy en día una fuerte presencia y diversidad de restaurantes con comidas típicas.

Es en este punto social y cultural donde cobra relevancia el pasado histórico para los habitantes de la región, siendo una prueba de ello la celebración anual del día de Antofagasta el “14 de Febrero”.

2.2.1.4. Ambiente Tecnológico

La escasez de terrenos para edificación ha llevado a la comuna de Antofagasta a constituirse como una ciudad de construcción en altura. Esto se ve reflejado en el plano regulador instaurado a partir de los años 90, en los cuales se estableció el uso de suelo para viviendas de tipo departamentos mayoritariamente. Esto ha llevado a que las familias deban elegir este tipo de vivienda, debiendo optar a espacios de recreación y esparcimiento al aire libre como parques y playas artificiales

2.2.1.5. Ambiente Ecológico

La escasez de terrenos para edificación ha llevado a la comuna de Antofagasta a constituirse como una ciudad de construcción en altura. Esto se ve reflejado en el plano regulador instaurado a partir de los años 90, en los cuales se estableció el uso de suelo para viviendas de tipo departamentos mayoritariamente. Esto ha llevado a que las familias deban elegir este tipo de vivienda, debiendo optar a espacios de recreación y esparcimiento al aire libre como parques y playas artificiales.

2.2.2. Análisis de Microentorno de la Industria

En el mercado de los restaurantes de la ciudad de Antofagasta, se puede destacar un alto grado de competencia alta y con pocos actores relevantes para el segmento objetivo.

Para realizar un análisis de las empresas y la competencia en la industria, se utilizó el modelo de las 5 Fuerzas de Porter. que establece un modelo en el que son cinco los factores fundamentales dentro de la industria

ALTA

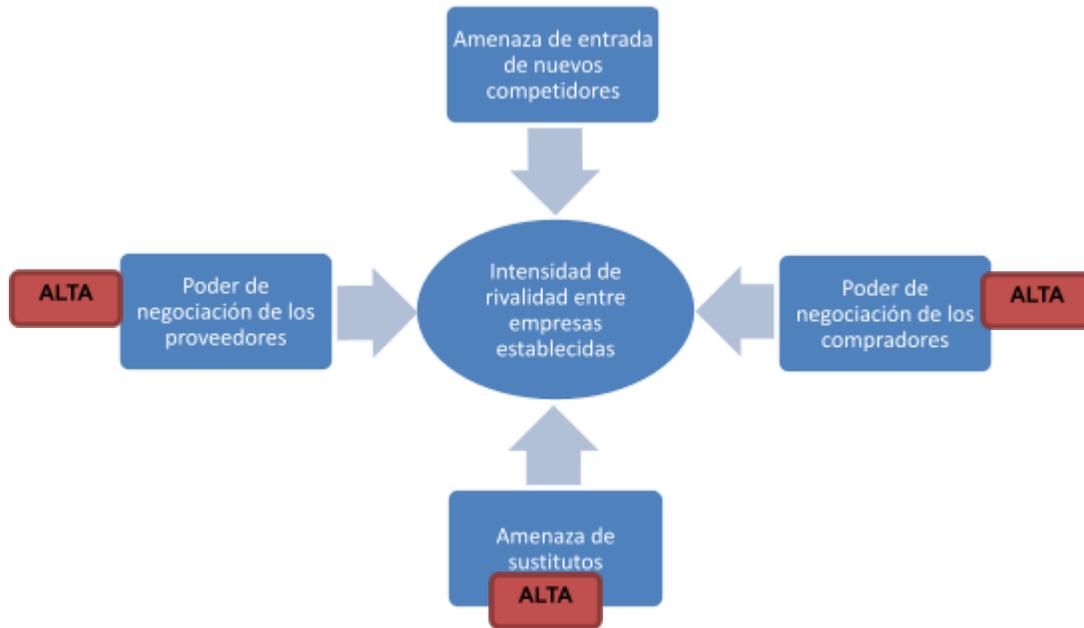


Figura 2.2.2.1: Cinco Fuerzas de Porter

Según el modelo, se tiene un grado de competencia alta, a pesar de tener elementos diferenciadores, como lo son la ubicación de las instalaciones. En el mercado de restaurantes existe una alta competencia entre los actores por lo que será de suma importancia poner foco en estos elementos diferenciadores.

Existen por lo menos 4 establecimientos que lideran el mercado de los food halls, donde se arriendan locales y/o espacios para establecer un emprendimiento, y dos de ellos pertenecen al segmento de malls y centros comerciales.

2.2.2.1. Amenazas de nuevos competidores

La evaluación de amenaza de entrada de nuevos competidores en la industria, arrojó un resultado de riesgo alto por las barreras de entrada al sector, a saber:

- **Requerimientos de capital:** La amenaza de nuevos participantes es baja, dado que el nivel de capital asociado a la inversión en infraestructura que se requiere es de nivel medio-alto.
- **Acceso a canales de distribución (espacio):** La disposición de un terreno amplio y con una ubicación estratégica es escasa, lo que dificulta el ingreso de nuevos competidores.
- **Política gubernamental:** La industria de pubs y restaurantes esta normada mediante patentes municipales, lo que puede constituir una barrera natural de entrada para nuevos participantes.
- **Diferenciación del producto:** Estación 14 de Febrero ofrecerá un producto y servicio en un ambiente distinto de lo tradicional, creando con ello valor agregado con su propuesta temática única y variada en el tiempo, buscando con ello fidelizar a sus clientes.
- **Identificación de marca:** Estación 14 de Febrero, buscara posicionarse en la mente de sus clientes, haciendo alusión a una fecha especial como lo es el día 14 de febrero (día de los enamorados) que coincide con la celebración del día de Antofagasta y estación por el pasado histórico minero de la región, donde el ferrocarril fue sinónimo de crecimiento económico para el país.

2.2.2.2. Amenazas de productos sustitutos

- **Producto sustituto:** La amenaza de productos o servicios sustitutos es Alta, por cuanto los compradores lo pueden reemplazar, por ejemplo, por un picnic en el parque o a un costado de la playa, teniendo a su alcance y de manera gratuita un lugar de esparcimiento, con juegos infantiles, entre otras cosas y a un menor costo. Otro elemento sustituto cercano a este negocio son los eventos gastronómicos y ferias que cada vez son más frecuentes en la ciudad, en donde se las muestras gastronómicas podrían quitar a clientes como lo son los food trucks.

2.2.2.3. Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es alto, lo que se explica por los siguientes factores:

- Concentración de proveedores: existe una cantidad limitada de proveedores que ofrecen productos de calidad similar, por lo que hacer cambios de los ya establecidos podría generar aumento en costos.
- Costos de cambio: si se decide cambiar al proveedor, los costos asociados en general son altos ya que existe limitada oferta vigente, por lo que el proveedor tiene un poder adicional ante este escenario.

2.2.2.4. Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los compradores podemos analizarlo dividiéndolo en dos grupos principales: empresas y particulares.

Por una parte, el poder de negociación de una empresa que solicite los servicios es Alto, por cuanto puede apalancar los precios a la baja por el alto volumen asociado a un servicio puntual, mientras que un particular tiene un poder de negociación menor por cuanto los precios ya están preestablecidos.

Un punto importante se da por la entrega de un mal servicio y por ende una mala evaluación por parte de un comprador particular y/o de una empresa, ya que afecta negativamente la imagen del negocio y es aquí donde ambos toman un poder de negociación alto. Finalmente, si el comprador no obtiene la calidad-beneficio esperado, adquiere un poder de negociación alto ya que puede acceder a otros proveedores.

2.2.2.5. Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad que existe entre los competidores existentes es alta por los siguientes factores:

- Número de competidores: Los competidores con un portfollio de servicios similar son escasos, lo que puede generar un alto nivel de rivalidad y rápida acción para igualar las propuestas competitivas.
- Tasa de crecimiento de la industria: La tasa de crecimiento de la industria es moderada, por lo que se espera como respuesta de la industria una disminución de los precios debido a la alta rivalidad generada por la redistribución de la demanda.

2.3. Competidores

Para realizar un análisis competitivo es necesario separar los servicios que se ofrecerán a los clientes respecto del Centro Recreacional y el de arriendo de locales para Restaurantes y food trucks (food courts).

Respecto de los centros recreacionales, en la actualidad son pocos los competidores que cuentan con este tipo de servicios en la comuna de Antofagasta, siendo 2 los más importantes y reconocidos: Auto Club y Club de Yates. El grueso de los centros recreacionales pertenece a empresas privadas y por lo general están a disposición solo de sus trabajadores y familias.

Tanto el Autoclub como el Club de Yates apuntan a un segmento de la población de ingresos altos. Esto debido a que el acceso a ellos es mediante una membresía sumado al pago de una cuota de incorporación y un pago mensual.

A continuación, se muestra un análisis comparativo entre los principales centros recreacionales¹²:

Tabla 2.3.1: Análisis comparativo de competidores directos

	<i>Autoclub</i>	<i>Club de Yates</i>	<i>Estación 14 de Febrero</i>
Segmento de clientes	Alto	Alto	Medio - Alto
Cuota de incorporación	\$11 millones de pesos	\$4 millones de pesos	Sin cuota
Cuota mensual	\$200 mil pesos	Sin cuota	Sin cuota
Pago de acceso	Sin pago	Sin pago	Por persona y vehículo
Recomendación	2 socios	No aplica	No aplica
Ingreso de familiares y amistades	Limitada	Limitada	Sin Limite
Servicios de:	- Restaurant (no es necesario ser socio para ingresar, pero se debe estacionar en las afueras)	- Restaurant (no es necesario ser socio para ingresar)	- Restaurant
	- Quinchos y pérgolas	- Quinchos y pérgolas	- Quinchos y pérgolas
	- Cancha de Golf	- No tiene cancha	- Cancha de Mini Golf
	- Piscina	- No tiene piscina	- Piscina
	- Juegos infantiles	- Juegos infantiles	- Juegos infantiles
	- Cancha de baby futbol	- Cancha de baby futbol	- Sin cancha
	- Gimnasio	- Gimnasio	- Sin gimnasio
	- Acceso a playa	- Acceso a playa	- Sin acceso a playa

2.4. Clientes

Los mercados objetivos para el sector de arriendo de locales son emprendedores que desean instalar sus emprendimientos gastronómicos en un lugar más accesible que un arriendo de locales de mayor tamaño y que tengan que adaptar por su cuenta. Además, son quienes quieren tener visibilidad y una competencia que permita tener una alta afluencia de público.

¹² Fuente: www.autoclubantofagasta.cl y www.clubdeyatesantofagasta.cl

Para el negocio de arriendo de quinchos los clientes son de los tramos etarios entre 18 – 55 años y de sectores socioeconómicos AB, C1a, C1b, C2 y C3 ya que son los que estarán más dispuestos a salir de lo tradicional y pagar un precio más alto por utilizar instalaciones adaptadas especialmente.

En general son los que más realizan salidas durante el mes, tanto como para comidas familiares y entre amigos. Nuestro recinto busca satisfacer ambos ámbitos, en que se pueda disfrutar en familia y/o con amigos, e incluso comidas de empresas.

Por ejemplo, la nueva clasificación de grupos socioeconómicos describe a los grupos del segmento escogidos según:

- **Grupo AB:** Su alto poder adquisitivo les permite darse “lujos” desde el consumo para vivir una vida con mayor libertad y autonomía. Están dispuestos a pagar más por productos que les faciliten la vida. Acostumbran a comprar marcas que preocupan por su impacto medioambiental.
- **Grupo C1a:** Este segmento busca que lo reconozcan desde lo que es, lo que tiene y lo que ha podido alcanzar gracias a su trabajo. No les importa pagar de más por un buen servicio.
- **Grupo C1b:** Este segmento vive para pasarlo bien. Pero, aunque su propio disfrute está en primer lugar, le gusta estar rodeado de personas que lo acompañen en esta búsqueda. Hacer las cosas que más le gustan es una de sus motivaciones principales. Divertirse y pasarlo bien es uno de sus valores centrales
- **Grupo C2:** Liberales, optimistas y exploradores, tienden a ser entusiastas consumidores, siempre dispuestos a probar nuevos productos y experiencias. Le gusta ser el primero en probar la nueva tecnología.
- **Grupo C3:** Al ser el segmento que se encuentra en el centro en términos de poder adquisitivo, no tiene una identidad clara. Sus patrones de consumo y

hábitos de compra son muy influenciados por la coyuntura económica. Son quienes menos miran reseñas de productos antes de comprar.

3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

3.1. Modelo de Negocios

Estación 14 de Febrero basa su modelo de negocio en el arriendo de 10 espacios para la instalación de food trucks y 3 locales (vagones de tren adaptados) para la instalación de emprendimientos gastronómicos, mediante contratos por plazos de uno a dos años, con opción de renovación. Esto permitirá flexibilidad para los administradores, para poder variar la oferta gastronómica para los consumidores constantemente.

Además, considera un centro recreacional, para grupos y familias, con arriendo, por hora, de quinchos y juegos. Esta área posee diversas atracciones y ambientes, donde podrán disfrutar muros de escalada, juegos electrónicos, juegos infantiles, etc.

Por otro lado, las áreas de los quinchos tendrán la flexibilidad de poder ser arrendadas para instalación de ferias de tiendas lifestyle o minoristas, los cuales podrán mostrar sus emprendimientos que promueven estilos de vida, como artesanías, textiles, moda y mercados gourmet.

El giro de la empresa será el de gestión inmobiliaria, ya que los ingresos serán generados solo por concepto de arriendo de superficies y locales.

Un elemento identificador que queremos entregar es integrar historia y cultura de la zona, incorporando vagones de tren adaptados y remodelados para las instalaciones de los restaurantes, donde se puedan generar instancias donde exponer experiencias de cocina y culturas, tanto de la zona, como de otras localidades, para emprendedores gastronómicos.

Las instalaciones estarían ubicadas en el sector costero sur de la ciudad y se incluyen el arriendo de locales adaptados para instalación de 3 restaurantes, espacios para food trucks, terrazas, escenario y quinchos para eventos grupales.

La administración general del centro de eventos será llevada a cabo por personal propio incorporando actividades que potencien los ingresos por ventas.

3.1.1. Propuesta de Valor

Un elemento identificador que queremos entregar es integrar historia y cultura de la zona, incorporando vagones de tren antiguos para las instalaciones de los restaurantes.

Las instalaciones estarían ubicadas en el sector costero sur de la ciudad y se incluyen 3 restaurantes, terrazas, barra al aire libre, escenario, quinchos para eventos grupales y juegos para la familia. Esto hará que la diferenciación sea por el ambiente, estilo, ubicación, calidad de la carta con tres alternativas gastronómicas y ser los primeros en ofrecer estos servicios en la región.

Además, la generación de asociaciones o “clúster” con participantes de la industria gastronómica y cultural local, nacional e internacional, donde se puedan generar instancias donde exponer experiencias de cocina y culturas, tanto de la zona, como de otras localidades.

Las instalaciones estarían ubicadas en el sector costero sur de la ciudad y se incluyen 3 restaurantes, terrazas, barra al aire libre, escenario, quinchos para eventos grupales y juegos para la familia.

3.1.2. CANVAS Mejorado

<p>Asociaciones Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Concesionarios. ● Proveedores de alimentos y bebestibles. <ul style="list-style-type: none"> ● Diseñadores, artistas, músicos y chefs. ● Propietarios y emprendedores de restaurantes para generar un "cluster" y redes de apoyo. ● Empresas de mantenimiento de equipos e instalaciones. 	<p>Actividades Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Marketing y promoción. ● Publicidad y Difusión de los eventos e instalaciones. ● Innovación y mejora continua en el servicio y las instalaciones. ● Mantenimiento del establecimiento 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mezcla de Gastronomía, Música y Arte. ● Instalaciones con cómodos diseños vanguardistas. <ul style="list-style-type: none"> ● Productos, servicios y espacios exclusivos. ● Eventos gastronómicos y culturales todas las semanas. ● Ubicación privilegiada. ● Escenario para artistas y cocineros locales. 	<p>Relaciones con Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Atención personalizada con clientes y emprendedores. ● Atención masiva de grupos y clientes corporativos. ● Promociones a clientes preferenciales. ● Turistas nacionales y extranjeros, y visitantes por viajes de negocios. 	<p>Segmento de Mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Clientes tramo de edad entre 25 a 75 años. ● Clientes sectores socioeconómicos AB, C1a y C1b. <ul style="list-style-type: none"> ● Clientes corporativos o grupos. ● Turistas nacionales y extranjeros, y visitantes por viajes de negocios.
<p>Recursos Clave</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Terreno para las instalaciones, mobiliario y equipos. ● RRHH, patentes y permisos. 		<p>Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Redes sociales, correo electrónico y página web. ● Televisión y radio local ● Pendones y volantes en calle 		
<p>Estructura de Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Remuneraciones ● Mantención de instalaciones. <ul style="list-style-type: none"> ● Marketing ● Arriendo de terreno ● Patentes, permisos y servicios básicos. 			<p>Fuentes de Ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Contratos con concesionarios de los restaurantes. <ul style="list-style-type: none"> ● Ingreso por arriendo de quinchos. <ul style="list-style-type: none"> ● Ventas por consumo. ● Ventas por eventos corporativos (capacitaciones, aniversarios). ● Arriendo de espacios para eventos matrimoniales y de empresas. 	

Figura 3.1.2.1: Modelo CANVAS

3.2. Descripción de la empresa

Estación 14 de febrero consiste en el emprendimiento de servicios inmobiliarios, destinados al arriendo de espacios para emprendedores en el rubro gastronómico y de entretenimiento para los habitantes de la ciudad de Antofagasta y que contara con diversas atracciones para adultos, jóvenes y niños. Contará con aproximadamente 7000 m², en un sector costero el cual, mediante inversión directa de capital, será plenamente acondicionado

“Estación 14 de febrero” está basado en una propuesta temática de “Vagones de trenes antiguos” ambientados y adaptados para la instalación de restaurantes. Se busca con esto representar la historia de la ciudad y su desarrollo industrial.

El Centro Recreacional “Estación 14 de Febrero” está basado en un entorno y ubicación que favorecerá la instalación de restaurantes, food trucks, quinchos, juegos infantiles, eventos de música y teatro, entre otros atractivos que estarán accesibles al público objetivo. También estará disponible para organizaciones de eventos para empresas (fiestas de fin de año) y particulares (aniversarios, cumpleaños, matrimonios).

El servicio otorgado será distintivo y personalizado, buscando con ello la fidelización de nuestros clientes a través de un desarrollo y crecimiento mutuo y de aseguramiento de instalaciones de alta calidad.

3.2.1. Propiedad de la compañía / empresa / entidad legal

La empresa está constituida por una sociedad de inversionistas compuesta por 3 socios particulares con financiamiento compartido particular y de la banca. El modelo de negocio es de tipo servicio de arriendo de instalaciones, alimentación y entretenimiento.

Para su funcionamiento es necesario contar con permisos otorgados por el servicio de salud, patentes municipales, estudios de impacto ambiental y de vialidad, entre otros.

3.2.2. Descripción del Exterior / Interior

Exterior:

- El recinto estará dividido en tres sectores: Dos sectores recreacionales y un sector de restaurantes y food trucks. En el sector recreacional se dispondrá de un sector de quinchos, muros de escalada y juegos infantiles.
- El ingreso al centro recreacional y al sector de estacionamiento para clientes será mediante acceso controlado, contará con estacionamientos y todas las comodidades para la familia en general.
- Por su parte, el sector de restaurantes y food trucks estará compuesto en un inicio por tres vagones de trenes remodelados y acondicionados con cocina y mesas para atención de público.
- Además, contará con una gran terraza al aire libre para que los asistentes puedan libremente escoger donde comprar sus alimentos. Esto similar a un food hall de centros comerciales.

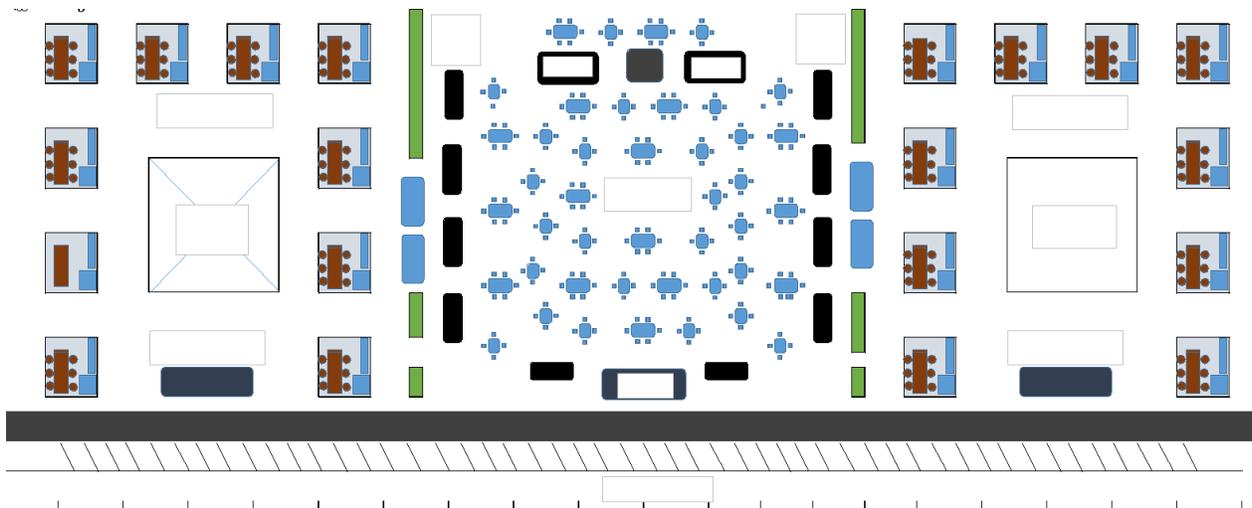


Figura 3.2.2.1: Layout referencial

En la imagen anterior se tiene el Lay Out tentativo, donde se observan dos alas con los quinchos y una zona central con los vagones acondicionados y los food trucks.



Figura 3.2.2.2: Imagen referencia zona de food trucks.



Figura 3.2.2.3: Imagen referencial food hall.



Figura 3.2.2.4: Imagen referencial diseño de quinchos.

Interior:

- El interior de los vagones acondicionados para restaurantes contará con un diseño moderno, pero a su vez con detalles que evoquen el pasado minero de la ciudad.
- Los vagones llevaran nombres de oficinas salitreras o minas de la región de Antofagasta. En ellas también se podrá leer una pequeña descripción histórica junto a fotografías de cada una de las oficinas o minas.



Figura 3.2.2.2: Foto referencial de ambientación interior

3.2.3. Ubicación

Estación 14 de Febrero se emplazará en el sector Sur de la ciudad de Antofagasta, sector con importante auge inmobiliario de viviendas en altura de tipo departamentos. Con ello se busca posicionar como un centro de entretenimiento y esparcimiento para las familias del sector.

Se encontrará ubicado cercano a sector de universidades, pubs, restaurantes y hoteles importantes ya constituidos como el Enjoy y NH, lo que generará un polo importante de clientes locales y de regiones.

Estará ubicado en un sector que permitirá la generación de espacios abiertos con vegetación propia de la zona lo que contribuirá al esparcimiento familiar durante el día y estacionamientos para mayor comodidad de los clientes.

El recinto será de fácil acceso y con buena comunicación vial, pudiendo los clientes llegar en movilización propia o colectiva (buses, colectivos, taxis, etc.)

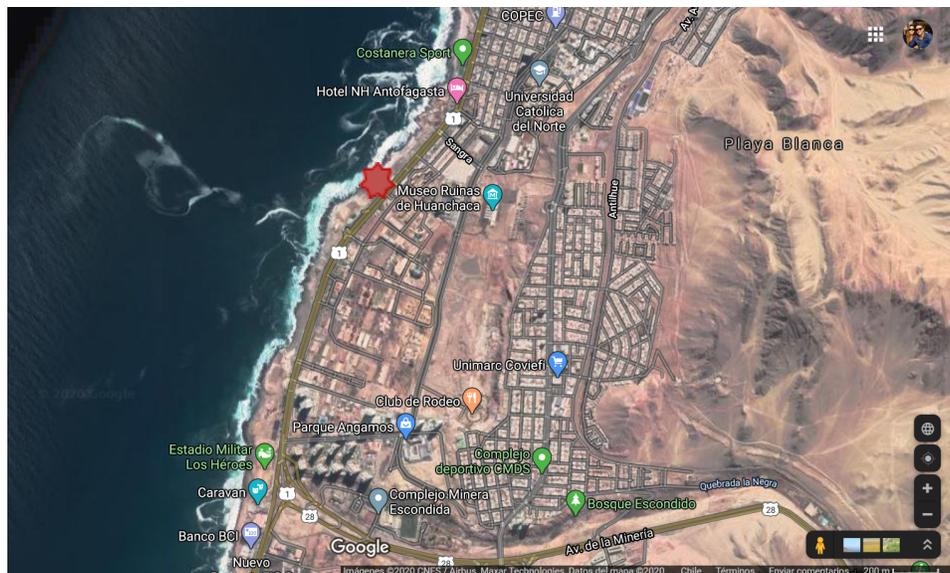


Figura 3.2.3.1: Foto referencial de ubicación¹³

¹³ Elaboración propia / Google Earth



Figura 3.2.3.2: Imágenes referenciales de ubicación¹⁴

3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento. Visión Global

Según las estadísticas de crecimiento del país y la región, se prevé un buen escenario para el crecimiento de la idea de negocio. Se observa que la región de Antofagasta, a partir del año 2016 pasó a ser la segunda región de mayor crecimiento, después de la región Metropolitana, desplazando a Valparaíso y Bio-Bio.

Por otro lado se prevé un gran crecimiento del mercado de los food trucks, que según el presidente de la Asociación Chilena de foods trucks, Rodrigo Silva, “entre el 2014 y el 2015 explotó el crecimiento de esta alternativa de emprendimiento gastronómico en casi un 1000%¹⁵. Donde Antofagasta no queda ajena a este fenómeno, el cual se ha

¹⁴ Elaboración propia / Google Street View

¹⁵<https://www.biobiochile.cl/noticias/2016/03/11/asociacion-chilena-de-food-truck-analiza-el-explosivo-crecimiento-de-esta-opcion-culinaria.shtml>

podido observar en ferias gastronómicas como “Antofa en su Salsa”. Además, se debe precisar que en los únicos lugares donde está autorizado su funcionamiento son ferias, festivales y lugares privados que arriendan un espacio para este tipo de comercio.

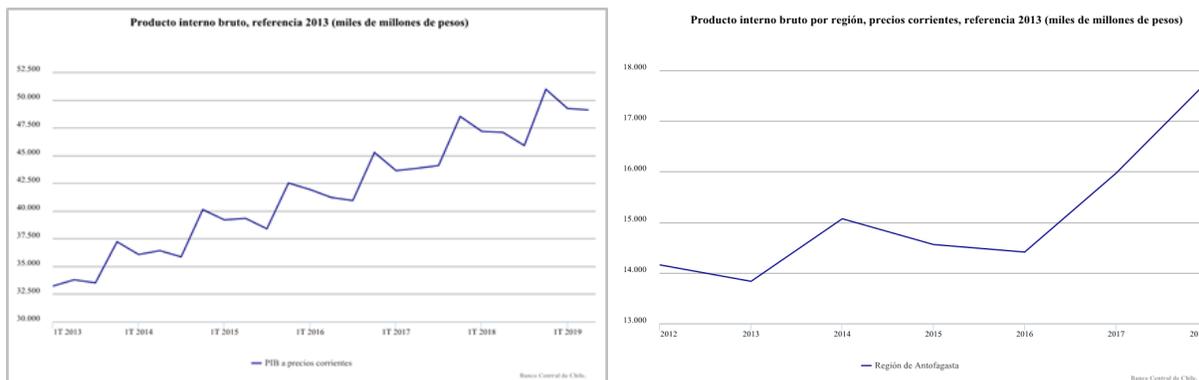


Figura 3.3.1: PIB nacional y PIB Antofagasta

La actividad económica del país también se ve en un buen escenario con una tendencia a crecer en un 3% anual aprox. Sin embargo, se prevé un precio del cobre proyectado al 2025 en promedio de 2,98 US\$/lb, valor que se encuentra en el límite para que la región y su actividad económica no crezca a las cifras esperadas.

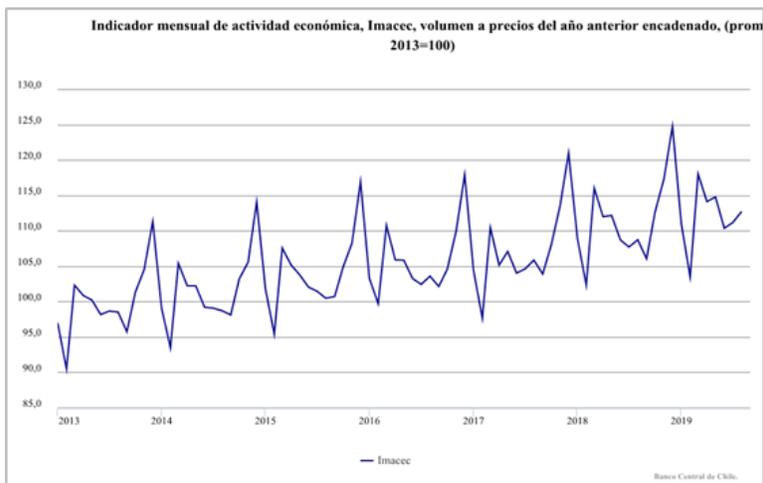


Figura 3.3.2: IMACEC

Finalmente, como se puede observar en el gráfico 15.4, se tiene que el gasto mensual de los hogares en Restaurantes es del 6,5%, pudiéndose sumar un 6,8% que

corresponde a actividades de recreación, del que se podría apropiar los emprendedores que son nuestros clientes en esta idea de negocio. Si logra realizar la diferenciación y posicionar la propuesta de valor, con espacios vanguardistas, se prevé una ocupación del 100% de las instalaciones.

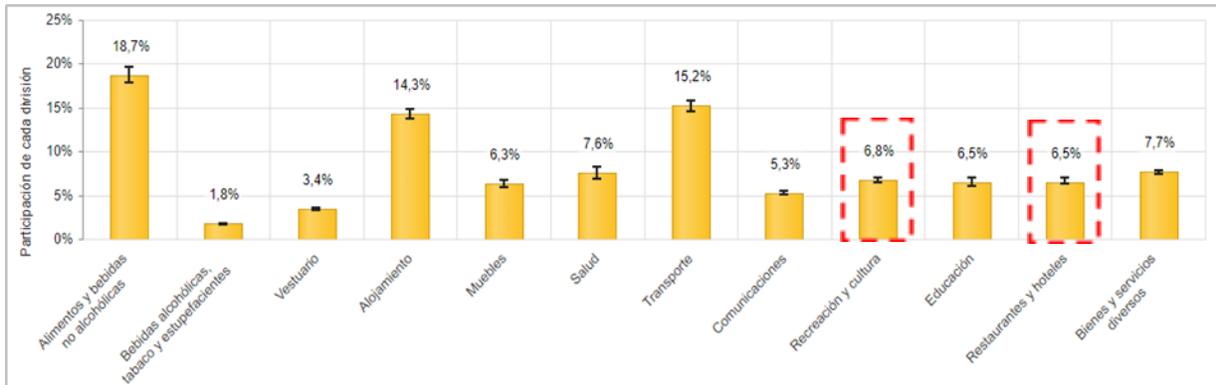


Figura 3.3.3: Estructura de gastos promedio mensual de los hogares

3.4. Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Sustentabilidad

Estación 14 de febrero estará comprometida con su entorno y con el desarrollo sustentable de la ciudad. En base a esto generará lazos con productores locales y dará oportunidades laborales a personas de la región y de participación de PYMES en los eventos a realizarse, aportando al desarrollo social.

Por otro lado, buscaremos maximizar la utilización de nuestros activos y recursos, y minimizando la generación de residuos, restando el impacto en el medio ambiente. En este sentido, nos sumaremos al plan estratégico comunal¹⁶ de creación de espacios públicos y áreas verdes, sustentabilidad ambiental y de identidad y cultura para potenciar el patrimonio regional. Priorizaremos:

- Espacios de calidad en el desarrollo del borde costero.
- Optimización en el uso de energía y agua.
- Utilización de ERNC y gestión de residuos.
- Aportar en la imagen de la ciudad potenciando su patrimonio urbano, cultural y natural.
-

¹⁶<https://creoantofagasta.cl/el-plan-maestro/>

4. PLAN DE MARKETING

El Plan de Marketing de Estación 14 de Febrero, está enfocado en la fijación de metas y objetivos de corto y largo plazo, para respaldar la estrategia de crecimiento, en ese sentido se plantean 3 objetivos de marketing.

4.1. Objetivos del marketing

OBJETIVO	KPI	Año 1	Año 2	Año 3 y más
Posicionamiento	Personas que arriendan espacios y están interesados en arrendar.	Lograr reconocimiento de los emprendedores y tener un 74% de lugares arrendados	Tener un 100% de lugares arrendados.	Tener un 100% de lugares arrendados y oportunidad de rotar arrendatarios.
Cuota de Mercado	% de participación mercado	Alcanzar un 0,8% de la cuota de mercado.	Alcanzar entre 0,8% y 1%	Alcanzar >1% de cuota de mercado
Rentabilidad	Ventas anuales	Alcanzar un nivel de facturación de 10.000 UF	Alcanzar una facturación entre 10.000 y 15.000 UF	Alcanzar una facturación >15.000 UF

4.1.1. Posicionamiento:

- Realizar la puesta en marcha con una campaña comunicacional mediante medios escritos de la región y redes sociales.
- Incrementar el nivel de popularidad del local mediante campañas de publicidad fuertes en los primeros meses de funcionamiento.
- Mantener un nivel de crecimiento de la popularidad mediante campañas publicitarias.

El posicionamiento del centro de eventos estará reforzado mediante la tercerización de servicio contratando para ello los servicios profesionales de una empresa especializada en campañas de publicidad en internet, mediante:

- Administración de redes sociales (Facebook, Instagram)
- Publicaciones mensuales en redes sociales (12 al mes)
- Videos online (1 al mes)
- Geolocalización
- Sesiones fotográficas
- Community manager
- Presupuesto de Inversión (15% del arancel mensual) en redes sociales y posicionamiento de la marca en buscadores de internet.
- Viralización orgánica en otros medios digitales (email masivo)

4.1.2. Cuota de mercado

- Incrementar la cuota de mercado mes a mes, midiendo a través de estadísticas de ventas.

4.1.3. Rentabilidad

- Incrementar las ventas.
- Liderar el mercado en términos de menores costos de operación.

4.2. Estrategia de segmentación

4.2.1. Segmentación geográfica

Estación 14 de febrero se ubicará en el sector sur de la ciudad de Antofagasta, por lo tanto, habrá una tendencia a que personas de esta zona sean los que en mayor cantidad asistan.

4.2.2. Segmentación por poder adquisitivo

Tomando en consideración las encuestas, en que los clientes están dispuestos a pagar un valor que no le signifique pérdidas para su emprendimiento, la segmentación se realizará por poder de ventas del emprendimiento. Los precios serán acordes a esta disposición pagar.

4.3. Estrategia de producto / servicio

4.3.1. Servicios

Estación 14 de Febrero entregará a sus clientes una gama de servicios que podemos diferenciar en 2 grupos:

a) Arriendo de Espacios gastronómicos:

- Para la instalación de restaurantes y consumo de alimentos en una terraza común
- Venta de alimentos en eventos al aire libre

b) Arriendo de Espacios para recreación y esparcimiento:

- Arriendo de espacios para carritos de comida;
- Arriendo de Quinchos para grupos;
- Acceso mediante entrada a:
 - o Juegos infantiles, muro de escalada, mesas de ping-pong, videojuegos.
 - o Obras de teatro, cine, humor, espectáculos;
- Arriendo de instalaciones para:
 - o Empresas: celebraciones de fiestas de fin de año, fiestas patrias, aniversarios;
 - o Particulares: celebraciones de cumpleaños, matrimonios.

4.3.2. Logotipo

A continuación, se muestra una imagen con el logotipo de Estación 14 Febrero:



Figura 4.3.2.1: Logotipo Estación 14 de Febrero

Nombre: el nombre en si evoca una fecha que tiene una connotación importante para la región de Antofagasta y los Antofagastinos en particular, pues es el día en que se conmemora el desembarco de las tropas chilenas a cargo del coronel Emilio Sotomayor el día 14 de febrero de 1879 en el puerto de la ciudad. Acto, que es considerado la primera acción militar de la Guerra del Pacífico. Es en honor a aquellos soldados que, a partir del año 1947, se instauró este día como el día del “Aniversario de Antofagasta” y que busca recordar la historia y raíces del norte grande. Esta fecha por otra parte coincide con la celebración del “Día de los Enamorados”. La palabra “Estación” tiene relación con la importancia del ferrocarril en el desarrollo económico de la región y del país. Es así como hasta el día de hoy la ciudad a crecido manteniendo en su centro neurálgico, el tránsito de ferrocarriles cargados con cobre y otros productos hasta el puerto de Antofagasta.

Logo: El logotipo busca relacionar la frase “Estación 14 de Febrero” con las líneas férreas formando un arco en la parte superior, montada sobre las ruedas de vagones de trenes. La locomotora en el centro busca entregar un aspecto más amigable y familiar, que llame la atención de niños y adultos por su colorido, haciendo alusión a algo entretenido y pintoresco.

4.4. Estrategia de Precio

Para la sensibilización de precios se utilizará como medida de ajuste los siguientes factores:

- Análisis de precios de la competencia segmentados por Pub-Restaurant & Centro Recreacional.
- Sensibilidad de los clientes conforme sus gustos y preferencias

La estrategia principal se centra en tener precios para poder cubrir gastos operacionales, pagos a acreedores más un % de margen, aludiendo que el cliente esté dispuesto a pagar por el valor agregado y diferenciador en la calidad del ambiente.

Se debe considerar que el precio a cobrar incluye gastos comunes y toda la tramitación de permisos para establecer el emprendimiento.

Por otro lado, se considerará como servicio extra asesorar a los emprendedores en sus negocios.

Los precios que se establezcan tendrán ciertos porcentajes de cargo si sus ventas superan un valor acordado para generar un trato en que ambas partes sean participe de las ganancias.

4.5. Plaza: Estrategia de distribución

Es clave la ubicación geográfica del establecimiento, su accesibilidad y disponibilidad de medios de transporte para el acercamiento. Contar con estacionamientos también es un servicio clave del que se dispondrá.

La ubicación en el borde costero del sector sur de la ciudad es un sector cercano a zonas de locales gastronómicos y pubs, lo que lo hace una ubicación propicia para una buena afluencia de público.

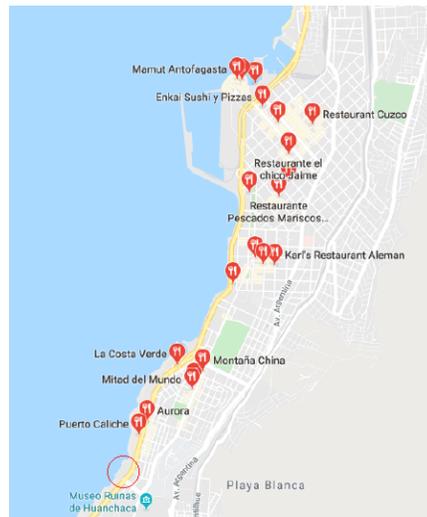


Figura 4.5.1: Mapa Sector Centro Sur de Antofagasta

4.6. Promoción: Estrategia de comunicación y ventas

La estrategia de comunicación estará basada en medios escritos de la región y fuertemente en redes sociales como Facebook e Instagram. Además, se contará con sitio web para un mayor conocimiento del establecimiento, reservas, carta y eventos. Importante es destacar el rol que cumplen las redes sociales y sus usuarios, quienes son los que difunden y validan los locales y restaurantes, y eso lo consideramos como una recomendación de terceros y es lo que más toman en cuenta quienes buscan nuevas experiencias gastronómicas. Por lo tanto, un buen servicio es difundido casi inmediatamente por RRSS.

4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Para la estimación de la demanda y proyección de crecimiento anual, se realizará con una ocupación (arriendo) inicial de 53% de los locales para food trucks y restaurantes, en los primeros 3 meses del primer año, para luego cerrar el año con un 100% de ocupación (todos los espacios para food trucks disponibles ocupados).

En promedio el primer año se proyecta con una ocupación del 74%, para luego proyectar una ocupación del 100% hasta el año 10, ya que consideramos como supuesto que al ser solo 10 espacios para food truck, será factible contar siempre con lugares ocupados. Por lo tanto, para los socios se considera como un ingreso fijo, no así en las ventas de nuestros clientes (food trucks), en donde la tasa de ocupación de mesas puede variar y no ser necesariamente 100%. El crecimiento en ventas se considera por aumento de precios según IPC, por lo que la tasa de descuento utilizada también considera el factor inflacionario en su cálculo.

Para el sector de los quinchos, se considerará una ocupación de un 10% en el mes de apertura, para ir creciendo hasta un 54% a finales de ese año y sostenido hasta el año 10.

Tabla 4.7.1: Estimación de crecimiento en ventas anuales.

	AÑO									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos (\$M)	\$248.767.400	\$293.080.881	\$357.588.503	\$382.494.437	\$403.114.117	\$420.374.262	\$432.057.174	\$436.221.290	\$434.364.869	\$426.738.241
Crecimiento anual en ventas considera IPC de 3,7	0%	18,70%	33,70%	11,70%	9,70%	7,70%	5,70%	3,70%	1,70%	-0,30%
A - Arriendo de espacios	\$ 90.500.000	\$106.620.963	\$130.088.426	\$139.149.047	\$146.650.355	\$152.929.486	\$157.179.655	\$ 158.694.534	\$ 158.019.180	\$ 155.244.661
B - Arriendo de quinchos	\$ 59.306.400	\$ 69.870.779	\$ 85.249.461	\$ 91.187.061	\$ 96.102.814	\$100.217.650	\$103.002.868	\$ 103.995.597	\$ 103.553.025	\$ 101.734.829
C - Arriendo de vagones para eventos	\$ 34.362.000	\$ 40.482.978	\$ 49.393.353	\$ 52.833.586	\$ 55.681.763	\$ 58.065.890	\$ 59.679.639	\$ 60.254.824	\$ 59.998.399	\$ 58.944.940
D - Otros ingresos	\$ 64.599.000	\$ 76.106.161	\$ 92.857.262	\$ 99.324.743	\$104.679.186	\$109.161.236	\$112.195.012	\$ 113.276.334	\$ 112.794.266	\$ 110.813.811

En la figura 4.7.1 se observa la proyección del ciclo de vida del negocio, donde entre al año 1 al 2 es de introducción, del 3 al 6 de crecimiento, de 7 al 9 madurez y por último el décimo año de declive.

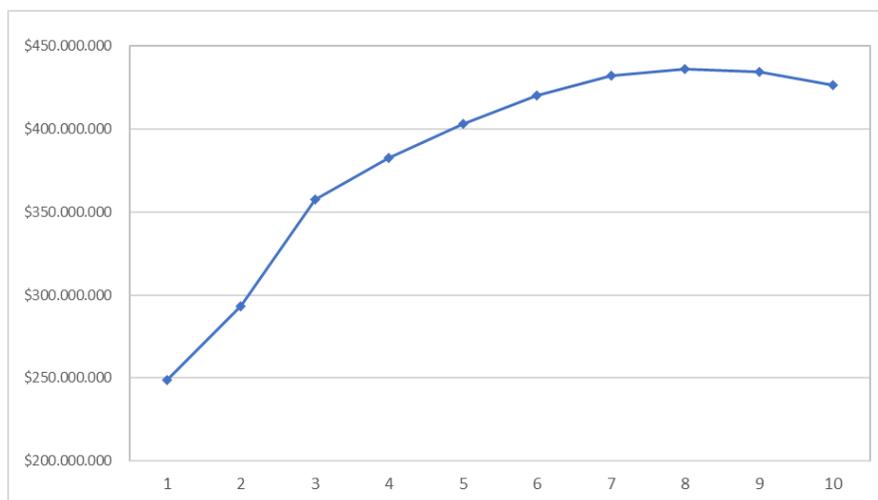


Figura 4.7.1: Ciclo de vida del negocio

4.8. Presupuesto de marketing y cronograma

Para la puesta en marcha de establecimiento, se considera un presupuesto de marketing de \$25.000.000 como inversión, correspondiente al 10% del ingreso proyectado para el primer año, el cual considera los siguientes ítems:

- Diseño y dominio de página web
- Administrador de redes sociales
- Entrega de volantes y regalos promocionales
- Anuncios en diario El Mercurio de Antofagasta

El presupuesto anual a partir del segundo año de operación para llevar a cabo el plan de marketing para el logro de los objetivos de crecimiento considera un gasto de un 6% de los ingresos anuales, en promedio, el que considera los siguientes ítems:

- Mantenimiento de página web
- Administrador de redes sociales
- Anuncios en diario El Mercurio de Antofagasta.

Tabla 4.8.1: Presupuesto de marketing

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos (\$M)		\$248.767.400	\$293.080.881	\$357.588.503	\$382.494.437	\$403.114.117	\$420.374.262	\$432.057.174	\$436.221.290	\$434.364.869	\$426.738.241
Gasto en Marketing (\$M)	\$24.876.740	\$17.413.718	\$19.050.257	\$21.455.310	\$21.037.194	\$20.155.706	\$29.426.198	\$28.083.716	\$26.173.277	\$23.890.068	\$21.336.912
Gasto en Marketing (%)	10,0%	7,0%	6,5%	6,0%	5,5%	5,0%	7,0%	6,5%	6,0%	5,5%	5,0%
Publicidad (avisos en televisión, radio, internet,	\$ 9.950.696	\$ 5.224.115	\$ 4.762.564	\$ 7.509.359	\$ 5.259.299	\$ 7.054.497	\$ 11.770.479	\$ 8.425.115	\$ 6.543.319	\$ 8.361.524	\$ 5.334.228
Promocion de ventas (bonos, cupones dscto)	\$ 7.463.022	\$ 4.353.430	\$ 4.762.564	\$ 4.291.062	\$ 3.155.579	\$ 5.038.926	\$ 8.827.859	\$ 7.020.929	\$ 6.543.319	\$ 4.778.014	\$ 3.200.537
Relaciones Publicas (reportajes, articulos, eventos y	\$ 3.731.511	\$ 3.482.744	\$ 2.857.539	\$ 4.291.062	\$ 5.259.299	\$ 3.023.356	\$ 4.413.930	\$ 5.616.743	\$ 3.925.992	\$ 4.778.014	\$ 5.334.228
Marketing Directo (correos y marketing online)	\$ 3.731.511	\$ 4.353.430	\$ 6.667.590	\$ 5.363.828	\$ 7.363.018	\$ 5.038.926	\$ 4.413.930	\$ 7.020.929	\$ 9.160.647	\$ 5.972.517	\$ 7.467.919

5. PLAN DE OPERACIONES

La estrategia establecida para el posicionamiento de “Estación 14 de Febrero” en la ciudad de Antofagasta, está directamente relacionada con el atractivo de su infraestructura y ambientación de su entorno, para hacer de este espacio un ambiente familiar de esparcimiento grato y único.

En términos de infraestructura, la capacidad del establecimiento es para el adaptación y locación e instalación de los siguientes sectores:

- **Sector de comida al aire libre donde se instalarán los food trucks.**
- **Sector de comida en vagones adaptados como restaurantes.**
- **Sector de quinchos y juegos.**

Para la ejecución de las operaciones y de los servicios mencionados anteriormente mencionados, se tienen los siguientes procesos operacionales para llevar a cabo el plan de implementación e inversión.

Proceso de contratos de arriendo de espacios.

Procesos de contratos arriendo de vagones para instalación de restaurantes.

Procesos de arriendo de quinchos y juegos por hora.

Procesos de atención al cliente.

Por otro lado, se tienen actividades clave para la puesta en marcha del proyecto, las cuales tienen una extensión en tiempo de 6 meses, hasta contar con la infraestructura, contratos y personal para los servicios.

La descripción en detalle de este capítulo se encuentra en la Parte II de este plan de negocios.

6. EQUIPO DEL PROYECTO

Los cargos y funciones esenciales dentro de la estructura organizacional, quienes dan sustento a las actividades claves del proyecto, tanto en la puesta en marcha como en las operaciones, son los siguientes:

- Directores
- Gerente General
- Gerente de marketing
- Externos: Asesor legal y de HHRR / Asesor de Marketing (externo):
- Administrador y Recepcionista
- Garzones / meseros / auxiliar de aseo

El equipo gestor del proyecto estará conformado principalmente por ambos socios, quienes cumplirán roles de directores y otros cargos relacionados al negocio como Gerente General. En reuniones de directorio en que se deban tomar decisiones estratégicas para el negocio, se invitará a sesionar a personas claves como el administrador, asesor legal y contador.

A continuación, se detalla un breve resumen del equipo gestor:

- **Rodolfo Ramos:** Asumirá el rol de Gerente Marketing durante el primer año y será el responsable de los temas relacionados con aspectos operacionales, tecnológicos, de publicidad y marketing.
- **Felipe Pontanilla:** Cumplirá el rol de Gerente General durante el primer año, se encargará de los temas financieros y contables del negocio.
- **Alejandro Sanchez:** Se desempeñará como Gerente de HHRR.

La descripción en detalle de este capítulo se encuentra en la Parte II de este plan de negocios.

7. PLAN FINANCIERO

La estimación de ingresos se realizó de manera mensual para el primer año y se proyectó para un periodo de 10 años.

Tabla 7.2.1: Estimación de ingresos anuales para el primer año y proyectados para los 10 años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS POR ACTIVIDAD A-B-C-D	\$ 248.767.400	\$ 293.080.881	\$ 357.588.503	\$ 382.494.437	\$ 403.114.117	\$ 420.374.262	\$ 432.057.174	\$ 436.221.290	\$ 434.364.869	\$ 426.738.241
A - Arriendo de espacios	\$ 90.500.000	\$ 93.848.500	\$ 97.320.895	\$ 100.921.768	\$ 104.655.873	\$ 108.528.140	\$ 112.543.681	\$ 116.707.798	\$ 121.025.986	\$ 125.503.948
Tasa de ocupación	74%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
B - Arriendo de quinchos	\$ 59.306.400	\$ 70.164.250	\$ 91.169.722	\$ 98.458.172	\$ 104.360.362	\$ 108.493.014	\$ 110.725.468	\$ 110.725.468	\$ 108.493.014	\$ 104.130.148
Tasa de ocupación	32%	37%	48%	52%	55%	57%	58%	58%	57%	55%
C - Arriendo de vagones para eventos	\$ 34.362.000	\$ 37.779.984	\$ 49.234.686	\$ 52.998.996	\$ 56.103.774	\$ 58.387.248	\$ 59.538.318	\$ 59.538.318	\$ 58.387.248	\$ 56.103.774
Tasa de ocupación	32%	38%	49%	53%	56%	59%	60%	60%	59%	56%
D - Otros ingresos	\$ 64.599.000	\$ 91.288.147	\$ 119.863.201	\$ 130.115.501	\$ 137.994.109	\$ 144.965.860	\$ 149.249.707	\$ 149.249.707	\$ 146.458.621	\$ 141.000.372
D.1 - Membresías										
Ingresos D.1	\$ 10.650.000	\$ 20.584.450	\$ 26.702.750	\$ 28.880.450	\$ 30.591.500	\$ 31.835.900	\$ 32.458.100	\$ 32.458.100	\$ 31.784.050	\$ 30.539.650
D.2 - Venta de bebidas y tragos										
Ingresos D.2	\$ 10.449.000	\$ 17.816.697	\$ 23.162.951	\$ 25.015.551	\$ 26.516.609	\$ 27.577.460	\$ 28.128.107	\$ 28.128.107	\$ 27.566.571	\$ 26.463.722
D.3 - Arriendo para fiestas navideñas u otros										
Tasa de ocupación	20%	24%	31%	34%	36%	38%	40%	40%	39%	38%
Ingresos D.3	\$ 43.500.000	\$ 52.887.000	\$ 69.997.500	\$ 76.219.500	\$ 80.886.000	\$ 85.552.500	\$ 88.663.500	\$ 88.663.500	\$ 87.108.000	\$ 83.997.000

El plan de inversiones para la construcción y puesta en marcha del proyecto contempla un monto total de 384 millones, además se estiman las inversiones proyectadas necesarias en cada uno de los años para mantenimiento y/o renovación del mobiliario y los inmuebles, en cerca de un 8% anual de la inversión inicial, excepto para el año donde se renovarán activos fijos y tecnología, empleando para ello un monto cercano al 12% de la inversión inicial

El cálculo de la tasa de descuento para este proyecto se realizó considerando el modelo de valorización de activos de capital CAPM.¹⁷

¹⁷ N. Sapag Chain, R. Sapag Chain y J.M. Sapag P. Preparación y Evaluación de Proyectos, Sexta edición, Capítulo 16

$$Tasa\ de\ descuento = ke = 10,13\%$$

Se evaluó el proyecto puro sin deuda, lo que implica que las rentabilidades de los activos y del patrimonio son iguales. De los resultados se tiene que el Valor Presente Neto (VPN) del proyecto puro es de **\$272.209.080 pesos** y la Tasa Interna de Retorno (TIR) es de un **19,86%**

El valor residual calculado para el décimo año de operación es de \$460 millones, valor que se considera como salida para la venta y sesión de la marca.

La descripción en detalle de este capítulo se encuentra en la Parte II de este plan de negocios

8. RIESGOS CRITICOS

Los riesgos críticos a los que se puede ver expuesto el proyecto “Estación 14 de Febrero” para su perfecto desarrollo y éxito son aquellos riesgos operacionales, tecnológicos, económicos y de la industria, entre otros, que pueden poner en riesgo la supervivencia del negocio y su crecimiento a lo largo del tiempo. Es así como estos fueron separados en riesgos internos y externos para un análisis más detallado.

En el último trimestre de 2019 comenzó una manifestación social en Chile que ha afectado la continuidad y funcionamiento normal de los negocios en general. Muchos han sido víctimas de vandalismo y saqueos y los locales de restaurantes son han estado exentos.

Sumado lo anterior, a comienzo del 2020 se originó la pandemia que está asolando a todas las naciones y poniendo en riesgo la economía mundial.

La ubicación para la implementación del proyecto juega un rol fundamental a la hora de evaluar y proyectar el éxito del negocio, por lo que, en paralelo a la tramitación de la solicitud de concesión de derechos ante bienes nacionales, se evaluarán distintas alternativas de ubicación pensando siempre en el borde costero de la ciudad y particularmente en el sector sur, dada la fuerte afluencia de clientes por ser este un polo ya instaurado de restaurantes y pubs, sumado al importante crecimiento inmobiliario de departamentos que ha tenido el sector, lo que contribuye aún más con clientes que puedan preferir este tipo de servicios de esparcimiento y recreación.

La descripción en detalle de este capítulo se encuentra en la Parte II de este plan de negocios.

9. PROPUESTA INVERSIONISTA

El plan de crecimiento en los ingresos se estima en un 6% promedio anual para los 10 años de duración del proyecto, generando una tasa de rentabilidad neta para el inversionista de un 19,86%.

Es por tal motivo se presentará una propuesta para ser partícipe de esta inversión innovadora, por un monto de \$192 millones de pesos, con un pay back a los 72 meses, mediante el pago de cuotas mensuales. Esta inversión dará lugar a ser parte de la directiva para la toma de decisiones estratégicas de la firma, como así también de un 50% de las utilidades obtenidas.

La descripción en detalle de este capítulo se encuentra en la Parte II de este plan de negocios.

10. CONCLUSIONES

El negocio de arriendo de espacios para la instalación de Food Trucks, quinchos y áreas de entretenimiento es un mercado que se encuentra crecimiento en la región de Antofagasta. En la actualidad son 2 los centros que ofrecen algunos de los atributos con que contará “Estación 14 de febrero” y si bien, estos servicios es posible encontrarlos también en malls o strip centers, lo que se busca con este modelo particular de negocio es generar valor al cliente (arrendatario) habilitando espacios más cercanos al público final, espacios que cuenten con una amplia variedad de comida de distintas nacionalidades, juegos atractivos para niños y adultos y en general un ambiente grato que permita a sus clientes finales desconectarse de lo “habitual”. La propuesta de quinchos es también una apuesta única en la región con la que se pretende entregar alternativa a los habitantes de Antofagasta para reuniones familiares o con amigos.

Es imposible dejar de mencionar la contingencia social por la que se está atravesando a nivel global producto de la pandemia, contingencia que ha visto más resaltado que nunca el valor que existe en el hecho de poder reunirse a disfrutar con amistades y familiares. Es por ello que este proyecto de Centro recreacional y Gastronómico cobra mayor relevancia sumado a la versatilidad con la que contarán sus dependencias, las que permitirán abarcar un sin número de eventos y actividades atractivas para la comunidad, con una renovación periódica de sus espacios, apuntando con ello a fidelizar a sus clientes.

En términos de resultados, el negocio resulta atractivo para un horizonte de 10 años y su éxito dependerá también de la oferta de eventos, convenios con instituciones y atracción a través de los medios. En términos de inversión se requiere un aporte de los socios de \$384 millones de pesos, los que se esperan recuperar al quinto año de funcionamiento. El VAN del proyecto es de \$272 millones de pesos con una Tasa

Interna de Retorno de 19,86% considerando una tasa de descuento de 10,13%, lo que ratifica la viabilidad de llevar a cabo este proyecto.

Bibliografía y fuentes

1. **V, Carlos Maquieira.** Finanzas Corporativas Teoría y Práctica. Santiago : Andrés Bello, 2008.
2. **Sapag Chain, Nassir, Sapag Chain, Reinaldo y Sapag, José Manuel.** *Preparación y Evaluación de Proyectos.* México : Mc Graw Hill, Sexta Edición.
3. **Servicio de Impuestos Internos,** Sitio web, [en línea], <www.sii.cl>, [consulta: 10 de abril de 2020]
4. **Banco Central,** Sitio web, [en línea], <www.bcentral.cl>, [consulta: 10 de abril de 2020]
5. **Dirección del Trabajo,** Sitio web, [en línea], <www.dt.gob.cl>, [consulta: 12 de febrero de 2020]
6. **Chile Atiende,** Sitio web, [en línea], <www.chileatiende.gob.cl>, [consulta: 12 de febrero de 2020]
7. **Bienes Nacionales,** Sitio web, [en línea], <www.bienesnacionales.cl>, [consulta: 18 de febrero de 2020]

Anexos

Anexo 1: Estudio de Mercado de Restaurantes & Centros de Esparcimiento

Formato Encuesta - Trabajo de Título MBA Antofagasta 2018 - Universidad de Chile

El objetivo de esta encuesta es tener un catastro de los gustos y preferencia de los clientes que asisten habitualmente a restaurantes y en su defecto a centros de esparcimiento recreacional. En la actualidad, existe una tendencia a nivel global que está alineada con generar políticas gubernamentales que apunten a mejorar “la calidad de vida de las personas”. Es así como en Chile se ha incorporado un procedimiento de Sistema de Indicadores y estándares de Desarrollo Urbano (SIEDU), en el que se establecen compromisos como por ejemplo el compromiso número 7 de tener “Mayor protección con nuestro Patrimonio Cultural” y en específico en su atributo de “Valoración económica, social, paisajística, ambiental y cultural en instrumentos de planificación territorial” el cual busca contar con zonas típicas y pintorescas con lineamientos de intervención en desarrollo. Es por lo anterior, que resulta importante entender las tendencias de uso y gustos de las personas, para generar espacios que mejoren cuantitativamente la percepción de calidad de vida de las ciudades y comunas.

1. ¿Cuál es tu género?

Femenino

Masculino

2. ¿Cuál es tu rango de edad?

Menor de 18 años

Entre 18 y 25 años

Entre 26 y 35 años

Entre 36 y 45 años

Entre 46 y 55 años

Entre 56 y 65 años

Mayor de 65 años

3. ¿Acostumbras ir a restaurantes?

Si

No

4. ¿Con que frecuencia acostumbras ir a restaurantes?

1 vez al mes

2 veces al mes

- 3 veces al mes
- 4 veces al mes
- Más de 4

5. ¿Qué día o días sueles acudir?

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

6. ¿Normalmente asistes a? (elija 1 o más opciones)

- Desayunar
- Almuerzo
- Once
- Cena
- Mas de 4

7. ¿Cuál es el o los motivos por el que habitualmente asistes a restaurantes? (elija 1 o más opciones)

- Reuniones / celebraciones con amigos / familiares
- Salida en pareja
- Colación / Almuerzo diario
- Comida de trabajo
- Salida de familia
- Otros, especifique

8. ¿Qué tipo de comida es de su preferencia? (elija 1 o más opciones)

- Peruana
- Chilena
- Italiana
- China
- Mexicana
- Japonesa

Otros, especifique

9. En una escala de 1 a 5. Donde 1 es “nada importante” y 5 “muy importante”, como valora usted los atributos al momento de elegir un restaurant

	1	2	3	4	5
a) Variedad y tipo de comida.....	<input type="checkbox"/>				
b) Calidad de la comida.....	<input type="checkbox"/>				
c) Calidad de los tragos.....	<input type="checkbox"/>				
d) Precio.....	<input type="checkbox"/>				
e) Ambiente y decoración.....	<input type="checkbox"/>				
f) Rapidez de la atención.....	<input type="checkbox"/>				
g) Servicio y limpieza.....	<input type="checkbox"/>				
h) Atención del personal.....	<input type="checkbox"/>				
i) Innovación en la propuesta gastronómica.....	<input type="checkbox"/>				
j) Convenios y/o descuentos.....	<input type="checkbox"/>				
k) Prestigio del restaurant.....	<input type="checkbox"/>				
l) Realización de eventos en vivo.....	<input type="checkbox"/>				
m) Estacionamientos.....	<input type="checkbox"/>				
n) Ubicación.....	<input type="checkbox"/>				

10. Según su preferencia, enumere de 1 (poca importancia) a 5 (muchísima importancia) los eventos que podrían ser incluidos en un restaurante para entregar una oferta innovadora, siendo:

	1	2	3	4	5
a) Música en vivo.....	<input type="checkbox"/>				
b) Teatro / espectáculos.....	<input type="checkbox"/>				
c) Gastronomía.....	<input type="checkbox"/>				
d) Humor.....	<input type="checkbox"/>				
e) Exposiciones de arte.....	<input type="checkbox"/>				

11. ¿Qué tan importante es que el restaurante le ofrezca un plan de fidelización y/o convenios?

- Nada importante
 Poco importante
 Es indiferente
 Importante
 Muy importante

12. ¿En promedio cuanto está dispuesto a gastar en cada asistencia?

- Menos de \$20 mil pesos por persona (pp)
- \$20.000 - \$30.000 pp
- \$30.000 - \$40.000 pp
- \$40.000 - \$50.000 pp
- Más de \$50.000 pp

13. ¿Por qué medio(s) habitualmente busca restaurantes nuevos?

- Medios impresos (diarios, revistas)
- Redes Sociales
- Televisión
- Radio
- Anuncios de la calle
- Recomendación(es) de terceros

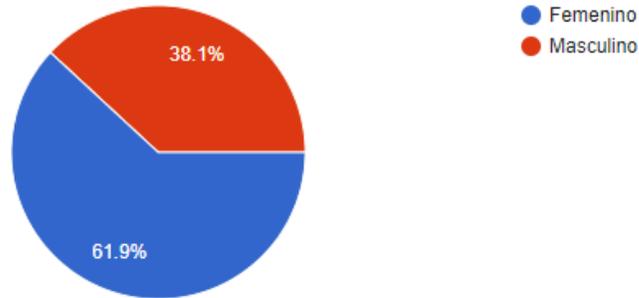
14. ¿Le gustaría que el restaurante (local) cuente con otros atractivos y actividades de esparcimiento como:

	Si	No	Indif.
a) Juegos infantiles.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) Cuidado de bebés / niños menores de 12 años.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) Cancha de golf / minigolf.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d) Pérgolas con quinchos para asados.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e) Cine al aire libre	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Principales resultados de la encuesta

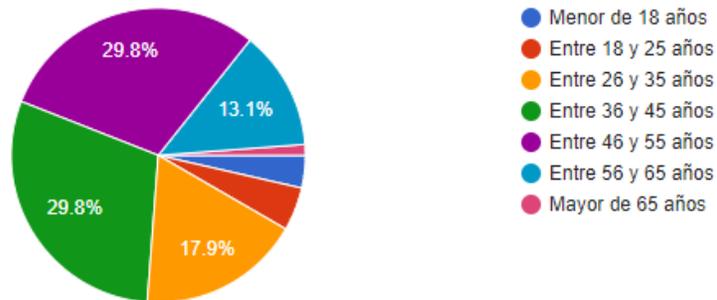
1) Cual es tu genero?

84 respuestas



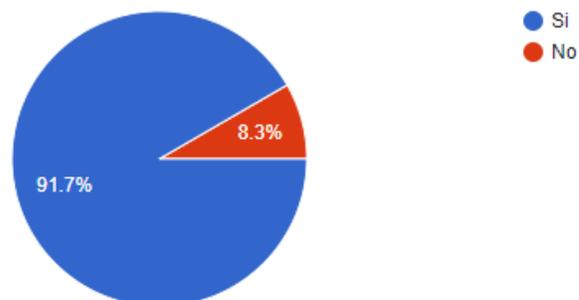
2) Cual es tu rango de edad?

84 respuestas



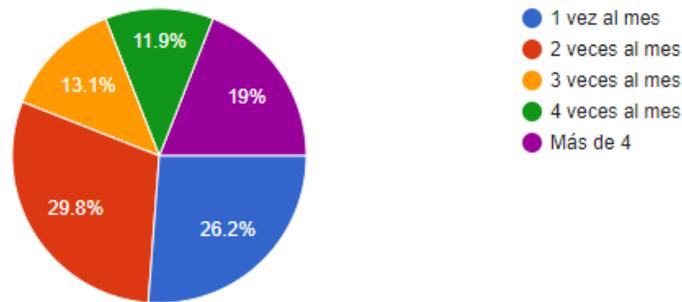
3) Acostumbras ir a restaurantes?

84 respuestas



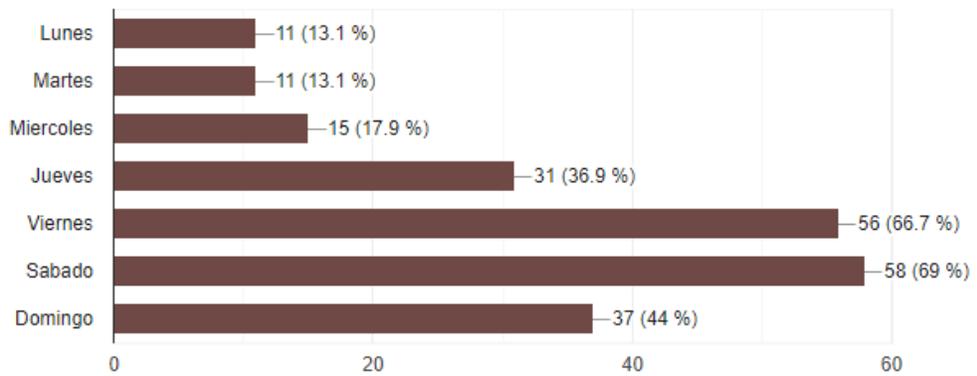
4) Con que frecuencia acostumbras ir a restaurantes?

84 respuestas



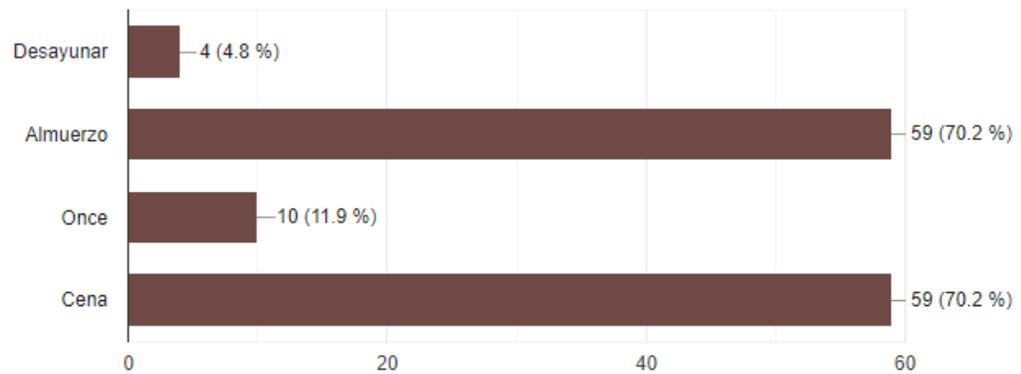
5) Que día o días sueles acudir?

84 respuestas



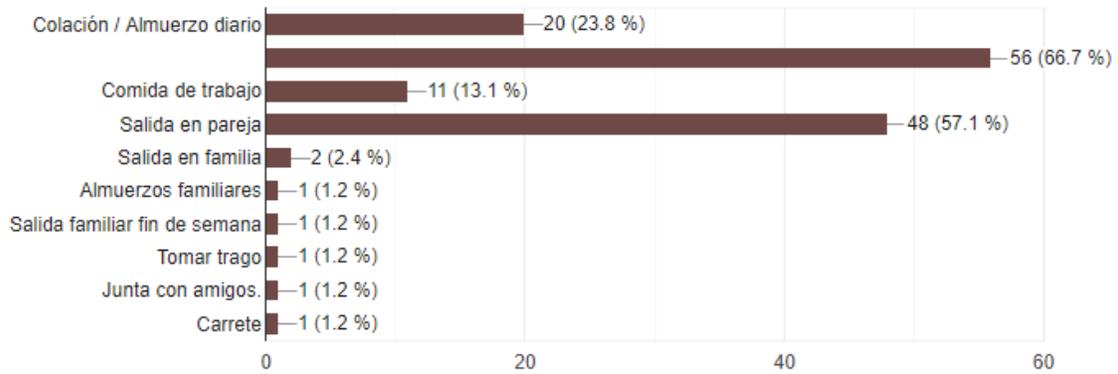
6) Normalmente asistes a (elija 1 o más opciones)

84 respuestas



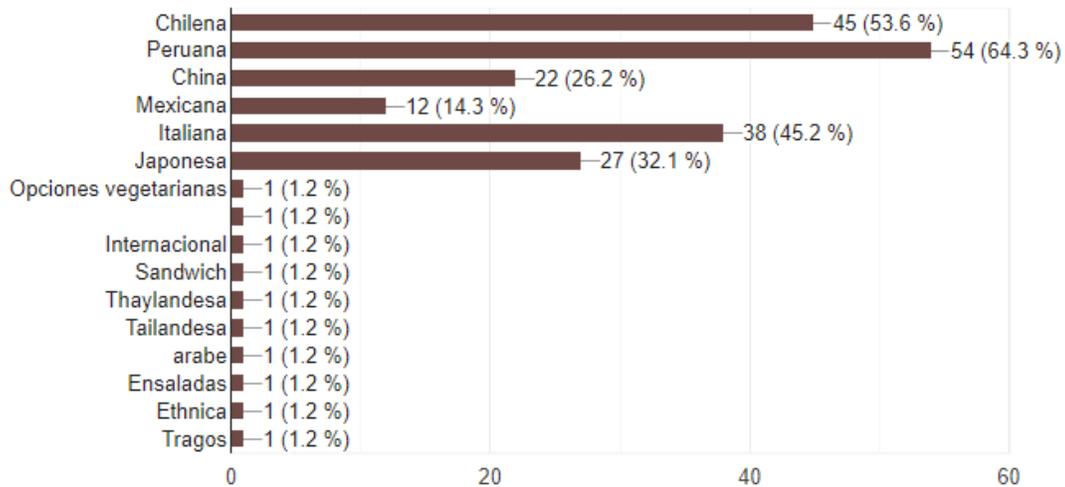
7) Cual es el motivo por el que habitualmente asistes a restaurantes? (elija 1 o más opciones)

84 respuestas

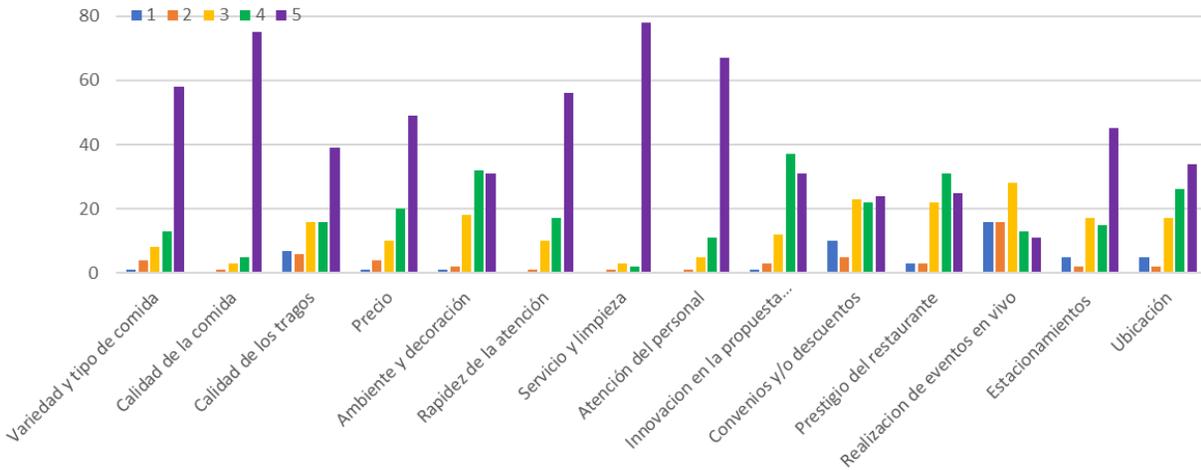


8) Que tipo de comida es de su preferencia? (elija 1 o más opciones)

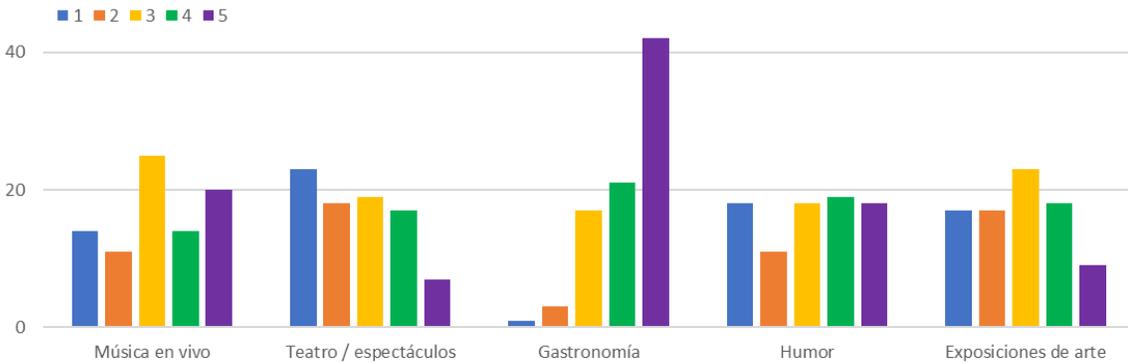
84 respuestas



9) En una escala de 1 a 5, donde 1 es "nada importante" y 5 "muy importante", como valora usted los siguientes atributos al momento de elegir un restaurante:

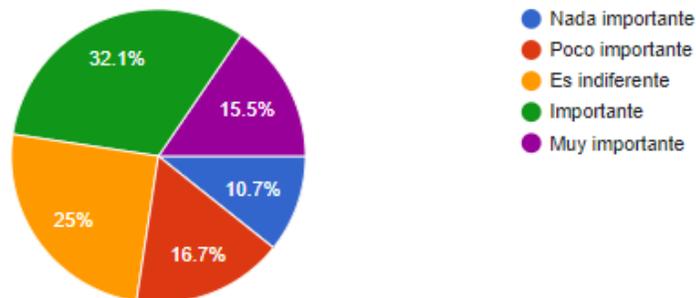


10) Según su preferencia, enumere de 1 (poca importancia) a 5 (mucha importancia) los eventos que podrían ser incluidos en un restaurante para entregar una oferta innovadora, siendo



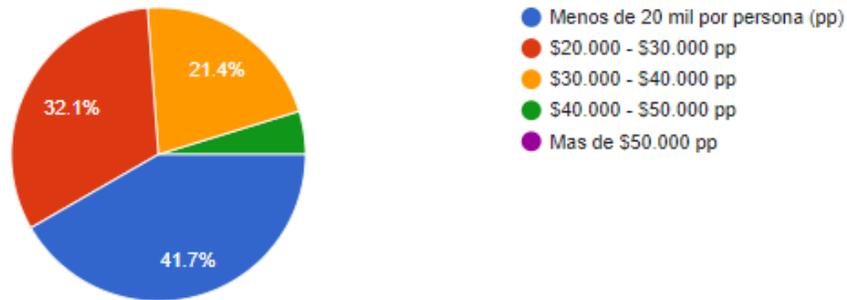
11) Que tan importante es que el restaurante le ofrezca un plan de fidelización y/o convenios

84 respuestas



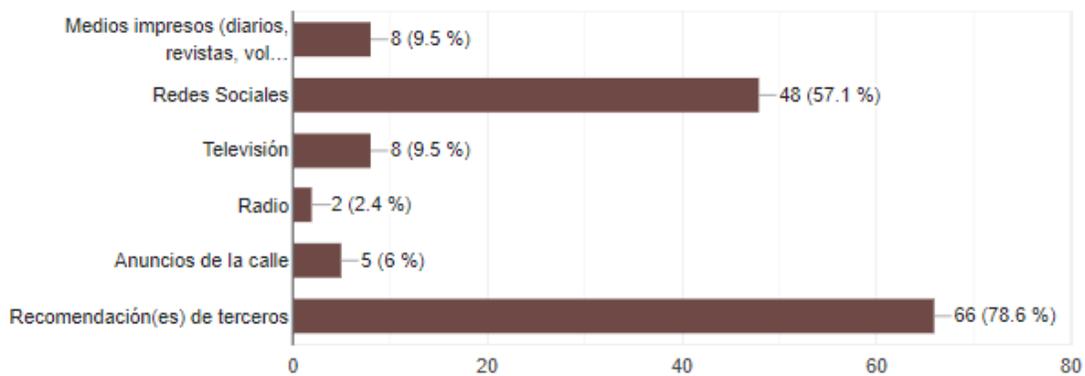
12) En promedio cuanto esta dispuesto a gastar en cada asistencia

84 respuestas

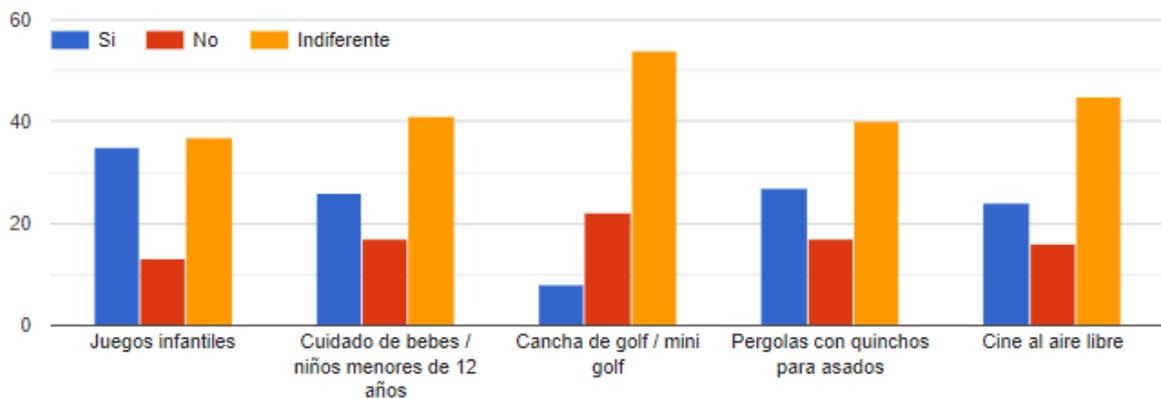


13) Porque medio(os) habitualmente busca restaurantes nuevos?

84 respuestas



14) Le gustaría que el restaurante (local) cuente con otros atractivos y actividades de esparcimiento como:



Anexo 2: Detalle biográfico equipo gestor

Anexo 3: Proyecciones de ingresos mensuales por actividad para el primer año

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
ACTIVIDAD A.B.C.D	\$ 248.767.400	\$ 293.080.881	\$ 357.588.503	\$ 382.494.437	\$ 403.114.117	\$ 420.374.262	\$ 432.057.174	\$ 436.221.290	\$ 434.364.869	\$ 426.738.241
Clientes	\$ 90.500.000	\$ 93.848.500	\$ 97.320.895	\$ 100.921.768	\$ 104.655.873	\$ 108.528.140	\$ 112.543.681	\$ 116.707.798	\$ 121.025.986	\$ 125.503.948
Costo de ocupación	74%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
food truck	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
restaurant vagones	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
luro de escalada	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
jugos infantiles	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Clientes	\$ 59.306.400	\$ 70.164.250	\$ 91.169.722	\$ 98.458.172	\$ 104.360.362	\$ 108.493.014	\$ 110.725.468	\$ 110.725.468	\$ 108.493.014	\$ 104.130.148
Costo de ocupación	32%	37%	48%	52%	55%	57%	58%	58%	57%	55%
unichos	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
casas de uso	24	24	24	24	24	24	24	24	24	24
clientes	1848	2125,2	2762,76	2983,7908	3162,807648	3289,319954	3355,106353	3355,106353	3288,004226	3156,484057
clientes ajustados	1850	2128	2765	2986	3165	3290	3368	3368	3290	3158
riendo x 1 hora	185	213	277	299	317	329	336	336	329	316
riendo x 2 horas	370	426	553	597	633	658	672	672	658	632
riendo x 3 horas	555	638	829	896	949	987	1007	1007	987	947
riendo x 4 horas	740	851	1106	1194	1266	1316	1343	1343	1316	1263
Clientes para eventos	\$ 34.362.000	\$ 37.779.984	\$ 49.234.686	\$ 52.998.996	\$ 56.103.774	\$ 58.387.248	\$ 59.538.318	\$ 59.538.318	\$ 58.387.248	\$ 56.103.774
Costo de ocupación	32%	38%	49%	53%	56%	59%	60%	60%	59%	56%
casas de uso	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
clientes	190	218,5	284,05	306,774	325,18044	338,1876576	344,9514108	344,9514108	338,0523825	324,5302872
clientes ajustados	191	220	287	309	327	340	347	347	340	327
riendo x 1 hora	19	22	29	31	33	34	35	36	34	33
riendo x 2 horas	29	33	43	47	49	51	52	52	51	49
riendo x 3 horas	48	55	72	82	85	87	87	87	85	82
riendo x 4 horas	95	110	143	154	163	170	173	173	170	163
Clientes	\$ 64.599.000	\$ 91.288.147	\$ 119.863.201	\$ 130.115.501	\$ 137.994.109	\$ 144.965.860	\$ 149.249.707	\$ 149.249.707	\$ 146.458.621	\$ 141.000.372
Costo de ocupación	20%	24%	31%	34%	36%	38%	40%	40%	39%	38%
clientes	208,00	396,06	514,88	556,07	589,43	613,01	625,27	625,27	612,76	588,25
clientes ajustados	213,00	397	515	557	590	614	626	626	613	589
Ingresos D.1	\$ 10.650.000	\$ 20.584.450	\$ 26.702.750	\$ 28.880.450	\$ 30.591.500	\$ 31.835.900	\$ 32.458.100	\$ 32.458.100	\$ 31.784.050	\$ 30.539.650
Costo de ocupación	74%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
s y tragos	6969,23	11454,00	14890,20	16081,42	17046,30	17728,15	18082,72	18082,72	17721,06	17012,22
clientes	6960	11454	14891	16082	17047	17729	18083	18083	17722	17013
clientes ajustados	\$ 10.449.000	\$ 17.816.697	\$ 23.162.951	\$ 25.015.551	\$ 26.516.609	\$ 27.577.460	\$ 28.128.107	\$ 28.128.107	\$ 27.566.571	\$ 26.463.722
Costo de ocupación	20%	24%	31%	34%	36%	38%	40%	40%	39%	38%
clientes	29,00	34,00	45,00	49,00	52,00	55,00	57,00	57,00	56,00	54,00
Ingresos D.3	\$ 4.350.000	\$ 52.887.000	\$ 69.997.500	\$ 76.219.500	\$ 80.886.000	\$ 85.552.500	\$ 88.663.500	\$ 88.663.500	\$ 87.108.000	\$ 83.997.000

Anexo 4: Información de Vida útil de los activos fijos obtenido del SII

NUEVA TABLA DE VIDA ÚTIL DE LOS BIENES FÍSICOS DEL ACTIVO INMOVILIZADO

Nueva Tabla de Vida Útil fijada por el Servicio de Impuestos Internos para bienes físicos del activo inmovilizado, según Resolución N°43, de 26-12-2002, con vigencia a partir del 01-01-2003.

NÓMINA DE BIENES SEGUN ACTIVIDADES	NUEVA VIDA ÚTIL NORMAL	DEPRECIACIÓN ACCELERADA
A.- ACTIVOS GENÉRICOS		
1) Construcciones con estructuras de acero, cubierta y entresijos de perfiles acero o losas hormigón armado.	80	26
2) Edificios, casas y otras construcciones, con muros de ladrillos o de hormigón, con cadenas, pilares y vigas hormigón armado, con o sin losas.	50	16
3) Edificios fábricas de material sólido albañilería de ladrillo, de concreto armado y estructura metálica.	40	13
4) Construcciones de adobe o madera en general.	30	10
5) Galpones de madera o estructura metálica.	20	6
6) Otras construcciones definitivas (ejemplos: caminos, puentes, túneles, vías férreas, etc.).	20	6
7) Construcciones provisionarias.	10	3
8) Instalaciones en general (ejemplos: eléctricas, de oficina, etc.).	10	3
9) Camiones de uso general.	7	2
10) Camionetas y jeeps.	7	2
11) Automóviles	7	2
12) Microbuses, taxibuses, furgones y similares.	7	2
13) Motos en general.	7	2
14) Remolques, semirremolques y carros de arrastre.	7	2
15) Maquinarias y equipos en general.	15	5
16) Balanzas, hornos microondas, refrigeradores, conservadoras, vitrinas refrigeradas y cocinas.	9	3
17) Equipos de aire y cámaras de refrigeración.	10	3
18) Herramientas pesadas.	8	2
19) Herramientas livianas.	3	1
20) Letreros camineros y luminosos.	10	3
21) Útiles de oficina (ejemplos: máquina de escribir, fotocopiadora, etc.).	3	1
22) Muebles y enseres.	7	2
23) Sistemas computacionales, computadores, periféricos, y similares (ejemplos: cajeros automáticos, cajas registradoras, etc.).	6	2
24) Estanques	10	3
25) Equipos médicos en general.	8	2
26) Equipos de vigilancia y detección y control de incendios, alarmas.	7	2
27) Envases en general.	6	2
28) Equipo de audio y video.	6	2
29) Material de audio y video.	5	1

Anexo 5: Depreciación anual y acumulada de los activos

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	AÑO	AÑOS										Valor Libro	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	1	\$ 13,418,864	\$ 13,418,864	\$ 13,418,864	\$ 13,418,864	\$ 13,418,864	\$ 13,418,864	\$ 13,418,864	\$ 13,418,864	\$ 13,418,864	\$ 13,418,864	\$ -	\$ 278,559,668
Muebles y enseres		\$ 27,295,957	\$ 27,295,957									\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ 13,977,983	\$ 13,977,983	\$ 13,977,983								\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ 9,318,656	\$ 9,318,656	\$ 9,318,656								\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ 6,988,992	\$ 6,988,992								\$ -		
Equipos de audio y video		\$ 5,591,193									\$ -		
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	2	\$ -	\$ 1,400,985	\$ 1,400,985	\$ 1,400,985	\$ 1,400,985	\$ 1,400,985	\$ 1,400,985	\$ 1,400,985	\$ 1,400,985	\$ 1,400,985	\$ -	\$ 23,483,012
Muebles y enseres		\$ -	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477								\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ -	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239							\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ -	\$ 746,492	\$ 746,492	\$ 746,492							\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ -									\$ -		
Equipos de audio y video		\$ -									\$ -		
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	3	\$ -	\$ -	\$ 1,677,398	\$ 1,677,398	\$ 1,677,398	\$ 1,677,398	\$ 1,677,398	\$ 1,677,398	\$ 1,677,398	\$ 1,677,398	\$ -	\$ 33,267,600
Muebles y enseres		\$ -	\$ -	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477							\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ -	\$ -	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239						\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ -	\$ -	\$ 746,492	\$ 746,492	\$ 746,492						\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ -	\$ 3,494,495	\$ 3,494,495							\$ -		
Equipos de audio y video		\$ -	\$ 2,795,597								\$ -		
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	4	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,918,981	\$ 1,918,981	\$ 1,918,981	\$ 1,918,981	\$ 1,918,981	\$ 1,918,981	\$ 1,918,981	\$ -	\$ 23,483,012
Muebles y enseres		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477						\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239					\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 746,492	\$ 746,492	\$ 746,492					\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ -									\$ -		
Equipos de audio y video		\$ -									\$ -		
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477	\$ -	\$ 23,483,012
Muebles y enseres		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477					\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239				\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 746,492	\$ 746,492	\$ 746,492				\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ -									\$ -		
Equipos de audio y video		\$ -									\$ -		
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	6	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,683,773	\$ 2,683,773	\$ 2,683,773	\$ 2,683,773	\$ 2,683,773	\$ -	\$ 28,376,306
Muebles y enseres		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477				\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239			\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 746,492	\$ 746,492	\$ 746,492			\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ -				\$ 1,747,248	\$ 1,747,248				\$ -		
Equipos de audio y video		\$ -				\$ 1,387,798					\$ -		
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	7	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,354,716	\$ 3,354,716	\$ 3,354,716	\$ 3,354,716	\$ -	\$ 23,483,012
Muebles y enseres		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477			\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239		\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 746,492	\$ 746,492	\$ 746,492		\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ -					\$ -				\$ -		
Equipos de audio y video		\$ -					\$ -				\$ -		
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	8	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,472,955	\$ 4,472,955	\$ 4,472,955	\$ -	\$ 23,483,012
Muebles y enseres		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477		\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239	\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 746,492	\$ 746,492	\$ 746,492	\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ -						\$ -			\$ -		
Equipos de audio y video		\$ -						\$ -			\$ -		
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	9	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6,709,432	\$ 6,709,432	\$ -	\$ 25,929,159
Muebles y enseres		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,236,477	\$ 2,236,477	\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,677,398	\$ 1,677,398	\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,118,239	\$ 1,118,239	\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ -							\$ -	\$ 873,624	\$ 873,624	\$ -	
Equipos de audio y video		\$ -							\$ -	\$ 698,590	\$ 698,590	\$ -	
Construcción de Instalaciones (quinchos, vagones)	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 13,418,864	\$ -	\$ 23,483,012
Muebles y enseres		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4,472,955	\$ -	
Construcciones provisionales Juegos (muro, hams kids, plaza)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 3,354,716	\$ -	
Instalaciones en general (eléctricas, de oficina)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,236,477	\$ -	
Tablet, computadores, sistema de red		\$ -								\$ -	\$ -		
Equipos de audio y video		\$ -								\$ -	\$ -		
Depreciación Total Anual		\$ 77,291,695	\$ 77,291,695	\$ 64,374,366	\$ 32,062,831	\$ 30,804,813	\$ 36,633,632	\$ 38,690,959	\$ 41,316,296	\$ 40,530,077	\$ 69,213,382	\$ -	\$ 508,029,807
Depreciación Total Acumulada		\$ 77,291,695	\$ 154,583,310	\$ 208,977,695	\$ 240,940,457	\$ 271,745,310	\$ 308,378,942	\$ 346,969,491	\$ 388,285,748	\$ 438,815,825	\$ 508,029,807	\$ -	\$ 508,029,807