DEPARTAMENTO DE
INGENIERIA COMERCIAL
UNIVERSIDAD TECNICA
FEDERICO SANTA MARIA

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
Departamento de Ingeniería Comercial
MBA, Magister en Gestión Empresarial

"DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UN LOCAL COMERCIAL DE COMIDA AL PASO CON IDENTIDAD TERRITORIAL: CASO PUNTO CACHERO EN LA CARRETERA DEL COBRE, MACHALÍ"

Autenticidad, rapidez y sabor tradicional como ventaja competitiva en el mercado gastronómico regional

Tesina de Grado presentada por
EDITH ZAMORANO DIAZ

Como requisito para optar al título de
MBA - MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL
MBA INTERNACIONAL

Profesora Guía
Mariana I. Paludi, PhD

Octubre de 2025

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN Y CONFIDENCIALIDAD DE MONOGRAFÍA A REPOSITORIO ACADÉMICO

1.- IDENTIFICACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO

Tipo de monografía (marcar una opción): ☐ Memoria o trabajo de título ☒ Tesis de Postgrado

Título del trabajo: "Diseño e Implementación de un Plan de Negocios para un Local de Comida al Paso con Identidad Territorial: Caso Punto Cachero en la Carretera del Cobre, Machalí"

Nombre del candidato(a): EDITH ZAMORANO DIAZ

Carrera / Grado: MBA – MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL / MBA INTERNACIONAL

Campus: VITACURA **Departamento:** MBA, MAGISTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

2.- VALIDACIÓN DEL PROFESOR GUÍA/DIRECTOR DE TESIS

Yo, MARIANA I. PALUDI, en mi calidad de profesor(a) guía/director(a) del trabajo académico mencionado anteriormente

DEJO CONSTANCIA que:

- He revisado esta versión del documento y corresponde a la versión final aprobada del trabajo.
- El trabajo cumple con los requisitos académicos y de formato establecidos por la institución.

3.- EVALUACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD POR PROPIEDAD INDUSTRIAL (marcar una opción)

☐ El trabajo **NO contiene** información que amerite confidencialidad y puede ser publicado de inmediato en repositorio con acceso abierto.

☒ El trabajo **CONTIENE** información con potenciales implicancias de propiedad industrial o intelectual y requiere un periodo de confidencialidad (**embargo**) por **(marcar una opción)**:

☐ 6 meses ☐ 12 meses ☐ 2 años ☐ 3 años ☐ 5 años ☒ 10 años

Fundamentación de la necesidad de confidencialidad (obligatorio si se solicita embargo):

Trabajo realizado desde la empresa 100% propia de la candidata, contiene información financiera sensible y detalles críticos de los proceso de planificación e implementación de la nueva línea de negocios, la cual tiene la ventaja competitiva de que no existe competencia como tal en la zona por lo que es de alta sensibilidad la exposición de dicha información.

4.- FIRMAS

Profesor(a) guía o director(a) de memoria o tesis: MARIANA I. PALUDI

Fecha: 15-10-2025 **Firma:** _____

Estudiante o Candidato(a): EDITH ZAMORANO DIAZ

Fecha: 15-10-2025 **Firma:** _____

Este formulario debe ser insertado como página 2 de la memoria o tesis, completado y firmado por estudiante y profesor(a) antes de la entrega en portal PRISMA de Biblioteca USM.

TITULO DE TESINA : "DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA UN LOCAL COMERCIAL DE COMIDA AL PASO CON IDENTIDAD TERRITORIAL: CASO PUNTO CACHERO EN LA CARRETERA DEL COBRE, MACHALÍ"

AUTORA : **EDITH ZAMORANO DIAZ**

TRABAJO DE TESINA, presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Grado de MBA, Magíster en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Federico Santa María y la opción de doble titulación como MBA Internacional de la Universitat Politècnica de Catalunya.

OBSERVACIONES: _____

COMISIÓN DE TESINA:

-
-
-

Santiago, octubre de 2025

Todo el contenido, análisis, conclusiones y opiniones vertidas en este estudio son de mi exclusiva responsabilidad.

Nombre: EDITH ZAMORANO DIAZ

Fecha: OCTUBRE 2025

A la niña que fui…
la que soñó sin límites y creyó, aún en medio de las dudas y los obstáculos, que un día alcanzaría las metas más altas.

Y a mi madre… (Q.E.P.D.)
de quien llevo la impronta de la perseverancia y los valores que guían cada paso que doy. En cada logro importante, en cada decisión trascendental, la honro con mi actuar y agradezco la fuerza que heredé de su ejemplo y me hacen ser la mujer de soy.

Hoy, esa niña y esa mujer se encuentran.
Se abrazan en este momento y juntas celebran con su pareja Marco Antonio y sus hijos Thania, Javiera, Leticia y Gustavo junto con Ito, su chihuahua que se desveló en todas las jornadas de estudios, que los sueños sí se cumplen cuando se riegan con esfuerzo, perseverancia, fe y amor.

1 Resumen Ejecutivo

Punto Cachero es una nueva línea de emprendimiento gastronómico de Gesty SpA que busca consolidarse como el principal referente de "comida al paso" en la Carretera del Cobre, comuna de Machalí, Región de O'Higgins. Su propuesta de valor combina rapidez, sabor tradicional y una experiencia emocional única, evocando recuerdos de la cocina campestre chilena mediante su producto estrella: la *churrasca con agregado*, acompañada de té o café de cortesía. Este concepto no solo es innovador en la zona —donde no existe competencia directa en este formato—, sino que también se apoya en una atención fraterna y en un ambiente acogedor que fortalece la fidelización del cliente.

El negocio se ubica estratégicamente en el km 10,5 de la Ruta H27, punto de alto flujo vehicular y peatonal, especialmente de trabajadores de Codelco División *El Teniente*, además de ciclistas, motoqueros y turistas. La omnicanalidad es un pilar clave: las ventas se realizan en local, en faena minera y a través de canales digitales como WhatsApp y redes sociales, maximizando el alcance y adaptándose a distintos hábitos de consumo.

El análisis de entorno (PESTEL y 5 Fuerzas de Porter) revela un escenario favorable: demanda creciente por comida rápida regional, barreras de entrada geográficas y regulatorias, y una competencia acotada. No obstante, se identifican riesgos asociados a variaciones de flujo vehicular, estacionalidad climática y alza de insumos, para lo cual se establecen estrategias de mitigación como diversificación de productos, contratos con proveedores locales y optimización de procesos.

El plan de negocio proyecta ventas anuales iniciales sobre $141 millones, con un margen bruto elevado en la línea principal (≈100 %) y una tasa de crecimiento de estas ventas estimada de 5 % anual. El flujo de caja y los indicadores financieros (VAN, TIR) demuestran la viabilidad económica y financiera, tanto en escenarios con recursos propios como con financiamiento mixto. La estructura de costos es controlada

gracias a un modelo de operaciones ágil, alianzas estratégicas con productores regionales y control estricto de inventarios.

Las acciones estratégicas incluyen:

- Fortalecer la identidad de marca mediante *storytelling* y marketing digital en TikTok, Facebook y Google Business *Profile*.
- Implementar mejoras operativas para mantener tiempos de entrega ≤4 minutos.
- Incorporar empaques compostables y prácticas sostenibles, alineadas con la legislación vigente.
- Desarrollar programas de fidelización y combos promocionales para aumentar ticket promedio y recurrencia.
- Profesionalizar la gestión con sistemas POS y *dashboards* para control en tiempo real.

En síntesis, Punto Cachero se presenta como un proyecto rentable, sostenible y escalable, con potencial de convertirse en un ícono regional de comida rápida tradicional. Su diferenciación radica en la combinación de autenticidad, conveniencia y cercanía, atributos que generan una ventaja competitiva sólida frente a competidores actuales y futuros.

2 Tabla de Contenidos

Tabla de contenido

1 Resumen Ejecutivo *5*

2 Tabla de Contenidos *7*

3 Introducción *10*

4 Origen y Propósito del Estudio *12*

5 Relevancia del Negocio *14*

6 Objetivos *16*

6.1 Objetivo General 16

6.2 Objetivos Específicos 16

7 Alcance del Estudio *17*

8 Metodología del trabajo *18*

8.1 Herramientas que justifica este modelo de negocio: 19

8.1.1 Análisis PESTEL: 19

8.1.2 Business Model Canvas: 19

8.1.3 Análisis FODA: 19

8.1.4 Análisis de la Cadena de Valor: 19

8.1.5 Análisis 5 Fuerzas de Porter: 20

8.1.6 Análisis de la Competencia: 20

8.1.7 Análisis de la Propuesta de Valor: 20

8.1.8 Flujo de Caja 20

8.1.9 Plan de Marketing y Publicidad: 20

8.1.10 Cronograma de actividades: 21

9 Estado del Arte *22*

9.1 Antecedentes del Estado del Arte 22

9.1.1 Emprendimiento por Oportunidad o Necesidad en Chile 22

9.1.2 Emprendimiento femenino en Chile 23

9.1.3 Estudios realizados desde la pandemia en adelante en Chile, post 2020. 23

9.1.4 Vinculación de la comida con el emprendimiento en Chile 24

10 Marco Teórico *30*

10.1 Generación de Modelos de Negocio 30

10.2 El Navegador de Modelos de Negocio 30

10.3 Aprovechar el Espacio en Blanco 31

10.4 Revolución de Plataformas 32

11 Desarrollo de la Propuesta *33*

11.1 Análisis PESTEL 33

Análisis Cualitativo Extensivo 35

11.2 Análisis del Lienzo de Modelo de Negocio 38
11.2.1 Propuesta de Valor: 38
11.2.2 Segmento de Clientes: 38
11.2.3 Canales: 39
11.2.4 Relaciones con clientes: 39
11.2.5 Fuentes de Ingresos: 40
11.2.6 Recursos Claves: 40
11.2.7 Actividades Claves: 41
11.2.8 Sociedades Claves: 42
11.2.8 Estructura de Costos: 43
11.2.9 Estructura de Organizacional y Lienzo Canvas: 44

11.3 Análisis F.O.D.A. 46
11.3.1 Fortalezas: Factores Internos Positivos 47
11.3.2 Debilidades: Factores Internos Negativos 48
11.3.3 Oportunidades: Factores Externos Positivos 50
11.3.4 Amenazas: Factores Externos Negativos 51
11.3.5 Recomendaciones y Plan de Acción Preventivo. 53

11.4 Cadena de Valor 56
11.4.1 Alcance: 57
11.4.2 Diagnóstico de Actividades Primarias 57
11.4.3. Actividades de Apoyo Gestionadas por Gesty SpA 58

11.5 Las 5 Fuerzas de Porter 61

11.6 Análisis de la Competencia 64
11.6.1 La localización geográfica 64
11.6.2 Análisis Individual de la Competencia 65

11.7 Análisis de la Propuesta de Valor 68
11.7.1 Declaración Central de Valor 68
11.7.2 Componentes Claves de la Propuesta 68
11.7.3 Diferenciadores Frente a la Competencia 69
11.7.5 Ajuste del Mercado – Producto 70
11.7.6 Modelo de Ingreso y Expansión 71
11.7.7 Riesgos Estratégicos y Mitigaciones 71
11.7.8 Métricas para Validar la Propuesta 72
11.7.9 Conclusión Ejecutiva 72

11.8 Plan de Marketing y Publicidad 73
11.8.1 Objetivos 73
11.8.2 Análisis del Público Objetivo 73
11.8.3 Propuesta de Valor 74
11.8.4 Estrategia de Marketing 74
11.8.5 Estrategia de Contenido 76
11.8.6 Presupuesto Estimado Mensual 76
11.8.7 Indicadores de desempeño (KPIs) 76
11.8.8 Cronograma de Implementación 77

11.9 Flujo de Caja 78
11.9.1 Flujo de Caja 78
11.9.2 VAN Económico y VAN Financiero 82
11.9.3 TIR Económico y TIR Financiero 83
11.9.4 Estado de Resultado 85

11.9.5 Flujo de Caja en Escenario Pesimista 87
11.9.6 VAN Económico y VAN Financiero en Escenario Pesimista 91
11.9.7 TIR Económico y TIR Financiero en Escenario Pesimista 92
11.9.8 Conclusiones Estratégicas 93
11.9.9 Recomendaciones 94
11.10 Estructura 95
11.10.1 Normativa legal a cumplir 95
11.10.2 Cronograma de la Implementación 97
11.10.3 Check List de los Equipos 100
11.10.4 Fotos que Marcaron Hito de Implementación y Puesta en Marcha 102
12 Reflexión sobre el Emprendimiento Femenino *106*
13 Conclusión *112*
14 Bibliografía *113*
15 Glosario *120*
16 Anexos *122*
16.1 Estatutos Actualizados 122
16.2 Habilitación en SII 123
16.3 Patente Comercial Municipal 124
16.4 Seremi de Salud 125
16.5 Flujo de Caja 127
16.6 Flujo de Caja - Escenario Pesimista 129
16.7 E-book Fotográfico Avance Implementación y Puesta en Marcha 131
16.8 Etapa Final – Proyección Financiera a 5 años 142

3 Introducción

En Chile, la tasa de emprendimiento se ha mantenido activa en un 15.7%, según información entregada por la última Encuesta de Microemprendimiento (EME) registrada por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) en el informe emitido el 16 de junio 2023. En base al estudio se reportan datos relevantes para considerar sobre los emprendimientos:

- 7.850 viviendas encuestadas (8.576 informantes) en sectores urbanos y rurales, en todas las regiones del país.
- Del porcentaje total de la población de Chile, el 15,7% fueron personas que trabajan por cuenta propia o son dueñas de un microemprendimiento con hasta 10 trabajadores, incluyéndose.
- La distribución por género de los micro emprendedores corresponde a un 40,7% a mujeres y un 59,3% a hombres.
- Del universo de micro emprendedores encuestados, el 40,5% de los hombres reciben ganancias iguales o menores a un salario mínimo y un 29,9 puntos porcentuales en desmedro de las mujeres, lo que muestra una brecha de género.
- Del 1.977.426 de micro emprendimientos encuestados, el 58,3% son informales, o sea que no tienen inicio de actividades en SII, ni registro contable.

Estudios recientes destacan los desafíos de sostenibilidad y la alta informalidad de un número importante de microemprendimientos en el país. Esto ha llevado al gobierno a tomar medidas de presión tácitas para la formalización inminente en la reforma tributaria y el cumplimiento de ésta, la cual ya ha sido publicada en el Diario Oficial del 22 de octubre 2024.

La Encuesta de Microemprendimiento (EME) tiene como objetivo principal realizar una caracterización profunda de los microemprendimientos que se desarrollan a nivel nacional, permitiendo conocer las limitantes y los elementos facilitadores que tienen las unidades económicas de menor tamaño para llevar a cabo sus actividades. Esta está dirigida a hogares en donde reside un dueño de un microemprendimiento, tiene carácter bienal y es realizada desde el año 2013 por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) en conjunto con el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. Esta encuesta es una herramienta de enorme valor estadístico para el país, debido a que permite estudiar a todo el universo de microempresas ya sean formales o informales, pertenecientes a todos los sectores económicos.

Por otro lado, a nivel global, según la GEDI (Índice Global de Emprendimiento) la tasa de mortalidad de microempresas es significativa, alrededor del 33% fracasan el primer año y solo un 35% sigue funcionando luego de 5 años, y en Chile si bien es cierto en la Encuesta EME no proporciona una tasa de mortalidad directa, sin embargo revela información relevante sobre la supervivencia y el crecimiento de estos, lo que podría ser interpretado para inferir en una mortalidad; siendo esta situación igualmente desafiante para muchos micro emprendedores, quienes enfrentan barreras como el acceso a financiamiento y la carga tributaria.

4 Origen y Propósito del Estudio

Este estudio se origina en mi trayectoria como mujer emprendedora. En marzo del 2019 formalicé legalmente mi empresa, la cual inicia como consultora motivada por quien era mi jefe en aquel entonces, Roberto Mardones, dueño de Tecnologías Chile, quien me acompañó mientras cursaba mi carrera de Ingeniería en Administración; fue quien siempre estuvo apoyándome para continuar y dándome el sustento económico al permitirme trabajar para él con el tiempo que "me sobraba" después de cumplir mis labores de mamá soltera de 4 hijos y estudiante diurna.

El 28 de marzo de 2019, ya egresada hace 3 meses de la Ingeniería, nace Gesty Consultores SpA, ofreciendo Servicios, Capacitación y Consultoría en Gestión Empresarial; teniendo las áreas específicas de atención de: Administración de Empresa, Administración de Proyecto, Desarrollo Organizacional, Coaching Laboral, Relaciones Laborales y Prevención de Riesgos. Logrando penetrar en empresas de renombre, como, por ejemplo: Colún, Nestlé del rubro alimenticio; Küpfer Hnos., FCS y Tecnologías Chile del rubo de Protección Contra Incendios; Belfi y MK Constructores en el rubo de la construcción retail y, finalmente Magna IV, Fasser, Styr, Bergteament y Drillcon Américas en el rubro minero.

Llegado el "estallido social" y pocos meses después la pandemia, la adaptación al nuevo sistema era inminente, Gesty no estuvo exenta de innovar para no quedar obsoleta, por lo que en ese momento se lazó una nueva línea de negocio: Arriendo de Oficinas Móviles, en virtud del problema identificado que vivían las constructoras de retail puesto que tras los vandalismos realizados por antisociales, muchos supermercados sufrieron destrozos y el tiempo de respuesta era vital de parte de los contratistas para las reparaciones o levantamientos de supermercados completos. El tiempo promedio de instalación de faena no era viable, de ahí surgió esta idea de una oficina móvil en dónde MK Construcción tomó protagonismo, puesto que también fue quien tomó los servicios de gestión y consultoría en el Plan Estratégico de Gestión

COVID para poder dar cumplimientos a la normativa y obtener los permisos de comisaría virtual en plena pandemia.

La necesidad de estabilidad económica hizo que volviese a trabajar en relación de dependencia, por lo que acepté un cargo de gerente de recursos humanos. El Regional Manager se dio cuenta que tenía conocimientos y habilidades sobresalientes, por lo que adicionalmente tuve las labores de Evaluación de Proyectos; sin embargo, distintas razones personales y profesionales hicieron me volviera a enfocar en mi empresa, esta vez dándole un "refresh" como Gesty+.

Invertir mis esfuerzos en este camino de perfeccionarme a través del MBA-USM; participando en una pasantía por Babson College en julio 2024 con su programa de emprendimiento e innovación, resultó ser la motivación para formalizar la nueva línea de negocio.

A la venta de frutos secos y deshidratado se sumó confites artesanales de la zona regional y desayunos por encargo, lo cual ha resultado exitosa hasta el momento por medio de un "punto de venta móvil" (persona en faena) y me da el sustento como trabajadora independiente.

En mi último semestre del MBA y pensando en mi tesina, es que he decidido mi propósito del estudio: desarrollar el Modelo de Negocio de un local comercial llamado "Punto Cachero", el punto de venta físico fijo que estará emplazado en el Km 10.5 de La Carretera del Cobre, Machalí, VI Región del Libertador Bernardo O´Higgins. Podré poner en práctica las relaciones comerciales y negociaciones con proveedores de la zona, dar trabajo a personas estratégicas, asociarme con mi pareja, Marco Antonio Carbacho, de quien voy aprendiendo y desarrollando habilidades que no sabía que tenía gracias a su apoyo constante.

5 Relevancia del Negocio

Las hipótesis sobre la demanda que tendría el negocio son:

a) Los clientes que nos visitarán valoran la conveniencia: Las personas en la zona objetivo prefieren opciones de comida casera y accesibles en horarios en que se trasladas a su turno laboral en Codelco DET, los cuales son poco ortodoxos.
b) Existe interés por opciones caseras: Un porcentaje significativo de clientes buscan comida al paso que sea saludable, económica y criolla; por otro lado, la comida incide a que afloren sentimientos que nos llevan a recuerdos gratificantes, que nos desconectan de la rutina y el estrés, emanando sensaciones de felicidad.
c) La demanda está influenciada por horarios específicos: las ventas de comida serán mayores en las horas pico, siendo el desayuno entre las 5am y 10 am, así como para las meriendas de 5pm a 8 pm.

También se puede mencionar sobre el producto que:

d) El menú diversificado atraerá más clientes: una amplia variedad de productos, desde snacks tradicionales hasta opciones gourmet y artesanales, aumentará la atracción hacia el local.
e) La calidad y frescura de los alimentos es clave: los consumidores estarán dispuestos a comprar si los productos cumplen altos estándares de frescura y sabor preparados en el momento.

Sobre la competencia:

f) El local puede competir por cercanía: ofrecer comida al paso dentro del mismo lugar será una ventaja frente a locales que solo venden alimentos en restaurantes, por lo que es más costosa su consumo y el horario de apertura es esencial para captar esos potenciales clientes madrugadores.

g) Precios competitivos atraerán clientes: Una estrategia de precios razonales para la comida al paso generará mayor tráfico, puesto que en la zona que estará emplazado el local hay pocas opciones y tienen a tener precios más altos.

h) Los clientes prefieren la rapidez y el autoservicio: un sistema eficiente de atención (autoservicio o pre-empacado) será más atractivo para quienes buscan comprar rápidamente, así también como tener un canal de comunicación previa, tomando nota del pedido que retirará el cliente al pasar.

i) Las promociones aumentarán las ventas iniciales: ofrecer promociones o combos de lanzamientos fomentará la prueba por parte de nuevos clientes.

Sobre la ubicación y logística:

j) La ubicación influirá directamente en las ventas: un local cerca de la entrada en Maitenes, que es el Km 0 de Codelco División El Teniente, es de alta densidad que garantizará el paso de personas las 24/7 y una mayor afluencia de movilizaciones en vehículos menores con densidad de pasajeros en horas punta de cambios de turnos.

k) La disposición interna afecta la decisión de compra: la ubicación estratégica de los productos en la distribución del local y los productos claves que sacian las ansias y costumbres humanas cerca de la caja registradora, incentivará las compras impulsivas.

6 Objetivos

6.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Negocio para un local comercial de comida al paso en Carretera Semirrural, para los próximos 5 años.

6.2 Objetivos Específicos

- √ Identificar el sector en que será emplazado el local comercial y analizar el mercado colindante con herramientas de análisis respectivas.
- √ Identificar el cumplimiento de las normativas legales para el correcto funcionamiento
- √ Identificar el alcance de los implementos, maquinarias e insumos que se requieren para iniciar el negocio.
- √ Crear flujo de caja financiero y económico y analizar su viabilidad respectiva.
- √ Implementación y registro de evidencias.

7 Alcance del Estudio

La investigación está enfocada en el diseño y aplicación de un plan de negocios para la línea de emprendimiento de Gesty SpA, la cual consta de un Local Comercial de Comida al Paso, para ser implementado en la comuna de Machalí, ciudad de Rancagua, VI Región del Libertador Bernardo O´Higgins.

El proyecto se enmarca en el sector de comida al paso con identidad territorial, destacando por su propuesta de valor basada en la venta de churrascas con agregado y un servicio fraterno que evoca tradiciones de la cocina campestre chilena.

En cuanto a su cobertura geográfica, el análisis considera principalmente el área de influencia directa del local, comprendida por la comuna de Machalí y sectores colindantes de Rancagua, sin descartar el impacto potencial en clientes en tránsito provenientes de otras comunas y regiones.

8 Metodología del trabajo

El presente estudio se enmarca en un enfoque descriptivo-aplicado, dado que busca analizar, diseñar y validar un modelo de negocio específico para un emprendimiento gastronómico de comida al paso (Punto Cachero), con el fin de evaluar su viabilidad técnica, comercial, financiera y estratégica. La metodología utilizada integra herramientas de análisis reconocidas en gestión empresarial y planificación estratégica, permitiendo obtener un diagnóstico integral y una propuesta operativa coherente con el contexto del mercado objetivo.

Esta metodología se fundamenta en la necesidad de contar con un marco de análisis integral que abarque tanto los factores internos como externos que inciden en el emprendimiento Punto Cachero. El objetivo general —diseñar un plan de negocio para un local de comida al paso con identidad territorial— requiere un enfoque que permita, por un lado, comprender el entorno competitivo y, por otro, definir con precisión la propuesta de valor y su viabilidad económico-financiera.

8.1 Herramientas que justifica este modelo de negocio:

8.1.1 Análisis PESTEL:

- √ Permite evaluar de forma sistemática las variables macroeconómicas, sociales y regulatorias que afectan directa o indirectamente al negocio.
- √ Su incorporación es clave para anticipar cambios normativos, tecnológicos o ambientales que puedan impactar la operación.

8.1.2 Business Model Canvas:

- √ Facilita la visualización global del modelo de negocio en nueve bloques interrelacionados.
- √ Permite identificar y ajustar, de manera ágil, la coherencia entre la propuesta de valor, el segmento de clientes, los canales, la estructura de costos y las fuentes de ingresos.

8.1.3 Análisis FODA:

- √ Proporciona un diagnóstico estratégico que sintetiza las fortalezas y debilidades internas junto con las oportunidades y amenazas del entorno.
- √ Sirve como base para definir estrategias realistas y alineadas con la capacidad interna de la empresa.

8.1.4 Análisis de la Cadena de Valor:

- √ Ofrece una visión detallada de cómo cada actividad, primaria o de apoyo, contribuye a la generación de valor para el cliente.
- √ Es especialmente relevante en un negocio gastronómico donde la calidad, la rapidez y la experiencia de servicio son determinantes.

8.1.5 Análisis 5 Fuerzas de Porter:

- √ Evalúa la intensidad competitiva del sector y la rentabilidad potencial del negocio.
- √ Permite diseñar barreras de entrada y estrategias de diferenciación sostenibles.

8.1.6 Análisis de la Competencia:

- √ Aporta información concreta sobre los competidores directos e indirectos, sus fortalezas, debilidades y prácticas comerciales, permitiendo ajustar la propuesta para mantener una ventaja competitiva.

8.1.7 Análisis de la Propuesta de Valor:

- √ Centra la atención en el elemento diferenciador del negocio, en este caso, la churrasca con agregado y el ambiente fraterno, elementos clave para la fidelización.

8.1.8 Flujo de Caja

- √ Permiten medir la viabilidad económica y financiera del proyecto, respaldando las decisiones de inversión y financiamiento con indicadores cuantitativos reconocidos en la gestión empresarial como lo son: VAN Económica, VAN Financiera, TIR Económica, TIR Financiera y el Estado de Resultado.

8.1.9 Plan de Marketing y Publicidad:

- √ Fundamenta las acciones para captar y retener clientes en un mercado con alto potencial pero baja penetración de ofertas similares.

8.1.10 Cronograma de actividades:

- √ Garantiza una ejecución ordenada y eficiente del plan, minimizando riesgos asociados a retrasos y optimizando la asignación de recursos.

En síntesis, la combinación de estas herramientas responde a un criterio de pertinencia, aplicabilidad y validación académica, ya que se trata de metodologías reconocidas en programas de MBA y en consultoría estratégica. Su aplicación no solo respalda el diseño del modelo de negocio de Punto Cachero, sino que también asegura que las conclusiones y recomendaciones estén sustentadas en un análisis riguroso y orientado a la toma de decisiones efectivas.

9 Estado del Arte

9.1 Antecedentes del Estado del Arte

A continuación, se presentan resúmenes de literatura centrados específicamente en el contexto chileno, organizados en función de Emprendimiento por oportunidad o necesidad, Emprendimiento femenino, Estudios realizados desde pandemia a la actualidad enfocados al emprendimiento y Literatura que ha vinculado la comida con el emprendimiento. Cada apartado contiene referencias de autores e instituciones relevantes para entenderlos.

9.1.1 Emprendimiento por Oportunidad o Necesidad en Chile

En el estudio emitido por López y Vial en el año 2015 llamado Diferencias entre emprendimientos por oportunidad y por necesidad en Chile , concluyen que los primeros tienen más probabilidades de crecer y diversificarse. No obstante, reconocen que ambos tipos de emprendimiento contribuyen positivamente a la generación de empleo a nivel local.

En el "Informe de Emprendimiento e Innovación en Chile" emitido por Corfo en el año 2019, se destaca que una parte importante de las pymes nacionales surge por oportunidad, especialmente en sectores como servicios y comercio. Sin embargo, el informe también evidencia que emprender por necesidad sigue siendo frecuente en contextos de desempleo y precariedad laboral, particularmente fuera de las principales ciudades.

En el año 2020 SERCOTEC menciona que los emprendimientos por oportunidad suelen contar con un mayor respaldo financiero y redes de apoyo, mientras que los emprendimientos por necesidad se

concentran en rubros de menor escalabilidad. Señala la relevancia de la capacitación y el acceso a créditos blandos para reducir la mortalidad de los negocios de necesidad.

9.1.2 Emprendimiento femenino en Chile

Desde el Ministerio de la Mujer y la Equidad de Género, a través de un estudio cuantitativo sobre la participación de la mujer en la actividad económica en el año 2018, se observa que las emprendedoras representan un porcentaje creciente de la base empresarial en Chile, así como también que el acceso limitado a financiamiento y que las responsabilidades de cuidado familiar siguen siendo factores que dificultan la escalabilidad de los negocios liderados por mujeres.

Desde el SERNAMEG (Servicio Nacional de la Mujer y Equidad de Género) se destaca en el año 2021 que, gracias a programas de apoyo específicos, ha aumentado la formalización de los emprendimientos femeninos en sectores tradicionales comercio minorista, confección y servicios. Recomienda profundizar en la mentoría y el networking para fortalecer la sostenibilidad de estos proyectos.

En el artículo "Emprendimiento femenino y brechas de género en Chile" de Araya y Álvarez del año 2019 señalan que, si bien ha habido avances en la última década, persisten obstáculos culturales y estructurales que dificultan la expansión y consolidación de los negocios impulsados por mujeres.
Proponen incentivar la participación de las mujeres en rubros no tradicionales mediante subsidios y programas de capacitación técnica.

9.1.3 Estudios realizados desde la pandemia en adelante en Chile, post 2020.

El "Informe de Estabilidad Financiera" emitido por el Banco Central de Chile en el año 2021 evidencia que las pymes fueron especialmente afectadas por las restricciones sanitarias, teniendo que

ajustar sus modelos de negocio para sobrevivir. Aquellas que lograron adaptarse al comercio electrónico y a la entrega a domicilio (delivery) mostraron una mejor resiliencia.

En el estudio "Impacto del COVID-19 en el emprendimiento chileno", realizado por González y Henríquez en el año 2021 se analizan encuestas a micro y pequeños empresarios, revelando que el uso de redes sociales e internet se convirtió en un factor decisivo para mantenerse operativo. Indican que el apoyo estatal (como bonos y postergación de impuestos) fue fundamental para evitar el cierre masivo de negocios.

CORFO en el año 2021 subraya que, tras la pandemia, se incrementó el emprendimiento por necesidad debido a los despidos y la disminución de oportunidades laborales formales. También se destaca un crecimiento en emprendimientos de base tecnológica o servicios online, en respuesta a las nuevas demandas de mercado y limitaciones de movilidad.

9.1.4 Vinculación de la comida con el emprendimiento en Chile

Desde el documento de la Subsecretaría de Turismo de Chile, específicamente del Plan de Activación 2020 sobre la Estrategia para el Mejoramiento Competitivo del Turismo Gastronómico de Chile tomo "Gastronomía y Turismo: Oportunidades de Emprendimiento Local en Chile", en donde se documenta cómo la diversidad culinaria y la riqueza de productos locales (como los vinos del Valle de Colchagua o la oferta de mariscos en la zona costera) de la comuna de Molina en el año 2017 impulsan la creación de pequeños y medianos negocios. Resalta que la gastronomía chilena puede atraer turismo y generar encadenamientos productivos en zonas rurales.

En el año 2019, por medio de la revista chilena de emprendimiento y turismo gastronómico, Bórquez y Astorga plasmaron su estudio "Identidad territorial y fidelización del consumidor", el cual habla sobre la oferta de comida de carretera en regiones productoras de Chile, como O'Higgins, concluyendo que la ubicación estratégica y la calidad de los insumos locales son factores determinantes para la fidelización de los clientes. Los autores destacan que la diferenciación basada en cocina típica y la colaboración con productores locales permiten generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, fortaleciendo además la identidad territorial del emprendimiento gastronómico (Bórquez y Astorga, 2019).

En el estudio sobre "Emprendimientos Gastronómicos en Chile, una mirada postpandemia" emitido por Sunkel en el año 2020, destaca que los emprendimientos de comida "al paso" y servicios de entrega han aumentado gracias a la demanda de soluciones rápidas y seguras. Recomienda la combinación de propuestas tradicionales con modelos de negocio digitales (plataformas de delivery, redes sociales) para mejorar la rentabilidad.

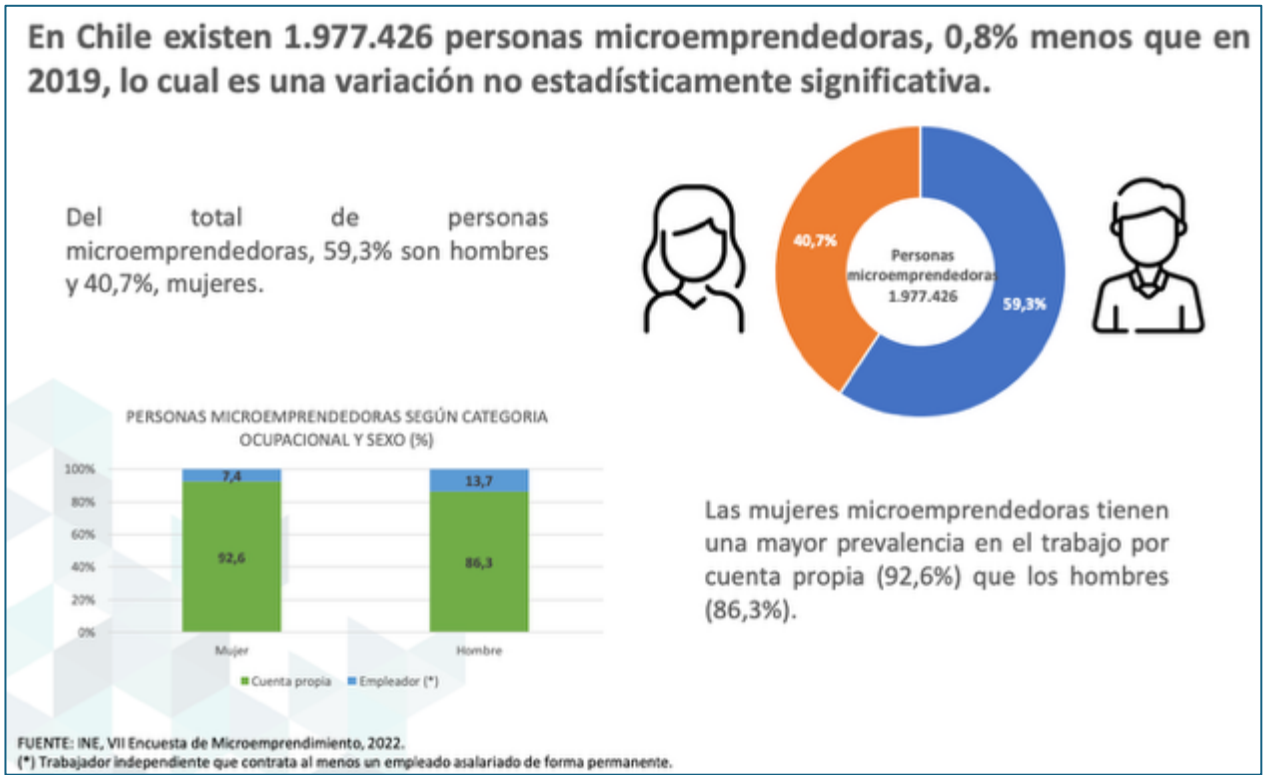
9.1.5 Principales Indicadores VII Encuesta de Emprendimiento 2023

En el contexto de una economía cada vez más dinámica y desafiante, comprender el panorama actual del emprendimiento se vuelve fundamental para diseñar políticas públicas, estrategias de apoyo y modelos de negocio sostenibles. En esta línea, la VII Encuesta de Emprendimiento 2023, desarrollada por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile, entrega una visión actualizada y representativa del estado del emprendimiento a nivel nacional, proporcionando datos relevantes sobre las motivaciones, características y desafíos que enfrentan los emprendedores. En el informe realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas en junio 2023 señala:

Figura 1

Total de personas microemprendedoras.

Este indicador permite dimensionar la magnitud del fenómeno emprendedor en Chile, entregando una perspectiva clara sobre el número de personas que desarrollan actividades económicas por cuenta propia, generalmente en pequeña escala y con recursos limitados.



Fuente: INE, VII Encuesta Microemprendimiento, 2022

Figura 2

Proporción de micro emprendedores por región.

Este indicador permite identificar zonas con mayor concentración de actividad emprendedora, lo que resulta clave para el enfoque territorial de políticas de apoyo y fomento al emprendimiento.

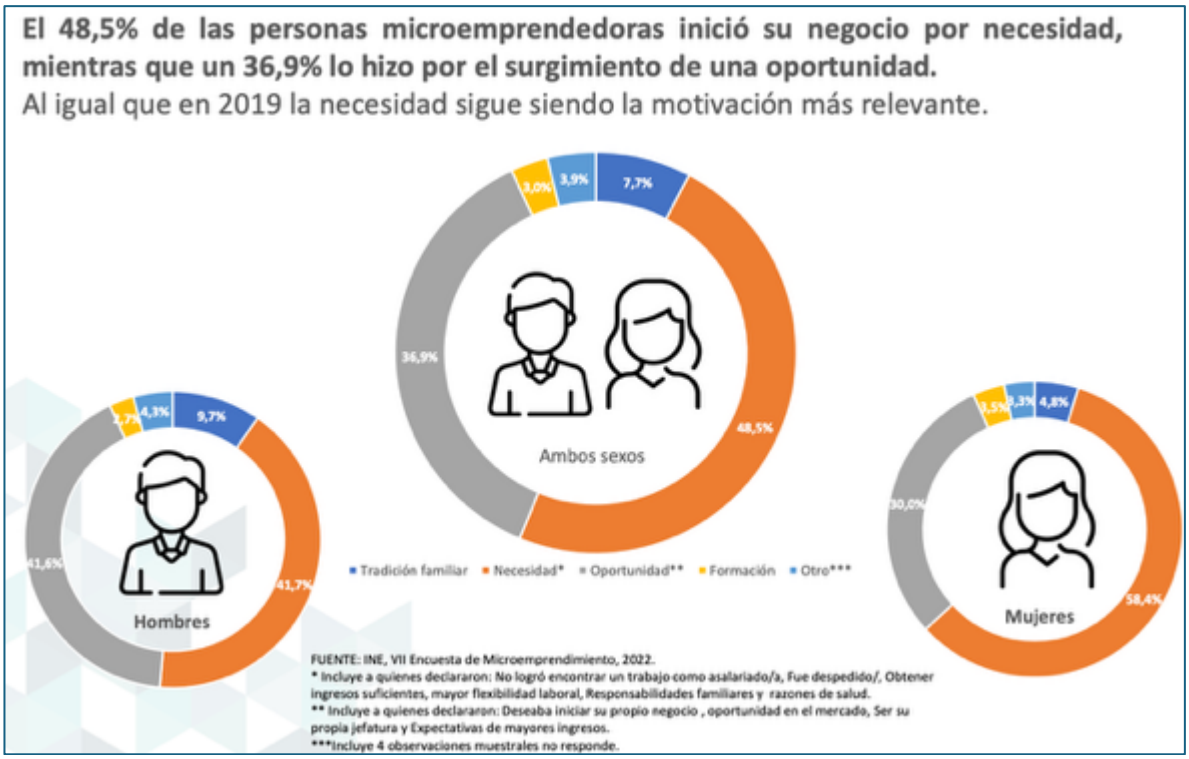


Fuente: INE, VII Encuesta Microemprendimiento, 2022

Figura 3

Tendencia principal – Oportunidad o Necesidad.

Este indicador permite identificar la principal tendencia del porqué se inició el microemprendimiento, así como también qué género lo lidera en proporción.

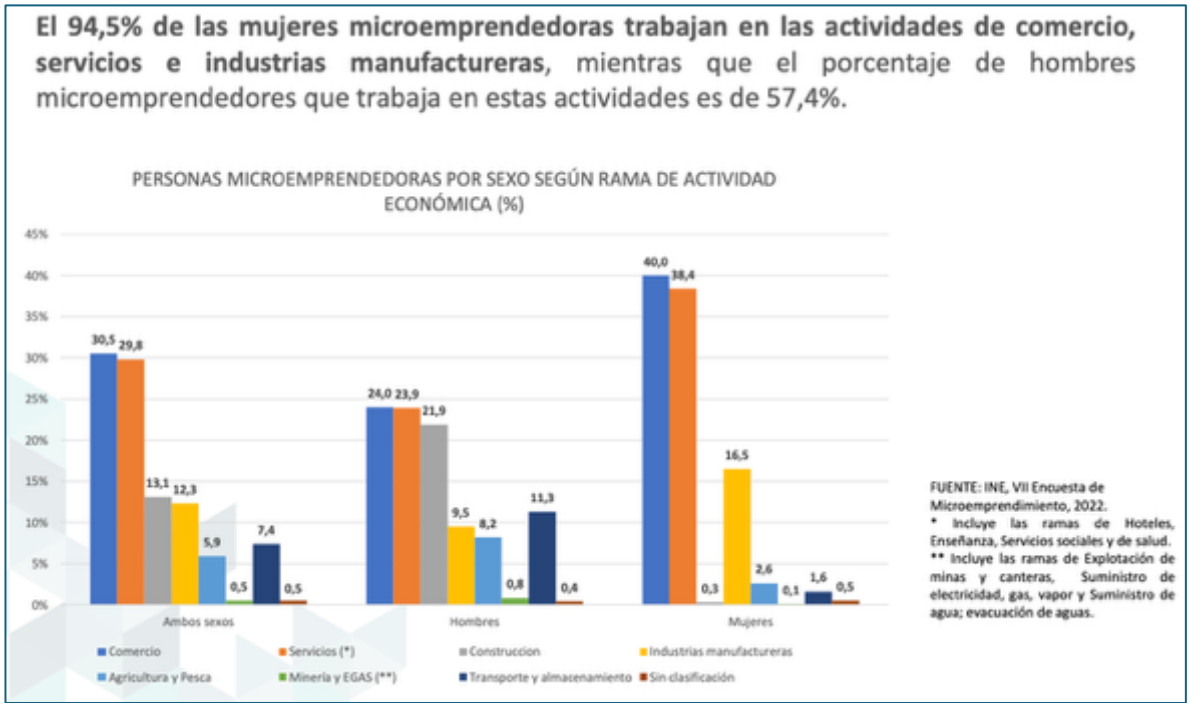


Fuente: INE, VII Encuesta Microemprendimiento, 2022

Figura 4

Distribución de género por rama de actividad económica del emprendedor.

Este indicador permite visualizar las brechas de género en el ecosistema emprendedor y orientar esfuerzos hacia una mayor equidad y diversificación de oportunidades para ambos grupos, así como también evidencia diferencias marcadas en la participación de hombres y mujeres según la rama de actividad económica en la que emprenden.



Fuente: INE, VII Encuesta Microemprendimiento, 2022

10 Marco Teórico

10.1 Generación de Modelos de Negocio

Osterwalder y Pigneur (2010) formalizan el Business Model Canvas (BMC), una plantilla visual de nueve bloques que permite describir, diseñar y pivotar modelos de negocio con rapidez. La obra combina por primera vez de forma rigurosa, métodos de design thinking, mapas de generación de valor y ejemplos de empresas disruptivas (Apple, Skype, Grameen). Sus aportes clave son:

- Lenguaje común para alinear equipos interdisciplinarios (estrategia, marketing, finanzas, TI).
- Interacción visual: pruebas rápidas de hipótesis con post-its que reducen el riesgo de fallar tarde y caro.
- Patrones de modelos (crowsourcing, long tail, freemium, etc.) que ayudan a romper sesgos de la industria.
- Integración con Lean Startup: se muestra cómo llevar el BMC a experimentación cliente-producto y métricas de tracción.

El libro se apoya en más de 470 coautores y casos reales que ilustran buenas prácticas y errores comunes, convirtiéndose en la obra de referencia para programas MBA y aceleradoras a escala global.

10.2 El Navegador de Modelos de Negocio

Basados en un estudio longitudinal de 350+ empresas, los Gassmann, Frankenberger y Csik, (2014) demuestran que el 90 % del valor creado proviene de solo 55 arquetipos de modelos de negocio. El libro

introduce el método NAVIGATOR, un proceso de cuatro fases (Iniciación, Ideación, Integración, Implementación) que facilita la reinvención sistemática:

- Banco de 55 patrones: desde “Add-on” (Ryanair) hasta “Pay-per-use” (Zipcar), con triggers de aplicación y riesgos.
- Diagnóstico delta para medir la distancia entre el modelo actual y los patrones meta.
- Prototipado rápido (storyboards + KPI) y stress-testing antes de la inversión en CAPEX. Casos de adaptación regional (Nestlé en LatAm, Haier en China) que prueban transferibilidad cultural.

El Navigator es especialmente valioso para corporaciones maduras que buscan pivotar sin destruir su core, y para startups que desean “importar” modelos ganadores de otras industrias.

10.3 Aprovechar el Espacio en Blanco

Mark W. Johnson (2010) aborda la innovación de modelos de negocio desde la perspectiva corporativa: cómo aprovechar “white spaces” (oportunidades adyacentes o totalmente nuevas) sin sacrificar la base existente. Propone la arquitectura Four-Box: Propuesta de Valor, Fórmula de Beneficio, Recursos Clave, Procesos Clave) y ofrece:

- Matrices para detectar espacios en blanco (no-consumo, nichos mal atendidos y disrupción digital).
- Herramientas de “reverse income statement” para evaluar viabilidad financiera antes del MVP.
- Estrategias de gobernanza dual (ambidexterity) que aíslan la exploración de la explotación.
- Casos icónicos: Apple iTunes, Tata Nano, Hilti Fleet Management.

La obra es un puente entre la teoría del BMC y la ejecución empresarial en conglomerados; es citada en literatura sobre corporate venturing y trasformación digital.

10.4 Revolución de Plataformas

Con la economía de plataformas, Parker, Van Alstyne y Choudary (2016) argumentan que crear valor ya no depende solo de producir activos propios, sino de orquestar interacciones entre múltiples lados del mercado (Airbnb, Uber, Mercado Libre).

El libro cubre:

- Anatomía de la plataforma: motores de valor, mecanismos de gobernanza, economías de red.
- Diseño de incentivos y gestión de efectos de red negativos (desbalance, congestión, fraude).
- Métricas específicas (DAU/MAU ratio, match rate, take-rate) y su relación con el lifetime value.
- Implicancias regulatorias (antitrust, datos personales) y escenarios geopolíticos (EE. UU. vs. China).

Provee un marco metodológico para migrar modelos lineales a plataformas, crítico para tesis que aborden transformación digital o ecosistemas multisectoriales.

11 Desarrollo de la Propuesta

11.1 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL permite evaluar de forma sistemática las variables macroeconómicas, sociales y regulatorias que afectan directa o indirectamente al negocio. Su incorporación es clave para anticipar cambios normativos, tecnológicos o ambientales que puedan impactar la operación (ver Figura 5).

Figura 5

Resumen PESTEL



Fuente: Elaboración propia

Tabla 1

Análisis resumen cualitativo y su impacto en el proyecto.

Factor	Tendencias/Drivers 2025	Impacto para Punto Cachero	Nivel †
P – Político	Agenda social post-plebiscito, debate pensiones y elecciones municipales 2025; foco presidencial en soberanía alimentaria regional	Posible demora en permisos y programas de apoyo, pero mayor visibilidad para proveedores locales	Medio
E – Económico	IPC anual se modera (4,1 %) y el Banco Central prepara nueva baja de TPM; venta de comida rápida +9,5 % T4-2024, aunque ticket promedio cae.	Mejora el poder adquisitivo gradual y sostén de demanda de "comida al paso", pero presión para controlar precios.	Alto
S – Social	Consumidor busca conveniencia y precio; sensibilidad inflacionaria (81 % percibe alza alimentaria); auge de consumo regional fuera de Santiago.	Necesidad de menús económicos y promociones; oportunidad de capturar tráfico de trabajadores y turistas.	Alto
T – Tecnológico	87 % de compras presenciales se pagan con débito; boom de pagos sin contacto y PRM; delivery cada vez más digital	Ofrece reducir colas y habilitar "pago sin efectivo" en ruta; integración con apps de última milla	Medio-Alto
E – Ambiental	Ley Marco de Cambio Climático y planes regionales; sequía persistente en zona centro-sur	Incentivo uso eficiente de agua (braseado, lavado) y empaques compostables; riesgo de racionamientos.	Medio

L – Legal	Reducción gradual de jornada a 40 h (Ley 21.561); plena prohibición de plásticos de un solo uso (Ley 21.368); actualizaciones RSA DS 977	Exige rediseñar turnos, reemplazar cubiertos/vasos y reforzar BPM; costos iniciales pero ventaja competitiva por cumplimiento	Alto

Nota: Evaluación cualitativa: Bajo / Medio / Medio-Alto / Alto

Fuente: Elaboración Propia

Análisis Cualitativo Extensivo

1. Político

- Chile mantiene un entorno político estable, aunque con desafíos vinculados a las reformas estructurales aún en discusión, como el sistema de pensiones y los permisos sectoriales, los cuales podrían afectar los plazos administrativos de las pymes. No obstante, no se anticipan choques macroeconómicos relevantes (El País, 2025).
- Asimismo, el Ejecutivo ha reforzado la agenda de soberanía alimentaria y el apoyo a proveedores locales, lo que abre oportunidades para emprendimientos gastronómicos que prioricen insumos regionales, a través de programas de fomento como los de INDAP (Gobierno de Chile, 2025).

2. Económico

- El escenario económico muestra una inflación a la baja, situándose en torno al 4,1 % anual a junio de 2025, mientras el Banco Central proyecta reducciones en la tasa de política monetaria, lo que mejora el acceso al crédito y el ánimo del consumidor (Banco Central de Chile, 2025; Reuters, 2025).
- En el sector gastronómico, la comida rápida o al paso se mantiene resiliente, con un crecimiento de 9,5 % durante el último trimestre de 2024, aunque con un descenso del gasto promedio por boleta, reflejando una mayor sensibilidad al precio. Esto refuerza la necesidad de mantener precios competitivos y menús de valor (Asociación Chilena de Gastronomía [ACHIGA], 2025).

3. Social

- El consumidor chileno manifiesta una creciente sensibilidad al precio y búsqueda de conveniencia, donde ocho de cada diez personas perciben aumentos en el costo de los alimentos y valoran las ofertas y la rapidez del servicio (La Tercera, 2025).
- A nivel regional, los hábitos de "comida al paso" continúan expandiéndose: las ventas fuera de la Región Metropolitana aumentaron un 2,1 % en el primer trimestre de 2025, confirmando el potencial de las rutas interurbanas, como la Carretera del Cobre (ACHIGA, 2025).

4. Tecnológico

- Chile presenta un fuerte proceso de digitalización en medios de pagos, con un 87 % de las compras presenciales realizadas mediante débito y más del 75 % a través de transacciones sin contacto (El País, 2025).
- Plataformas chilenas (p. ej., Toku) procesan US$1,5 MM al año y se masifican en pymes (Diario Financiero, 2025).
- Oportunidad para Punto Cachero. Adoptar POS inalámbricos y códigos de pago QR agilita filas en hora punta y habilita programas de lealtad digitales, lo que se traduce en una ventaja competitiva en eficiencia y gestión de fidelización.

5. Ambiental

- La implementación de la Ley Marco de Cambio Climático N.º 21.455 obliga a las regiones a desarrollar planes de mitigación y certificación de gases de efecto invernadero, incrementando la exigencia hacia los establecimientos alimentarios en materia de gestión de residuos y reducción de emisiones (Ministerio del Medio Ambiente, 2025).
- Por otra parte, la sequía estructural en la zona centro del país mantiene a Chile dentro de los 30 territorios con mayor riesgo hídrico proyectado para 2025 (Wikipedia, 2025). En este contexto, la

eficiencia hídrica y la gestión sustentable de residuos se posicionan como atributos de valor tanto para clientes como para fiscalizadores.

6. Legal

- Desde abril de 2025 comenzó la aplicación gradual de la Ley 21.561, que reduce la jornada laboral de 45 a 40 horas semanales hacia 2028, lo que implica ajustes en turnos y sistemas de registro (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2025).
- A su vez, la Ley 21.368 sobre plásticos de un solo uso prohíbe desde 2024 elementos como bombillas y cubiertos, extendiéndose en 2025 a vasos y contenedores; esto impulsa la migración hacia envases compostables (Wikipedia, 2025).
- Finalmente, las actualizaciones del Reglamento Sanitario de los Alimentos (DS 977) endurecen los requisitos de higiene y rotulado, aumentando las sanciones por incumplimiento (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2025).

Implicancias Estratégicas

- Blindar ventaja de velocidad y conveniencia mediante pagos sin contacto, pick-up prioritario y combos de precio fijo.
- Gestionar talento con eficiencia: rediseñar jornadas a 40 h, incentivos por productividad y capacitación BPM.
- Acelerar transición verde: empaques compostables y medición Huella Chile para acceder a sellos ambientales.
- Diversificar proveedores regionales aprovechando programas de fomento agrícola e INDAP.

11.2 Análisis del Lienzo de Modelo de Negocio

Punto Cachero es un emprendimiento gastronómico ubicado estratégicamente en el kilómetro 10,5 de la Carretera del Cobre, en la comuna de Machalí, ciudad de Rancagua orientado a ofrecer comida al paso de alta rotación, con un enfoque en productos tradicionales y un servicio cálido y eficiente. Su propuesta se centra en brindar una experiencia gastronómica diferenciadora en una zona con baja oferta competitiva.

11.2.1 Propuesta de Valor:

Punto Cachero se basa en cinco pilares: un ambiente acogedor y fraterno, una oferta gastronómica basada en productos tradicionales chilenos y no conocida en la región (como churrascas con agregado), con una atención cercana y omnicanal, servicios tanto presenciales como de retiro o envío, y un equipo humano comprometido con el servicio y la calidad.

11.2.2 Segmento de Clientes:

La demanda apunta a un público minero con una minoría segmentado entre turistas y pasajeros en constante movimiento, el cual considera un 90% a los trabajadores de Codelco División El Teniente (mineros), que están a 10 kms más al Oriente por la misma Carretera del Cobre; no obstante los fines de semana se complementa con un público objetivo de motoqueros y ciclistas que estacionan sus vehículo en la explanada que está a unos metros del local comercial.

Sin embargo, al transcurrir los meses y debido a la popularidad por las rr.ss. la difusión de nuestra presencia en la zona implicó la llegada de nuevos clientes: huasos de la zona, miembros de la Fundación Swell, dependiente de Codelco DET hacen sus “paradas” de sus tour en nuestro local. Allí se explica a los turistas el origen y nombre curioso que tiene nuestra instalación, “Punto Cachero”, el cual quiso converger un Punto de encuentro para los Cacheros, que en la jerga minera se llaman así a los mineros de esta división del Teniente. El resto del país se llaman “viejo” o “vieja” a los trabajadores en el rubro de la minería.

Punto Cachero apunta a captar también clientes empresa, ofreciendo snacks para reuniones y pedidos corporativos, los cuales son retirados en horarios específicos en plena coordinación previa.

11.2.3 Canales:

La estrategia comercial combina la venta directa en tienda física con canales digitales de apoyo como WhatsApp y redes sociales, generando una relación cercana, rápida y efectiva con los distintos segmentos de clientes. Esta omnicanalidad permite a Punto Cachero adaptarse a distintos hábitos de consumo y extender su alcance más allá del tránsito vehicular local.

También cuenta con un segundo tipo de venta, la venta en faena minera misma, derivada de la cercanía por medio de los canales digitales que nos hacen mención, una vez ya entablada y por medio de envío de productos con el responsable de RRSS y trabajador en la faena, quien puede realizar las ventas en rangos de 30 min. en el momento en que espera el cambio de buses internos que lo llevarán finalmente a su puesto de trabajo.

11.2.4 Relaciones con clientes:

La relación es cercana con un trato amable, se fomenta y promueve el respeto y la empatía con la clientela, en especial cuando se aproximan los últimos días de turno, los cuales son perciben agotadores con el avance de las jornadas de turno y nuestros comensales llegan agotados y sin ánimos. Por lo que recibirlos con una sonrisa y un trato cordial fraterno, les levanta el ánimo, ayudarles con la carta de variedades de manera verbal se abren al mayor consumo.

Los trabajadores de Punto Cachero tienen inculcada la frase “servicio al cliente es mi pasión”, puesto que entienden que un comensal feliz y satisfecho con un buen servicio y un producto de calidad a bajo costo, es cliente frecuente y más accesible a fidelizar con otros productos que ofrece el local, como por ejemplo brebajes fríos energéticos, frutos secos, snack dulces y pastelería chilena artesanal.

11.2.5 Fuentes de Ingresos:

El modelo de ingresos se basa en 2 fuentes diferenciadas de ingresos, una en faena minera en donde la venta es directa a clientes que previamente encargan mayoritariamente, existiendo un exceso controlado de envíos de productos de alto ingesta (churrascas con agregados más comunes, frutos secos, energéticas) para captar nuevos clientes en modalidad compra compulsiva.

El ingreso principal se da por medio del local comercial, con su venta presencial u online (vía transferencia o encargos de pedidos que en los próximos minutos retiran) tanto a clientes persona como a clientes empresas.

11.2.6 Recursos Claves:

La ambientación acogedora que conmueva emocionalmente a los clientes, tanto en la sala de ventas como en la antesala en donde se parrillan las churrascas, enfrentándolos a imágenes como en plena madrugada con frío aún, ver la parrilla con fuego encendido, con una tetera metálica hirviendo, la cual contiene el agua caliente y una tetera metálica más pequeña la que contiene el té de hoja con canela con ese aroma inconfundible; imagen que a muchos los lleva a recuerdos de infancia o juventud cuando en sus casa o en casas de parientes que visitaban, disfrutaban de la cocina hogareña.

El trato del recurso humano dependiente del local que sea fraterno, atento y servicial conmueve y marca la diferencia de hoy en día, mucho más con una sociedad más individualista y tendiente a la agresividad. El ingresar a un local que lo reciban con una sonrisa, diciéndoles “buenos días, bienvenido” indistinto que pasen 2 o hasta 3 veces durante la jornada a comprar, es un diferenciador de la marca; lo mismo pasa al momento de entregar la compra: desearles “que tengan una excelente jornada Cacherito / Cacherita”, agradecen con sonrisas en sus expresiones faciales, deseando de vuelta los deseos; produciéndose un ambiente fraterno y cercano.

Es de mencionar que en los minutos que se producen en la espera de la preparación de la Churrasca con Agregado, se han dado momentos de conversaciones en donde se comparten historias, anécdotas o simplemente disfrutar de algún "chascarro" que nos pasa en el momento, mucho más considerando que día a día vamos viendo las mismas caritas de nuestros fieles clientes, nos damos cuenta que ya hemos ido forjando vínculos más cercanos con nuestros comensales, vínculos de fraternidad en donde prima las emociones positivas.

Finalmente se puede identificar también como recurso clave el marketing y comunicaciones audiovisuales que generamos, puesto que evidencian la calidad de nuestro servicio y productos entregados.

11.2.7 Actividades Claves:

La rapidez en la preparación de los pedidos, haciéndole real honor a la comida al paso, es que marca una de las primeras actividades claves, mucho más considerando que nuestro público objetivo mayor son los trabajadores de la minera, quienes tienen muy marcadas y delimitadas con un estricto control de ingreso los tiempos hacia el territorio minero, por lo que resulta ser un factor importante al momento de preferirnos.

La higiene y limpieza en toda área del local, frescura y calidad de los productos ofertados, así como también la creación de un contenido entretenido y cercano para las RR.SS. son actividades claves esenciales.

En paralelo la capacitación al personal en materias de las relaciones interpersonales, trabajo en equipo, servicio al cliente, y el aprendizaje especializado en materias de manipulación y conservación de alimentos de manera constante para su crecimiento personal, es una ecuación ambiciosa pero no imposible de concretar puesto que el equipo de trabajo tiene un número reducido, lo que hace más fácil la explicación, el entendimiento y el cumplimiento del objetivo que se quiere lograr.

11.2.8 Sociedades Claves:

Al ser una región caracterizada por sus productos agrícolas y artesanales, y resguardando el cumplimiento de la promesa entablada en el local que son alimentos caseros y tradicionales chilenos, es que será clave establecer lazos comerciales con productores de la zona para adquirir las materias primas a un bajo costo sin intermediarios de reventa.

Como segunda opción es realizar las compras al por mayor con proveedores de la Vega Central de la Región, que hayan sido elegidos en virtud de la calidad del producto observado, el precio de venta ofrecido y sobre todo el resguardo de que haya continuidad en la oferta del producto mismo, o en su caso, la oferta de algún producto sustituto; como por ejemplo, la palta, ya que es sabido que hay todo el año la oferta de este producto, pero del tipo varían muchos de acuerdo a los meses en que sea comprada, sin embargo, todas tienen sus cualidades y aseguran la calidad del producto para integrarlo a los ingredientes de nuestras Churrascas con Agregados.

En cuando a los insumos de tipo bebestible, fue clave el buscar diversas distribuidoras y comparar la oferta que entregaba cada una, pudiendo negociar condiciones en virtud del volumen prometido que se comprometería mensualmente.

Como otra opción de sociedad y en virtud de la tecnología y su uso por medio de rr.ss. es que está de moda realizar las “colaboraciones” entre influencer; esto se ha concretado en donde comensales que hemos tenido han resultado ser influencer o personas muy activas en estos medios digitales, lo que nos ha permitido mostrar estas alianzas y sacarles provecho en publicidad y acciones de fidelización a nuestra clientela.

11.2.8 Estructura de Costos:

A continuación, se presentan los costos del proyecto.

- √ Costos de Inversión, los que considera equipos y maquinarias, artículos de cocina y otros para sala de ventas; equipos y maquinaria, mobiliario y otros para la sala de ventas, junto con mobiliario y otros para la terraza que es la antesala al local, así como también los costos del capital de trabajo y los gastos operacionales y puesta en marcha (GOPM).
- √ Costos Fijos, los que considera arriendo de local, amortización GOPM, remuneraciones y uniformes.
- √ Costos Variables, los que considera insumos comestibles y otros y los insumos de bebestibles.

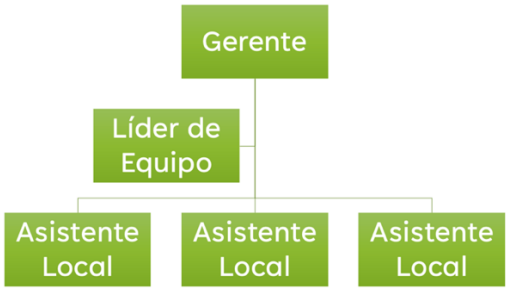
Para analizar más en detalle los valores, véase el flujo de caja.

11.2.9 Estructura de Organizacional y Lienzo Canvas:

La organización se compone de 5 personas (ver Figura 6). Siendo una estructura simple por ser un negocio incipiente.

Figura 6

Organigrama de Punto Cachero



Fuente: Elaboración propia

El logo (ver figura 7). Este hace referencia con su casco minero a los Cacheritos, nombre coloquial con que se identifican los trabajadores de la minera Codelco División El Teniente, usa los colores corporativos definidos para Gesty SpA.

Figura 7

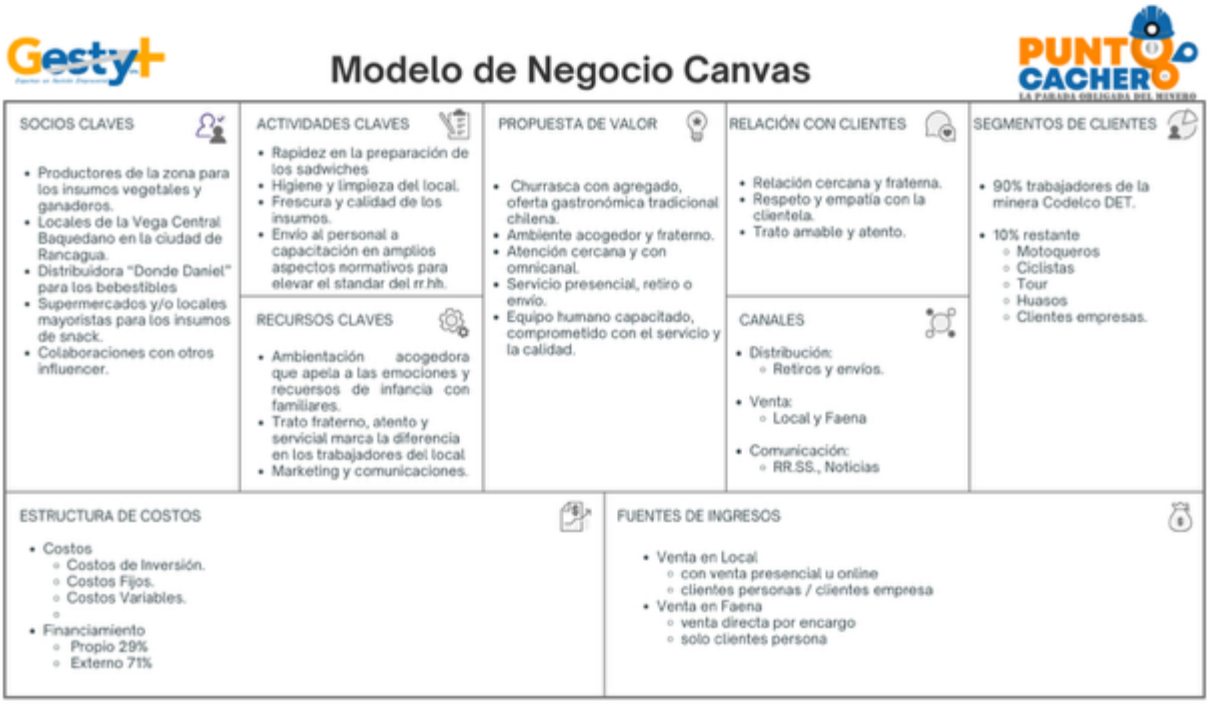
Logo de la Empresa



Fuente: Elaboración propia

Figura 8

Lienzo del Modelo de Negocio CANVAS de Punto Cachero



Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, Punto Cachero se posiciona como un proyecto con alto potencial de crecimiento y escalabilidad, gracias a su ubicación estratégica, su identidad culinaria local y su capacidad para atender distintos tipos de consumidores que valoran la rapidez, el sabor tradicional y la buena atención.

11.3 Análisis F.O.D.A.

El análisis FODA proporciona un diagnóstico estratégico que sintetiza las fortalezas y debilidades internas junto con las oportunidades y amenazas del entorno, el cual sirve como base para definir estrategias realistas y alineadas con la capacidad interna de la empresa (Ver Figura 9).

Figura 9
Gráfico FODA



Fuente: Elaboración propia

11.3.1 Fortalezas: Factores Internos Positivos

1. Ubicación estratégica

   √ Afluencia vehicular y turistificación: Al estar en una carretera con tráfico constante, el local tiene acceso a una clientela cautiva (conductores y pasajeros). Además, si la carretera conecta con zonas turísticas, se puede capitalizar el flujo de viajeros.

   √ Visibilidad y accesibilidad: En zonas semirrurales, la competencia directa puede ser menor. Contar con una entrada y salida convenientemente señalizada y con suficiente espacio para estacionar aumenta la probabilidad de que los viajeros se detengan.

2. Rapidez y conveniencia

   √ Formato de comida rápida: El menú puede basarse en productos fáciles de preparar y servir (sándwiches, empanadas, ensaladas rápidas, etc.), optimizando el tiempo de espera de los clientes.

   √ Ahorro de tiempo para el cliente: Conductores que viajan largas distancias valoran un servicio rápido. Ofrecer opciones “para llevar” y un proceso de pago ágil (incluso implementando POS con pago sin contacto) mejora la experiencia.

3. Producto local diferenciado

   √ Uso de ingredientes autóctonos: Incluir recetas chilenas o ingredientes locales (por ejemplo, pan amasado, queso de productores de la zona, charcutería artesanal) otorga un valor adicional.

   √ Identidad de marca: Un local con un sello propio (ambientación, música, productos temáticos) se vuelve memorable y fomenta la fidelización.

4. Costos operativos relativamente bajos

√ Arriendo o compra de terreno menos costosa: En zonas semirrurales, el precio de la tierra tiende a ser más bajo que en áreas urbanas, favoreciendo la inversión inicial.

√ Mano de obra local: Contratar personal de la zona puede reducir costos y, al mismo tiempo, fortalecer la relación con la comunidad.

5. Conexión con la comunidad

√ Suministro local: Al comprar insumos directamente de productores o granjas cercanas, se fomenta la economía local y se garantiza la frescura de los productos.

√ Imagen positiva: Al apoyar y participar en actividades de la comunidad (fiestas costumbristas, eventos benéficos), el local se consolida como un actor socialmente responsable.

11.3.2 Debilidades: Factores Internos Negativos

1. Dependencia del flujo vehicular

√ Concentración de ventas: Si la carretera sufre desvíos, cierres temporales o baja afluencia (p. ej., rutas alternativas o estacionales), las ventas pueden caer de manera significativa.

√ Falta de resiliencia: No contar con canales de venta alternativos (entrega en poblaciones cercanas, alianzas con hoteles o cabañas) limita los ingresos a la presencia física de los viajeros.

2. Limitada variedad o estacionalidad de productos

√ Ofertas monótonas: Repetir el mismo tipo de comida rápida (sándwiches o frituras) puede saturar a los clientes recurrentes y no atraer a nuevos segmentos.

- √ Disponibilidad de ingredientes: Si se depende de productos de temporada (frutas, verduras) sin una buena planificación, el menú puede verse reducido en ciertas épocas del año.

3. Falta de presencia digital/marketing
   - √ Poca visibilidad en línea: Actualmente, muchos viajeros utilizan aplicaciones de navegación y reseñas (Google Maps, TripAdvisor, redes sociales) para decidir dónde comer. Sin una buena presencia digital, es fácil pasar desapercibido.
   - √ Desconocimiento de técnicas de marketing: No contar con estrategias de publicidad o promociones especiales limita la captación de nuevo público y la fidelización del existente.

4. Infraestructura limitada
   - √ Falta de comodidades: Si el local no cuenta con baños limpios, estacionamiento amplio o áreas techadas, puede disuadir a quienes buscan un alto cómodo en su viaje.
   - √ Dificultad de expansión: Si el espacio físico es reducido o no cumple con las normativas, la posibilidad de mejorar o agregar nuevos servicios (ej. una pequeña terraza) se ve afectada.

5. Gestión de personal y rotación.
   - √ Escasez de personal capacitado: En zonas rurales puede ser complejo encontrar mano de obra con experiencia en gastronomía y servicio al cliente.
   - √ Falta de planes de retención: Sin políticas de incentivos o capacitación, el personal puede renunciar rápidamente, afectando la calidad y consistencia del servicio.

11.3.3 Oportunidades: Factores Externos Positivos

1. Turismo en crecimiento

   √ Rutas turísticas y promoción gubernamental: Chile impulsa diversas zonas con alto potencial turístico, incrementando el tráfico de visitantes. Participar en ferias o guías gastronómicas puede aumentar la clientela.

   √ Experiencias temáticas: Se pueden crear ofertas vinculadas al turismo (menús basados en ingredientes de la región, folletos informativos de atractivos cercanos, souvenirs).

2. Tendencia de comida saludable/local

   √ Oferta diferenciada: Incorporar ensaladas frescas, sopas de verduras, productos sin gluten o con sellos orgánicos atrae a un público cada vez más preocupado por la nutrición.

   √ Promoción de un estilo de vida saludable: Asociar la marca con valores de sustentabilidad y vida sana puede generar buena reputación y lealtad de los clientes.

3. Promoción a través de redes sociales y apps.

   √ Marketing digital: Crear contenido atractivo (fotos de los platos, reseñas de clientes, videos cortos de preparación) en plataformas como Instagram, Facebook o TikTok puede viralizar la marca.

   √ Herramientas de geolocalización: Mantener datos actualizados en Google Business Profile (horarios, fotos, reseñas) y otras aplicaciones de navegación para que los viajeros ubiquen el local rápidamente.

4. Alianzas con otros emprendedores de la zona

   √ Suministro conjunto: Compartir proveedores o unir fuerzas con otros emprendedores (por ejemplo, un productor de cerveza artesanal, un local de postres típicos) en ferias y eventos regionales.

- √ Rutas gastronómicas: Crear circuitos donde distintos locales participen y se promocionen de manera colaborativa, beneficiando el turismo y la visibilidad de todos.

5. Desarrollo de infraestructura regional
   - √ Proyectos estatales o privados: Mejoras en carreteras, construcción de nuevas rutas o expansión de servicios (electricidad, internet de mejor calidad) pueden incrementar la afluencia de viajeros y la comodidad del negocio.
   - √ Planes de desarrollo local: Iniciativas municipales o gubernamentales de apoyo al emprendimiento rural (fondos concursables, capacitaciones, subsidios) que fortalecen la operación.

11.3.4 Amenazas: Factores Externos Negativos

- √ Evento Catastrófico en Codelco División El Teniente (DET)
  - √ Accidente Fatal en faena: Esto puede ser a raíz de una sentada de cerro, estallido de roca o quemada con exceso de carga, lo cual amerita paralización para investigación con fiscalía y entidades gubernamentales.
  - √ Sentada de Cerro: Uno de los mayores riesgos que tiene la mina debido a la sobre explotación que tiene, lo cual no tiene aviso previo.
  - √ Estallido de Roca: Provocaría sentada de cerro en una misma proporción de daño y paralización de faenas.
  - √ En virtud del clima, las condiciones climáticas afectan directamente en daños de tipo aluviones o los llamados “el cerro cedió”, lo que significa que hay desmoronamientos.

Nota: Sentada de Cerro se refiere a la caída de rocas sueltas o peligrosas en labores subterráneas.

√ Competencia creciente

- √ Grandes cadenas: Es posible que cadenas de comida rápida o minimercados con más recursos y reconocimiento decidan instalarse en la misma ruta.
- √ Puestos informales: También pueden surgir vendedores ambulantes u otros comercios informales con menores costos, ofreciendo precios más bajos y restando clientes.

√ Variaciones estacionales y climáticas

- √ Baja demanda en temporada invernal: El frío o la nieve pueden reducir drásticamente el tránsito, afectando el flujo de clientes.
- √ Eventos climáticos extremos: Lluvias torrenciales, inundaciones o incendios pueden obstruir carreteras y dañar la infraestructura del local.

√ Inflación y fluctuación de precios.

- √ Aumento de costos de insumos: Cambios en los precios de los alimentos o en el tipo de cambio pueden encarecer la operación y reducir el margen de ganancia.
- √ Disminución del poder adquisitivo: En períodos de inestabilidad económica, los consumidores tienden a recortar gastos en comidas fuera de casa.

√ Regulaciones sanitarias y normativas

- √ Fiscalización estricta: Cambios en la legislación o mayor frecuencia de controles pueden requerir inversiones adicionales (modernización de cocina, adecuación de espacios) para cumplir con normas sanitarias o de seguridad.
- √ Sanciones: Incumplir normativas puede derivar en multas significativas o incluso en la clausura temporal o definitiva del local.

- √ Seguridad física y ciberseguridad
  - √ Riesgos de robo o vandalismo: Al encontrarse en un área con menos vigilancia, el local puede ser más vulnerable a asaltos o daños, afectando la continuidad del negocio.
  - √ Protección de datos y transacciones: Con la creciente adopción de pagos electrónicos (tarjetas de crédito, aplicaciones de pago), es fundamental contar con sistemas POS seguros y bien configurados. Una brecha de seguridad (p. ej. un malware en el punto de venta) puede poner en riesgo la información de los clientes y dañar la reputación de la empresa.
  - √ Ingeniería social y phishing: El personal puede ser objeto de engaños (teléfonos falsos haciéndose pasar por el banco, correos electrónicos maliciosos, etc.). Capacitar al equipo y establecer protocolos de ciberseguridad reduce estas vulnerabilidades.

11.3.5 Recomendaciones y Plan de Acción Preventivo.

- √ Diversificar la oferta
  - √ Combinar productos típicos de la zona con opciones saludables y menús para distintos tipos de dietas.
  - √ Evaluar la rotación estacional de ingredientes para mantener variedad y calidad.
  - √ Fortalecer la presencia digital
  - √ Crea y mantiene perfiles en redes sociales y Google Business Profile con contenido actualizado y llamativo.
  - √ Implementar un sistema de reservas en línea o un canal de pedidos a distancia (si la ubicación y la logística lo permiten).

- √ Tener una fuente de ingreso complementaria, lo que podría ser abrir una sucursal de Punto Cachero en la ciudad (centro histórico de Rancagua) y potenciar un punto de entrega en lugares estratégicos de la ciudad de Rancagua.

√ Mejorar la experiencia del cliente

- √ Invertir en infraestructura básica de calidad: baños limpios, estacionamiento ordenado, señalización clara.
- √ Implementar métodos de pago ágiles (*contactless*, QR) y asegurar la ciber protección del sistema POS.

√ Capacitar al personal

- √ Ofrecer formación continua en atención al cliente, manipulación de alimentos y ciberseguridad (especialmente en el uso de sistemas de cobro).
- √ Generar planos de incentivos y reconocimiento para reducir la rotación y mantener un equipo estable.
- √ Establecer alianzas estratégicas.
- √ Coordinar con productores locales, artesanos y otros servicios turísticos (hospedajes, tours) para fortalecer la cadena de valor y potenciar el atractivo del local.
- √ Participar en ferias gastronómicas y eventos regionales para darse cuenta de conocer y crear una red de contactos.
- √ Planificar la seguridad (física y cibernética)
- √ Instalar sistemas de vigilancia adecuados (cámaras, alarmas) y coordinar con autoridades locales para mejorar la seguridad.

- √ Proteger la información de pagos con herramientas de cifrado y firewalls actualizados, y capacitar al personal contra amenazas de phishing y suplantación de identidad.

En síntesis, profundizar en cada aspecto del FODA permite identificar estrategias concretas para fortalecer el negocio, gestionar los riesgos y aprovechar las oportunidades que ofrece la ubicación semirrural. La clave está en combinar una oferta gastronómica atractiva y de calidad con una buena gestión operativa, un fuerte componente de identidad local y medidas efectivas de ciberseguridad, generando así un proyecto sostenible en el tiempo.

11.4 Cadena de Valor

La cadena de valor ofrece una visión detallada de cómo cada actividad, primaria o de apoyo, contribuye a la generación de valor para el cliente (Figura 10). Es especialmente relevante en un negocio gastronómico donde la calidad, la rapidez y la experiencia de servicio son determinantes.

Figura 10

Gráfico Cadena de Valor



Fuente: Elaboración propia

11.4.1 Alcance:

Punto Cachero es un local de comida al paso ubicado estratégicamente a un costado de la Carretera del Cobre (Machalí, VI Región) y que su producto estrella—la Churrasca con Agregado—le permite capturar márgenes brutos de hasta 100 % y apalancar ventas de impulso de bebestibles, pasteles y frutos secos. El presente análisis identifica los principales factores de creación de valor, los riesgos operacionales y las oportunidades de mejora para fortalecer la ventaja competitiva, asegurar el cumplimiento sanitario y profesionalizar la gestión.

11.4.2 Diagnóstico de Actividades Primarias

En siguiente tabla (ver tabla2) devela que el negocio presenta una operación artesanal con oportunidades de mejora en control de insumos, eficiencia en cocina y foco de oferta. Se identifican riesgos en sobre stock, cuellos de botella y dispersión de marca. Se recomienda optimizar inventarios, estandarizar procesos, acotar el portafolio y fortalecer la trazabilidad en marketing y fidelización de clientes.

Tabla 2

Análisis Actividades Primarias

ETAPA	OBSERVACIONES CLAVES	RIESGOS / OPORTUNIDADES	RECOMENDACIONES EJECUTIVAS
Logística de entrada (insumos alimenticios, papelería, bebestibles, frutos secos, pastelería, packaging)	Amplia variedad de insumos; el mix incluye productos altamente perecibles (masas, agregados) y otros secos (frutos, envases) que permiten compras en volumen.	• Riesgo de sobre-stock en perecibles. • Costos crecientes de envases por Ley REP.	• Implementar inventario “First-In, First-Out” y fichas de consumo diarias. • Negociar contratos marco trimestrales para insumos base (harina, carnes) y acuerdos just-in-time para agregados frescos.
Operaciones (preparación y cocción de masas, armado y empaquetado)	Proceso artesanal con diferenciador de cocción a la brasa; empaquetado doble	• Cuellos de botella en parrilla durante hora punta. • Merma de masa si la demanda se subestima.	• Balancear flujo: pre-cocción de masas al 80 % y regeneración rápida en parrilla. • Estandarizar gramajes y

	(sándwich + pastel) aumenta tiempos.		tiempos con hojas de producción visuales.
Logística de salida (sándwiches, bebestibles fríos/calientes, pasteles, frutos secos	Portafolio heterogéneo cubre varias "ocasiones de consumo" (rápido, indulgencia, snack).	• Riesgo de dispersión de marca ("vende de todo").	• Definir set básico de 3 familias CORE (sándwich, bebida, pastel) y rotar complementos según estacionalidad.
Marketing y ventas (TikTok, Facebook, palomas, banderines, letrero)	Presencia digital y callejera básica. TikTok = canal de alto alcance; palomas captan tráfico vehicular.	• Mensajes inconsistentes entre RRSS y punto de venta. • Poca trazabilidad de la conversión.	• Calendario de contenidos con CTA: "pide por WhatsApp y retira en 5 min". • Código QR en banderines para medir clics y crear base de datos.
Servicio posventa	Consumo en local, para llevar y delivery	Falta de feedback estructurado	Encuestas QR, programa "cliente frecuente" con sello de cada compra para quinta churrasca gratis

Fuente: Elaboración Propia

11.4.3. Actividades de Apoyo Gestionadas por Gesty SpA

- Investigación y Desarrollo (I+D)
  1. Analítica de ventas → incorporar software POS con dashboards para detectar sabores más-/menos rotación.
  2. Co-creación con clientes → talleres breves en TikTok Live para votar nuevos agregados (ej.: churrasca vegana).
  3. Pilotos de productos de temporada (ají serrano-queso en invierno, pebre fresco-palta en verano).
  4. Alianzas con proveedores agrícolas locales para destacar origen (kilómetro 0) y acceder a Sello Manos Campesinas de INDAP.

- Administración de Recursos Humanos (ARH)

El siguiente cuadro (ver tabla 3) resume las recomendaciones para las actividades de apoyo gestionadas por Gesty SpA y la justificación de éstas en virtud de las secciones estructurales en el área de RR.HH.

Tabla 3

Análisis resumen cualitativo

Eje	Recomendación	Justificación
Capacitación	Curso SENCE "Manipulación Higiénica de Alimentos" (código 123799)	Refuerza cumplimiento Reglamento Sanitario de Alimentos DS 977/1996(Biblioteca del Congreso de Chile)
Clima & Retención	Bono por logro de tiempos estándar (<4 min por sándwich) + rotación de roles	Disminuye ausentismo y mejora productividad
Seguridad & Salud	Inducción Ley 16 744 + Procedimientos de Trabajo Seguro (uso plancha y brasa)	Reduce accidentes y multas Dirección del Trabajo

Fuente: Elaboración Propia

- Administración General

1. Sistema ERP liviano (cloud) – integra compras, ventas y contabilidad (p.ej., Nubox Pymes).
2. Cuadro de mando con indicadores: EBITDA trimestral, margen por categoría, rotación de inventario, NPS cliente.
3. Gobernanza ESG – medición huella de carbono del packaging y plan de reducción; reportar en memoria anual.

- Indicadores Clave y Proyección de Impacto (ver Tabla 4) los cuales nos guiarían en virtud de diferentes iniciativas enumeradas.

Tabla 4

Análisis resumen cualitativo

Iniciativa	Indicador base	Meta 12 meses	Impacto estimado*
HACCP + BPM	% lotes auditados sin observaciones : 70 %	95 %	↓ Riesgo sanitario, ↑ confianza
TikTok planificado	Alcance mensual : 15 k	60 k	↑ ventas directas 15 %
ERP + Dashboard	Error inventario : 8 %	≤2 %	↓ merma 4 pp margen
Programa fidelización	% repetición cliente : 25 %	40 %	↑ ticket medio 10 %

Fuente: Elaboración Propia

Nota: Valores obtenidos de benchmarks de la industria de restaurantes en Chile aaronallen.com y pymes gastronómicas HACCP Currículum Nacional.

- Conclusiones y Próximos Pasos

Punto Cachero posee ventajas evidentes en margen y ubicación; no obstante, la profesionalización de procesos y la digitalización de datos constituyen el siguiente salto para sostener el crecimiento. Implementar las recomendaciones propuestas—con foco en estándares sanitarios, marketing data-driven y gestión de talento—potenciará la diferenciación de la Churrasca con Agregado y preparará la operación para una futura expansión a nuevos puntos de venta o un modelo de franquicia.

11.5 Las 5 Fuerzas de Porter

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter (ver Figura 11) evalúa la intensidad competitiva del sector y la rentabilidad potencial del negocio. Permite diseñar barreras de entrada y estrategias de diferenciación sostenibles.

Figura 11

Gráfico 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia en Canvas

La siguiente tabla (ver Tabla 5) evidencia un análisis de las 5 Fuerzas de Porter, otorgándole una calificación de identidad en virtud de los hallazgos clave y las implicancias estratégicas que tendrían éstos.

Tabla 5

Análisis resumen cualitativo 5 Fuerzas de Porter

Fuerza	Intensidad	Hallazgos clave	Implicancias estratégicas
Poder de negociación clientes	Bajo	• Transeúntes y trabajadores de faenas mineras tienen ventanas horarias estrictas; regresar a Machalí implica riesgo de atraso. • Sólo 4 locales colindantes ofrecen alimentos y ninguno abre tan temprano (7 a.m. o más tarde) ni posee estacionamiento suficiente.	• Mantener horario extendido (5:30-22:00) como barrera de conveniencia. • Programas de fidelización (sellos, cafés gratis) para reforzar lealtad.
Poder de negociación proveedores	Medio	• Distribuidores asignan rutas rurales; para ganar una nueva parada ofrecen descuentos iniciales y material POP. • Dependencia de ingredientes frescos (palta, tomate) sensibles a la estacionalidad de precios.	• Negociar contratos marco plurianuales con cláusulas de precio techo. • Desarrollar segunda fuente local (huerto o feria campesina) para insumos críticos.
Amenaza de nuevos entrantes	Baja	• Pocos sitios con acceso seguro y salidas de la Ruta H-27; terrenos disponibles limitados. • Autorización sanitaria SEREMI exige planos, sistemas de agua, BPM, inspecciones y puede tardar hasta 30 días hábiles. (winterhalter.com).	• Reforzar cumplimiento RSA (DS 977) y visibilizarlo (sello “Local Autorizado”) para elevar la vara regulatoria. • Adquirir servidumbre o arriendo a largo plazo del predio contiguo para impedir imitaciones.

Amenaza de productos sustitutos	Media	• Pan amasado, marraqueta o snacks fríos pueden reemplazar la churrasca. • Crecimiento del segmento "comida rápida" 9,5 % T4-2024, especialmente en regiones (CNC), atrae alternativas preparadas.	• Innovar con versiones integrales, veganas o rellenos estacionales. • Resaltar diferencial "hecha al momento en brasas" y origen local de ingredientes.
Rivalidad sectorial	Baja (latente)	• Sólo 3 competidores directos; deficiencias en horario, estacionamiento o constancia operativa. • Sin embargo, tendencia al alza del rubro puede atraer food-trucks regulados (BPM móviles) (Consultora Serpyme).	• Potenciar ventaja de infraestructura (estacionamiento techado, baños). • Desarrollar identidad de marca (redes sociales, merchandising) antes de que el mercado se densifique.

Fuente: Elaboración Propia

La posición competitiva de Punto Cachero es favorable: clientes cautivos y barreras regulatorias–geográficas elevan los costos de entrada y reducen la rivalidad inmediata. No obstante, el dinamismo del mercado de comida rápida y los menores costos de formatos móviles podrían intensificar dos fuerzas (sustitutos y rivalidad) en el mediano plazo. Para sostener su ventaja, el negocio debe:

- Blindar la ubicación – contratos de largo plazo y eventuales derechos de uso exclusivo sobre zonas de estacionamiento.
- Diversificar suministro y costos – acuerdos con productores locales y sistemas de compras consolidadas para mitigar poder proveedor.
- Diferenciar producto-servicio – innovación gastronómica (churrascas con identidad regional), certificaciones sanitarias visibles y experiencia rápida (< 4 min).

- Escalar visibilidad digital – contenidos TikTok/Facebook con métricas KPI para convertir tráfico vehicular en visitas recurrentes.

Con estas acciones, Punto Cachero podrá mantener el atractivo margen (> 100 % en categoría principal) y anticiparse a un escenario donde las cinco fuerzas se tornen más intensas.

11.6 Análisis de la Competencia

El análisis de la Competencia aporta información concreta sobre los competidores directos e indirectos, sus fortalezas, debilidades y prácticas comerciales, permitiendo ajustar la propuesta para mantener una ventaja competitiva.

11.6.1 La localización geográfica

Figura 12

Mapa Geográfico Ubicación Local Comercial



Fuente: Captura de Google Maps

La competencia está identificada en los alrededores del local comercial, de acuerdo al mapa (Figura 12) se sitúan a menos de 1.000 metros de distancia.

11.6.2 Análisis Individual de la Competencia

- √ Competencia 1: Carrito Foodtruck estático (ver Figura 13), ubicado a unos 200 metros aproximados, lleva años instalado pero su funcionamiento no es constante lo cual hace que sea una de su debilidad; a las 2 semanas de nuestra inauguración comenzaron obras de mejoras en el entorno y abrían en la mañana a la misma hora de nosotros a las 5am lo que vieron como una oportunidad, sin embargo solo duraron una semana al no conseguir clientela volviéndonos en una amenaza para ellos al ser competencia directa en horario; trasladaron su funcionamiento solo de noche, la especialidad de ellos los completos y papas fritas lo que les permite considerar una oportunidad.

Figura 13

Foto Carrito FoodTruck, competencia 1



Fuente: Fotografía propia

- √ Competencia 2: Los Hornitos del Cobre, restorán. (ver Figura 14). Fue el primer local establecido en la zona, llevan más de 30 años lo que es su mayor fortaleza, está ubicado a menos de 75 metros, su

dueño, quien fue pieza clave en la obtención de mi permiso de SEREMI obtenido, sin embargo no es competencia al ser un restorán y su público objetivo son comensales a la hora de almuerzo por lo que nos toma como una oportunidad para ellos, al ser conocidos en el mundo minero, pueda tener más comensales a dicha hora al encontrarnos cerrados. Una de sus debilidades es la poca inversión en imagen ya que no quieren acceder a los pagos de impuestos en la municipalidad por el concepto de publicidad. Una potencial amenaza podría ser que al tener cerrado nuestro local, ellos comiencen a producir churrascas.

Figura 14

Foto Restorán Los Hornitos del Cobre, competencia 2

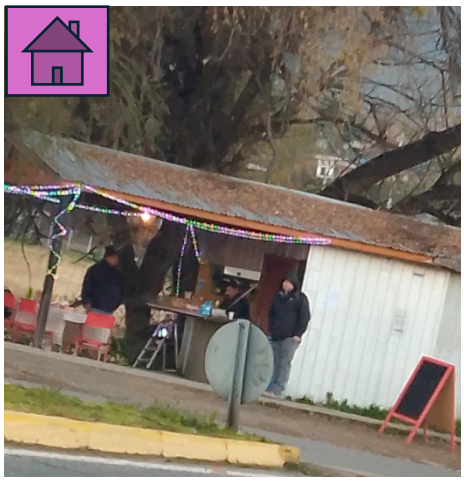


Fuente: Fotografía propia

√ Competencia 3: Local establecido de hace más de 10 años (ver Figura 15) por lo que es considerada una fortaleza donde los comensales los conocen, atendían solamente de lunes a viernes de 05:00 a 10:30 am, servicio de desayuno en pan tradicional lo que es su debilidad al no tener diversificación de producto, lo que finalmente se convirtió en amenaza al llegar nosotros con nuestro producto diferenciador bajando drásticamente sus ventas, convirtiéndolo también en una oportunidad el que extendieron su horario y días de labores.

Figura 15

Foto Quiosco, competencia 3



Fuente: Fotografía propia

√ Competencia 4: Carro Foodtruck estático (ver Figura 16), su mayor debilidad es la poca constancia ya que pasa cerrado, la fortaleza que tienen es que está en un cruce importante de la zona de Machalí con una acceso a estacionamiento delimitado pero no lo ocupan, la amenaza que abran y ofrezcan un producto diferenciado llamativo y la oportunidad es que atiendan en un rango de horario siendo constantes para que los clientes sepan que están funcionando.

Figura 16

Foto Quiosco, competencia 4



Fuente: Fotografía propia

11.7 Análisis de la Propuesta de Valor

11.7.1 Declaración Central de Valor

Servimos desayunos chilenos auténticos, rápidos y sabrosos—liderados por nuestra churrasca hecha a la brasa—para quienes viajan diariamente entre Machalí y Rancagua, entregando la calidez del pan casero en menos de cinco minutos y a un precio accesible. Con una estrategia de venta es por cada churrasca con agregado incluye té o café de cortesía. El cliente no paga la bebida caliente, a diferencia de los locales competidores que la venden por separado.

11.7.2 Componentes Claves de la Propuesta

Tabla 6

Cuadro Explicativo Componentes Claves de la Propuesta

Dimensión	Contenido estratégico	Cómo se materializa
Producto-servicio	Churrasca a la brasa + agregados tradicionales con té/café incluido.	Preparación visible de la Churrasca en la parrilla en la antesala del local comercial; bebida caliente servida al momento en vaso térmico compostable, directamente desde el bracero que mantiene caliente la tetera de agua y té de hoja con canela.
Rapidez & conveniencia	Pedido-entrega ≤ 4 min; ventanilla "Pick-Up 90 s".	Pre-cocción 80 % + estación exprés de bebidas calientes (termos 25 L calibrados a 85 °C).

Valor percibido	Café/té gratis eleva la proposición sin subir precio de la Churrasca con Agregado.	El valor inicial de una Churrasca en CLP 1.000, pero el cliente percibe ahorro de CLP 700-900 frente a la competencia.
Autenticidad local	Local ambientado de manera acogedora, antesala de parrilla y bracero con leños encendidos acompañados de teteras de agua y tetera con té de hora con canela. Receta de la Churrasca y proveedores regionales sureños más la "cortesía chilena" de enfatizar que el té y café gratis cada vez que se compren Churrarscas con Agregado en el Local Punto Cachero.	Storytelling: "Aquí el café va por la casa—¡Bienvenido a Punto Cachero, la parada obligada del minero!". Uniformidad de empaque y receta para que sabor no varíe entre canales.
Compromiso sostenible	Vaso térmico de cartón compostable con tapa de bagazo; reducción de envases plásticos. Bolsas de papel compostable, timbrado con tinta vegetal. Segregación de los residuos y destinación final según categorización.	Registro en SISREP; incentivo "re-fill" con mug reutilizable del cliente quienes llegan con su mug y recargan. Punto de reciclaje visible y sello "huella hídrica reducida".

Fuente: Elaboración Propia

11.7.3 Diferenciadores Frente a la Competencia

- Método de cocción a la brasa – otorga aroma y textura únicos que las cadenas QSR o panaderías eléctricas no replican.
- Mono-producto hero – la churrasca actúa como "estrella" alrededor de la cual giran upsells (bebidas, pasteles).
- Ubicación estratégica – local adyacente a la ruta H-27 capta flujos de commuters sin desvíos extensos.
- Servicio ultrarrápido – mezcla de pre-producción y ventanilla dedicada, rivalizando con "drive-thru" de grandes marcas.
- Relato territorial – insumos y recetas regionales refuerzan sentido de pertenencia y autenticidad.

11.7.4 Beneficios para el Cliente

Tabla 7

Cuadro Explicativo Beneficios para el Cliente

Tipo de beneficio	Ejemplo concreto	Resultado percibido
Funcional	Desayuno completo listo en < 5 min	Ahorro de tiempo en ruta al trabajo
Emocional	Sabor casero que recuerda al hogar	Confort y bienestar al iniciar el día
Social	Consumo de producto "hecho en O'Higgins"	Apoyo a la economía local; orgullo regional
Económico	Combo desayuno ≤ CLP 4 500	Alternativa más barata que cafeterías de cadena

Fuente: Elaboración Propia

11.7.5 Ajuste del Mercado – Producto

- Problema del cliente: falta de opciones de desayuno caliente y auténtico entre Machalí y Rancagua que sean realmente rápidas.
- Solución: propuesta "pan casero + velocidad de fast-food".
- Tendencia validante: aumento del consumo "grab & go" y pronta finalización de obras H-27 → mayor flujo vehicular.

11.7.6 Modelo de Ingreso y Expansión

Tabla 8

Cuadro Explicativo Modelo de Ingreso y Expansión

Línea	Ratio margen	Palancas de Crecimiento
Sándwich	~100 %	Incrementar volumen mediante combos y fidelización "conductor frecuente"
Bebestibles fríos/calientes	50-100 %	Cross-selling: café + CLP 700 de recargo aumenta ticket 17 %
Pastelería / frutos secos	~100 %	Exhibición impulsiva en caja; paquetes "snack tarde" vía delivery
Merchandising (tazas, bolsas reutilizables)	40-60 %	Refuerza marca y reduce costo de envase retornable

Fuente: Elaboración Propia

11.7.7 Riesgos Estratégicos y Mitigaciones

Tabla 9

Cuadro Explicativo Riesgos Estratégicos y Mitigaciones

Riesgo	Impacto	Acción prioritaria
Cuello de botella en parrilla → tiempos > 5 min	Pérdida de promesa de valor	Implementar doble parrilla y pre-cocción programada

Subida de costos de insumos (harina, carne)	Reducción de margen	Contratos forward trimestrales y revisión dinámica de precio de combos
Regulación sanitaria/alérgenos	Multas o cierre temporal	Manual HACCP y etiquetado de alérgenos visibles
Percepción de inseguridad en ruta	Menor tráfico peatonal	Iluminación LED exterior y cámaras CCTV visibles

Fuente: Elaboración Propia

11.7.8 Métricas para Validar la Propuesta

- Tasa de repetición de clientes meta ≥ 30 % mes a mes.
- Tiempo promedio pedido-entrega ≤ 4 min.
- Ticket promedio ≥ CLP 4 200.
- % ventas combos vs. individuales ≥ 60 %.
- Engagement RRSS (TikTok, Facebook) crecimiento ≥ 5 % semanal en visualizaciones con hashtag #ChurrascaAlPaso.

11.7.9 Conclusión Ejecutiva

Punto Cachero compite ganando en autenticidad + velocidad: ofrece la experiencia emocional del pan casero chileno, preparada a la vista y entregada a la velocidad de un servicio "drive-thru". El ajuste entre la necesidad de desayunos rápidos en la Ruta del Cobre y la singularidad de la churrasca crea una ventaja competitiva difícil de imitar. Priorizar la eficiencia operativa, la narrativa territorial y la omnicanalidad digital asegurará la captura de valor y la escalabilidad del concepto en la región de O´Higgins y más allá.

11.8 Plan de Marketing y Publicidad

11.8.1 Objetivos

Objetivo General

Posicionar al local comercial Punto Cachero como el principal referente de desayunos al paso en la Carretera del Cobre, destacando la churrasca con agregados como producto estrella y diferenciador, ofreciendo té o café de cortesía con cada compra.

Objetivo Específico

- Fidelizar al público objetivo principal: Trabajadores mineros de Minera El Teniente.
- Ampliar la cobertura hacia segmentos secundarios como motoqueros, ciclistas y grupos turísticos.

11.8.2 Análisis del Público Objetivo

- Público Principal

Está conformado por los trabajadores mineros de Minera El Teniente, situada aproximadamente a 10 km del local. Se trata mayoritariamente de hombres y mujeres de entre 25 y 55 años, que buscan desayunos rápidos, nutritivos y a precio competitivo antes o después de su jornada laboral. Este grupo valora la rapidez en el servicio, la calidad de los productos y la abundancia en las porciones (Kotler & Keller, 2016).

- Público Secundario

Corresponde a los motoqueros, ciclistas y turistas que transitan la Carretera del Cobre durante los fines de semana, así como buses turísticos de organizaciones como la Fundación Swell, que realizan paradas

estratégicas antes de continuar sus recorridos. Este grupo busca experiencias gastronómicas locales, un ambiente acogedor y espacios que permitan capturar contenido fotográfico o audiovisual para redes sociales (Lamb, Hair & McDaniel, 2019).

11.8.3 Propuesta de Valor

"Desayunos rápidos, abundantes y con sabor a tradición, para que sigas tu camino con energía. En Punto Cachero, la churrasca es la protagonista y el café o té corre por cuenta de la casa."

Esta propuesta integra el factor de diferenciación —el café o té de cortesía— como un valor agregado frente a la competencia, generando una experiencia positiva que promueve la recompra y la recomendación boca a boca (Kotler, Bowen & Makens, 2017).

11.8.4 Estrategia de Marketing

Producto

- Producto estrella: Churrasca con agregados.
- Valor agregado: Café o té gratuito en compras de churrasca durante el desayuno.
- Productos complementarios: jugos naturales, repostería artesanal, empanadas, bebidas isotónicas y snacks.
- Ambientación: diseño rústico y señalética clara que refuerce la identidad de marca.

Precio

- Estrategia de precios competitivos, ajustados al poder adquisitivo del público objetivo.
- Implementación de combos especiales:
    - Combo Minero: 2 churrascas + 2 cafés/tes a precio reducido.

- Programa de fidelidad: por la compra de 5 desayunos, el 6° es gratuito.

Plaza (Distribución)

- Punto de venta físico: Carretera del Cobre km 10,5, Machalí.
- Posibilidad de pedidos anticipados vía WhatsApp para retiro rápido (*pick-up*).

Promoción

El plan se basará en una combinación de marketing digital y acciones locales.

- Marketing digital
  - TikTok como canal principal, aprovechando la figura de un creador de contenido con experiencia (familiar de la propietaria).
    - Videos cortos mostrando la preparación de las churrascas y el momento de entrega del café gratis.
    - Contenido humorístico y adaptaciones de *trends* dirigidos a mineros y motoqueros.
    - Uso de hashtags como #DesayunoMinero, #RumboAlTeniente, #ChurrascaChallenge.
  - Instagram y Facebook como plataformas de apoyo para fotografías de alta calidad, historias con promociones diarias y geolocalización.

- Publicidad local
  - Letreros y carteles previos a la ubicación del local (kilómetros antes).
  - Afiches en puntos de alto tránsito como talleres mecánicos y minimarkets.
  - Participación en ferias y eventos deportivos de la zona.

11.8.5 Estrategia de Contenido

- Publicaciones en TikTok: 3 a 4 veces por semana.
- Historias diarias en Instagram mostrando promociones, clima y clientes.
- Videos “camino al trabajo” protagonizados por mineros o motoqueros reales (con su autorización).
- Respuesta activa a comentarios para fortalecer comunidad.

11.8.6 Presupuesto Estimado Mensual

Tabla 10

Cuadro Resumen Presupuesto Estimado Mensual

ACCIÓN A REALIZAR	**COSTO ESTIMADO (CLP)**
Publicidad en redes sociales (TikTok)	30.000
Material POP (afiches, letreros)	15.000
Ofertas y Combos promocionales	20.000
Producción audiovisual externa (opcional)	0 a 50.000
Total Estimado	**65.000 a 115.000**

Fuente: Elaboración Propia

11.8.7 Indicadores de desempeño (KPIs)

- Promedio de visitas diarias y fines de semana.
- Ventas de churrascas (variación mensual).
- Alcance y *engagement* en redes sociales.
- Nuevos seguidores en TikTok e Instagram.
- Porcentaje de ventas generadas por promociones.

11.8.8 Cronograma de Implementación

Tabla 11

Cuadro Resumen Cronograma de Implementación

MES	**ACCIÓN**
0	Lanzamiento en rr.ss. y colocación de carteles en ruta.
1	Introducción de combos y fidelización
7	Participación en eventos locales y/o regionales
12	Evaluación de métricas y optimización

Fuente: Elaboración Propia

En síntesis, este plan integra acciones de bajo costo y alto impacto, aprovechando la ubicación estratégica del local y el alcance potencial de las redes sociales, en particular TikTok. El enfoque está en reforzar el producto diferenciador, construir comunidad y mantener una comunicación cercana y constante con el cliente.

11.9 Flujo de Caja

El análisis del Flujo de Caja permiten medir la viabilidad económica y financiera del proyecto, respaldando las decisiones de inversión y financiamiento con indicadores cuantitativos reconocidos en la gestión empresarial . Este análisis está compuesto además por la VAN Económica, VAN Financiera, TIR Económica, TIR Financiera y el Estado de Resultado.

11.9.1 Flujo de Caja

El flujo de caja está proyectado a 5 periodos anuales, en el ítem de Ingresos (ver tabla 12), considera 2 fuentes, la primera es la venta en terreno dentro de la faena misma en donde el promedio de ventas será de $200.000 por 7 días 2 veces al mes, registrando un total de ventas mensual de $2.8mm; esto de acuerdo al turno de jornada excepcional 7x7x12 que tiene, manteniendo el promedio de venta por todos los períodos con cero posibilidad de incrementar las ventas debido a que el tiempo es limitado en medio de los buses mientras espera el cambio de transporte para llegar finalmente a su puesto de trabajo en el ADIT 74-75.

La segunda fuente y fuente principal de ingresos será en la venta del local comercial, la cual se proyecta un promedio de venta diaria de $300.000, por 30 días al mes de labores, dejándonos una venta mensual de $9mm, la cual se proyecta con una tasa de crecimiento del 5%, esto en virtud del histórico de ventas en la praxis desde marzo a julio 2025.

Finalmente, como otros ingresos, es el resultado del cuadro de depreciación de los activos fijos, para dar término al flujo de caja de estos 5 períodos de los cuales se proyectó, monto equivalente a $305.954.-

Tabla 12

Cuadro Total Ingresos

FLUJO DE CAJA						
PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL INGRESOS		141.600.000	147.000.000	152.670.000	158.623.500	165.180.629

Fuente: Elaboración Propia

En el segundo ítem, los egresos de la operación (ver tabla 13), estos están claramente divididos en 3 esferas: la primera en los gastos fijos asociados, los que incluyen los ítems de arriendo del local comercial, amortización de los GOPM, costos de remuneraciones y uniforme; la segunda los gastos variables asociados, los cuales considera los insumos comestibles y otros junto con los insumos bebestibles, que van en función al crecimiento proyectado en los períodos.

Tabla 13

Cuadro Total Egresos

PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL EGRESOS		128.336.798	132.387.799	137.672.749	143.266.455	149.189.104

Fuente: Elaboración Propia

Considerando que el impuesto (ver tabla 14), según las políticas económicas del país corresponde a un 27%, lo cual se proyecta un pago anual de:

Tabla 14

Cuadro Total Impuestos correspondiente al 27%

PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Imp. 27%		3.581.064	3.945.294	4.049.258	4.146.402	4.317.712

Fuente: Elaboración Propia

Continuando con el ítem de inversiones (ver tabla 15), esto considera todos los activos fijos, como por ejemplo visicooler, vitrinas, churrasquera, campana industrial, mesones de cocina, mesón de atención, vitrinas calientes para masas, hornos semi industrial, lavaplatos, congeladoras; así como también capital de trabajo y los gastos operacionales y puesta en marcha en su período 0, lo que nos resulta post-inversión anual en los 5 períodos de:

Tabla 15

Cuadro Total Inversión

PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	-22.514.000	8.782.137	9.721.907	9.955.743	10.168.781	11.673.814

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, llegamos al ítem de recuperación, dónde se encuentran: recuperación de la depreciación, los gastos de operaciones y puesta en marcha, el valor libro y la recuperación del capital de trabajo, teniendo como resultado un Flujo Neto de Fondos Económico (ver tabla 16), según períodos de:

Tabla 16

Cuadro Total Flujo Neto Económico

PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FNE	-22.514.000	10.182.328	10.178.098	10.411.934	10.624.972	35.678.163

Fuente: Elaboración Propia

Sin embargo, en el escenario de un Flujo Financiero, considerando un financiamiento mixto, en dónde $16.000.000 sean aportados por un financiero externo, correspondiendo al 71,1% de este tipo de flujo financiero, sumando el otro 28,9% con recursos propios y de acuerdo a los datos calculados según industria para Beta, T° Impositiva, Rf, Ke, Ki, Ko, RM, Ki anual, resultan los siguientes indicadores a considerar (ver tabla 17):

Tabla 17

Indicadores y Factores para el Flujo Financiero

INDICADORES	FACTOR
Beta (riesgo mercado)	0,58
T tasa impositiva	27%
Rf tasa libre de riesgo	5,71%
Ke (CAPM)	16,03%
Ki (tasa de la deuda) Mensual	2,10%
Ko (WACC) para VAN E.	19,33%
RM	23,50%
E % Financiamiento Propio	29%
D % Financiamiento Externo	71%
Ki (tasa de la deuda) Anual	28,32%

Fuente: Elaboración Propia

Nos resultaría un Flujo Financiero (ver tabla 18), en virtud de los períodos proyectados:

Tabla 18

Resumen Flujo Neto Financiero

PROYECTO EN $						
ITEM /años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FNE	-22.514.000	10.182.328	10.178.098	10.411.934	10.624.972	35.678.163
Financiamiento	16.000.000					
Amortización		-4.071.293	-5.224.458	-6.704.249	-	-
Interés		-3.582.918	-2.429.753	-949.961	-	-
B° T°		967.388	656.033	256.490	-	-
FNF	-6.514.000	3.495.505	3.179.920	3.014.213	10.624.972	35.678.163

Fuente: Elaboración Propia

11.9.2 VAN Económico y VAN Financiero

Los resultados de la VAN Económica son de $19.277.400.- lo que indica que considerando todos los ingresos y egresos del negocio se genera un valor neto positivo por sobre la inversión, por lo que económicamente es rentable más allá de la forma de financiarse.

Por otro lado, la VAN Financiera, la cual se calcula usando el flujo financiero, que sí considera una parte de financiamiento externo, en este caso de $16mm, por lo que ahora si incluimos los montos de amortización, interés y Beneficio Tributario (B° T°), dan como resultado: $23.618.935.-. Lo que significa que después de haber considerado el financiamiento externo, fue positivo para el proyecto, permitiendo apalancar la inversión y aumentar el retorno para el emprendimiento. Por lo que el negocio es rentable económica y financieramente.

Financieramente hablando, la VAN Financiera resulta ser mejor, puesto que nos permite tener una rentabilidad mayor que la tasa que se está pagando por el préstamo, lo que en resumen se logra al mejorar el proyecto.

Por lo que, como conclusión:

- La VAN económica positiva dice que el negocio es rentable sin importar cómo se financie.
- La VAN financiera positiva y mayor dice que el uso del crédito fue beneficioso, aumentando el valor total del proyecto.
- Ambos resultados indican que Punto Cachero es un proyecto atractivo tanto económica como financieramente, y que está bien estructurado en términos de rentabilidad y financiamiento.

11.9.3 TIR Económico y TIR Financiero

La Tasa Interna de Retorno Económica (TIR Económica) representa la rentabilidad real del negocio sin considerar el financiamiento externo. En este caso, el proyecto alcanza el 47%, por lo que significa:

- El negocio es altamente rentable por sí mismo.
- Esta tasa supera ampliamente la tasa de descuento razonable, una tasa de corte del 15% lo que significa que el proyecto crea valor económico.
- Para un inversionista que analice el proyecto desde una perspectiva puramente operacional (sin financiamiento), este resultado lo vuelve atractivo y competitivo frente a otras oportunidades de inversión.

La Tasa Interna de Retorno Financiera (TIR Financiera) considera el efecto del financiamiento, en este caso el crédito de $16mm sobre los flujos netos de caja del inversionista, resultando esta ser del 78%, lo que indica que:

- El uso del crédito no solo fue adecuado, sino potenció significativamente la rentabilidad del proyecto.
- Existe un apalancamiento financiero positivo, ya que se está generando una rentabilidad mayor al costo de la deuda, es decir, se gana más con el préstamo de lo que se paga por él.
- Desde la perspectiva del dueño o del inversionista que aporta parte del capital y solicita financiamiento para el resto, el proyecto es sumamente atractivo.

Por lo que:

- Ambas TIR están muy por encima de los niveles mínimos exigidos para proyectos PYME, lo que refleja una alta rentabilidad.
- El financiamiento fue una decisión estratégica correcta, ya que potenció la rentabilidad del capital propio invertido.
- En Resumen, tanto desde una mirada económica como financiera, Punto Cachero se perfila como un proyecto viable, atractivo y rentable, con capacidad de generar retornos superiores al promedio del mercado.

11.9.4 Estado de Resultado

El Estado de Resultado (ver Tabla 19) es un reporte financiero que muestra los ingresos, costos y gastos que se generaron durante un período específico. Con este informe de puede determinar si tuvo utilidades o pérdidas, es una herramienta crucial para evaluar desempeño, tomar decisiones estratégicas, identificar fallas operativas y demostrar su capacidad para generar ganancias a inversores.

Tabla 19

Estado de Resultado

ESTADO DE RESULTADO 1er Año	
Ingresos de Actividades Ordinarias	128.880.000
Costo de Venta	75.432.000
Margen Bruto	53.448.000
Costos Fijos	43.880.608
Margen Operacional	9.567.392
Costos Financieros	3.582.918
Utilidad Antes de Impuesto	5.984.474
Impuesto	1.615.808
Resultado Después de Impuesto	4.368.666

Fuente: Elaboración Propia

Durante el primer año de operación, el local comercial logró generar ingresos por actividades ordinarias por un total de $128.880.000, lo cual refleja un inicio sólido y con buena aceptación del mercado.

El margen bruto alcanzado fue de $53.448.000, equivalente al 41,5% de los ingresos, lo que indica una adecuada estructura de costos variables y una propuesta de valor que permite mantener un precio competitivo.

Los costos fijos ascendieron a $43.880.608, lo que representa un 82% del margen bruto, dejando un margen operacional de $9.567.392. Este resultado muestra que, si bien el local comercial es operativamente rentable, aún tiene un alto nivel de gastos fijos que deben ser monitoreados y optimizados a medida que el negocio crece.

Tras considerar los costos financieros ($3.582.918), se obtiene una utilidad antes de impuestos de $5.984.474. Esto demuestra que la estructura de financiamiento ha sido manejada con prudencia, sin comprometer de manera significativa la rentabilidad.

Finalmente, luego del pago de impuestos por $1.615.808, la empresa cierra el año con una utilidad neta de $4.368.666, lo cual es un resultado positivo para el primer año de operaciones y evidencia una gestión financiera eficiente.

En resumen, la operación requirió una inversión inicial de $22.514.000, la cual ya comienza a recuperarse gracias a los resultados obtenidos. El análisis de rentabilidad y riesgo muestra lo siguiente:

- Valor Neto Actual (VAN): $23.618.935, lo que indica una clara reacción de valor económico.
- Tasa Interna de Retorno (TIR): 78%, notablemente superior al costo de capital promedio esperado, reflejando una alta eficiencia en el uso del capital invertido.
- Rentabilidad Financiera (RF): 5,71% demostrando que el negocio genera beneficios sobre fondos propios invertidos.
- Beta del Proyecto: 0,58 lo que indica un riesgo sistemático moderadamente bajo en comparación con el mercado. Esto sugiere que, si bien el proyecto no está completamente

desligado de los movimientos macroeconómicos, presenta una volatilidad controlada, ideal para inversionistas con perfil moderado.

11.9.5 Flujo de Caja en Escenario Pesimista

El análisis financiero del local comercial (ver Tabla 20), bajo un escenario pesimista que considera ventas constantes en faena y un crecimiento moderado.

Tabla 20

Flujo de Caja – Escenario Pesimista / Total Ingresos

FLUJO DE CAJA						
PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL INGRESOS		128.880.000	134.820.000	141.057.000	147.605.850	154.788.097

Fuente: Elaboración propia

Con el supuesto de que ya no sea posible vender la misma cantidad estimada en faena expresada en el Flujo de Caja inicial, sumado a que solo podría aplicarse una estrategia de ventas que nos llevase a un aumento del 10% valor diario en el local comercial, muestra una sólida viabilidad financiera y operativa, pese a la cautela en las estimaciones.

Ventas e ingresos:

- Se proyectan ingresos iniciales de $128.880.000 en el primer año (ver Tabla 20), con un crecimiento gradual que llega a $154.788.097 al año 5, basado en ventas estables en faena y un crecimiento conservador en el local.
- El escenario pesimista asume una demanda contenida y no proyecta aumentos significativos en ventas en faena, limitando el potencial de crecimiento pero asegurando estabilidad.

El Total Egresos (ver Tabla 21) evidencia una baja, esto en virtud de que los ítem que componen los Gastos Variables Asociados, como lo son Insumos comestibles y otros, así como también insumos bebestibles.

Tabla 21

Flujo de Caja – Escenario Pesimista / Total Egresos

PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
TOTAL EGRESOS		119.768.798	123.403.639	128.252.111	133.388.023	138.830.519

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, considerando que el impuesto según las políticas económicas del país corresponde a un 27%, (ver Tabla 22) lo cual se proyecta un pago anual de:

Tabla 22

Cuadro Total Impuestos correspondiente al 27%

PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Imp. 27%		2.460.024	3.082.417	3.457.320	3.838.813	4.308.546

Fuente: Elaboración Propia

Continuando con el ítem de inversiones (ver Tabla 23), esto considera todos los activos fijos, como por ejemplo visicooler, vitrinas, churrasquera, campana industrial, mesones de cocina, mesón de atención, vitrinas calientes para masas, hornos semi industrial, lavaplatos, congeladoras; así como también capital de trabajo y los gastos operacionales y puesta en marcha en su período 0, lo que nos resulta post-inversión anual en los 5 períodos de:

Tabla 23

Cuadro Total Inversión

PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión	-24.314.000	5.661.177	7.294.444	8.256.094	9.232.965	11.649.032

Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, llegamos al ítem de recuperación, dónde se encuentran: recuperación de la depreciación, los gastos de operaciones y puesta en marcha, el valor libro y la recuperación del capital de trabajo, teniendo como resultado un Flujo Neto de Fondos Económico (ver Tabla 24) según períodos de:

Tabla 24

Cuadro Total Flujo Neto Económico

PROYECTO EN $						
ITEM/años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FNE	-24.314.000	7.061.368	7.750.635	8.712.285	9.689.156	37.841.292

Fuente: Elaboración Propia

En consecuencia, en este escenario pesimista, el Flujo Financiero, considerando un financiamiento mixto, en dónde $16.000.000 sean aportados por un financiero externo, corresponde ahora al 65,81% de este tipo de flujo financiero, sumando el otro 34,19% con recursos propios lo que se traduce en $8.314.000 siendo una cifra mayor en comparación al escenario inicial y considerando los calculados ya realizados según industria (ver Tabla 25) para Beta, T° Impositiva, Rf, Ke, Ki, Ko, RM, Ki anual:

Tabla 25

Indicadores y Factores para el Flujo Financiero

INDICADORES	FACTOR
Beta (riesgo mercado)	0,58
T tasa impositiva	27%
Rf tasa libre de riesgo	5,71%
Ke (CAPM)	16,03%
Ki (tasa de la deuda) Mensual	2,10%
Ko (WACC) para VAN E.	19,33%
RM	23,50%
E % Financiamiento Propio	29%
D % Financiamiento Externo	71%
Ki (tasa de la deuda) Anual	28,32%

Fuente: Elaboración Propia

Nos resultaría un Flujo Financiero (ver Tabla 26), en virtud de los períodos proyectados:

Tabla 26

Resumen Flujo Neto Financiero

PROYECTO EN $						
ITEM /años	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FNE	-24.314.000	7.061.368	7.750.635	8.712.285	9.689.156	37.841.292
Financiamiento	16.000.000					
Amortización		-4.071.293	-5.224.458	-6.704.249	-	-
Interés		-3.582.918	-2.429.753	-949.961	-	-
B° T°		967.388	656.033	256.490	-	-
FNF	-8.314.000	374.545	752.457	1.314.564	9.689.156	37.841.292

Fuente: Elaboración Propia

11.9.6 VAN Económico y VAN Financiero en Escenario Pesimista

Los resultados de la VAN Económica son de $12.856.386.- lo que indica que considerando todos los ingresos y egresos del negocio se genera un valor neto positivo por sobre la inversión, por lo que económicamente es rentable más allá de la forma de financiarse y el escenario pesimista presentado.

Por otro lado, la VAN Financiera, la cual se calcula usando el flujo financiero, que sí considera una parte de financiamiento externo, en este caso de $16mm, por lo que ahora si incluimos los montos de amortización, interés y Beneficio Tributario (B° T°) o Tasa Impositiva del 27%, dan como resultado: $16.750.186.-. Lo que significa que después de haber considerado el financiamiento externo, fue positivo para el proyecto en una menor proporción, permitiendo apalancar la inversión y aumentar el retorno para el emprendimiento. Por lo que el negocio es rentable económica y financieramente.

11.9.7 TIR Económico y TIR Financiero en Escenario Pesimista

En este escenario pesimista, nos resulta una nueva TIR Económica del 35% y una nueva TIR Financiera de un 48%, claramente por los resultados obtenidos; sin embargo esto nos indica en análisis comparativo de ambos escenarios que:

- Rentabilidad sostenida bajo ambos escenarios
    - Incluso bajo condiciones conservadoras, el proyecto alcanza una TIR económica del 35%, lo que supera ampliamente la tasa mínima atractiva de rendimiento para proyectos en el sector pyme o retail, habitualmente entre el 15%-20%.
    - La TIR financiera del 48% en el escenario pesimista es especialmente destacable, indica que el apalancamiento financiero mejora significativamente la rentabilidad del capital propio, sin llevar el proyecto a un nivel de riesgo desmedido.
- Resiliencia y bajo riesgo relativo
    - La estabilidad del Beta en 0,58 sugiere que el proyecto tiene una menor sensibilidad a los vaivenes del mercado, lo cual lo convierte en una inversión atractiva para perfiles conservadores o institucionales.
    - El proyecto no depende exclusivamente del crecimiento acelerado para ser rentable, incluso con ingresos más planos y costos creciendo moderadamente, sigue generando valor.

- Sensibilidad positiva en escenarios favorables
    - En el escenario favorable, ya vimos que la TIR financiera se eleva al 78%, mostrando que el negocio reacciona con fuerza ante mejoras marginales en ingresos o eficiencia operativa.
    - El saldo desde la TIR económica de un 35% al 47% refleja un excelente apalancamiento operativo, donde mejoras en ventas y/o costos generan un efecto multiplicador en la rentabilidad.

11.9.8 Conclusiones Estratégicas

En este escenario pesimista, nos resulta una nueva TIR Económica del 35% y una nueva TIR Financiera de un 48

- √ Viabilidad Comprobada: El proyecto es rentable tanto en escenarios conservadores como optimistas, lo que valida su implementación y fortalece su perfil financiero frente a potenciales inversionistas o entidades financieras.
- √ Robustez ante la incertidumbre: El bajo Beta y la alta TIR financiera es el escenario pesimista permiten enfrentar variables exógenas adversas sin poder en riesgo el capital invertido.
- √ Oportunidades para escalar: Si bien el escenario pesimista asegura retorno, el favorable muestra que hay espacio para expandir operaciones, aumentar ingresos y optimizar procesos con un alto impacto en los retornos.

11.9.9 Recomendaciones

- √ Apalancamiento moderado, bien gestionado: Dado que el financiamiento mejora sustancialmente la TIR financiera, se sugiere estructurar de forma adecuada el endeudamiento, cuidando no aumentar el riesgo financiero innecesariamente.

- √ Monitoreo permanente de ventas y márgenes: Pequeñas mejoras en eficiencia o ingresos tienen impactos significativos. Establecer KPIs de márgenes y ventas por canal será clave.

- √ Planificación de escenarios: Mantener actualizados los análisis bajo diferentes condiciones permitirá adaptar la estrategia rápidamente ante cambios económicos o del mercado.

11.10 Estructura

11.10.1 Normativa legal a cumplir

√ Actualización Estatutos Vigentes Empresa:

Hoy en día se deben revisar los documentos y considerar en el OBJETO de los Estatutos Vigentes Actualizados lo que la empresa realizará, dejando plasmado el detalle de las actividades como las líneas de negocios. Hay que considerar que Gesty SpA nació como una Consultora, hoy en día, tras 6 años de funcionamiento, ha diversificado el negocio.

Para esto, realizar los cambios de razón social de E.I.R.L. que se habían modificado en Junio 2024, volviéndola a S.P.A., esclareciendo el giro que abarque a todas las actividades, quedando definido este como Gestión Empresarial, encontrándose ahí las líneas de negocio nuevas.

Realizar los cambios en el sitio web www.tuempresaenundia.cl y confirmar la modificación en alguna notaría que tenga el acceso a firmas electrónicas para facilitar la gestión online.

√ Habilitación en SII del giro:

Una vez realizada la transformación de la empresa y definido el giro final y las nuevas líneas de negocio, confirmar la actualización y habilitación de giros que cubran respectivamente estas nuevas actividades.

√ Patente Comercial Municipal

Una vez realizado los pasos anteriores, concurrir a la municipalidad respectiva y hacer la entrega de la documentación mencionada anteriormente para abrir carpeta municipal a nombre de la empresa. Este trámite se realiza en 2 pasos, el primero es dejando los documentos mencionados y abriendo la carpeta, la sección de rentas en la municipalidad emitirá un documento con los datos respectivos, indicando el giro por el cual se está tramitando la patente comercial, la cual quedará en espera de verificación en terreno por parte de los inspectores municipales, mientras uno concurre con ese oficio a la Seremi a gestionar la siguiente documentación. Una vez que llegue el oficio de la SEREMI de Salud, se envía a Rentas de la municipalidad para completar la carpeta y finalmente otorgarán la patente comercial. Esta puede ser una temporal, la cual es con el plazo de un año corrido debido a que han encontrado alguna observación en la infraestructura de la obra municipal en el terreno en donde se emplaza el proyecto de local; en el caso de estar todo en norma, se le entregará la patente comercial definitiva y podrá abrir el local legalmente con todo en regla.

√ SEREMI de Salud

Se debe entregar un documento, un certificado, en el que consta de las acciones que está solicitando, en este caso, la gestión de una patente comercial de un local comercial de comida al paso, por lo que la SEREMI toma la información y agendará visita de una fiscalizadora, quien llegará al terreno y emitirá un informe final en donde internamente se gestionará finalmente el oficio de autorización a nivel sanitario para la apertura del local comercial en virtud de las condiciones, en este caso, comida al paso en un local comercial.

Véase en Capítulo Anexos los documentos correspondientes.

11.10.2 Cronograma de la Implementación

El cronograma considera su inicio de actividades desde el mes en que se firmó contrato de arriendo por el local comercial. En la tabla 18 se presentan los registros reales.

Tabla 27

Cronograma de la Implementación – 1era Parte

Noviembre 2024				**Diciembre 2024**				**Enero 2025**			
Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 5	Sem 6	Sem 7	Sem 8	Sem 9	Sem 10	Sem 11	Sem 12
X			X	X		X		X		X	

Fuente: Elaboración Propia

- √ En la primera semana de noviembre 2024 se comienzan las negociaciones para llegar a un acuerdo económico y de condiciones de éste.
- √ En la 4° semana, 24 de noviembre, se concreta la firma contrato de arriendo del local comercial.
- √ En la 5° semana se entrega documentación legal de Gesty para la apertura de la carpeta de patente comercial en la Municipalidad de Machalí, ciudad de Rancagua y se concurre a SEREMI de Salud de la misma región con el oficio inicial que informa de las actividades a realizar el local comercial y del cual se requiere autorización sanitaria respectiva.
- √ En la 7° semana se concreta la primera visita de la fiscalizadora de Seremi al local comercial, quedan 2 observaciones menores que levantar y se programa nueva visita.
- √ En la 9° semana se concreta la visita final de la fiscalizadora y hace el levantamiento in situ de las observaciones registradas, quedando en 100% de cumplimiento e iniciando el proceso de emisión de resolución que autorice con las firmas respectivas de las autoridades de dicha institución.

√ En 11° semana, llega la resolución de la Seremi y se entrega en la Municipalidad de Machalí para continuar con las gestiones para obtener la resolución de patente comercial.

Tabla 28

Cronograma de la Implementación – 2da Parte

Febrero				Marzo				Abril			
Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
Sem 13	Sem 14	Sem 15	Sem 16	Sem 17	Sem 18	Sem 19	Sem 20	Sem 21	Sem 22	Sem 23	Sem 24
X	X	X	X	X	X		X	X		X	

Fuente: Elaboración Propia

√ En 13° semana, 7 de febrero se obtiene la patente comercial del local comercial.

√ En 14° semana se comienza con la implementación de las máquinas y el mobiliario.

√ En 15° semana se comienza a trabajar en la imagen externa del local, con pintura, pancartas y banderas publicitarias.

√ En 16° semana se comienza a realizar las compras de los insumos a vender y equipos menores de cocina.

√ En 17° semana, el 1 de marzo se comienzan a ordenar los productos en los visicooler, los productos de snack en las góndolas y el día 2 de marzo 21:00 horas queda listo para arrancar.

√ Día 3 de marzo se da inaugurado el local Punto Cachero.

√ En 18° semana se incorporan 2 trabajadoras a prueba.

√ En 20° semana se renueva equipo de trabajadores.

√ En 21° semana se hace la primera inversión post cierre de ventas del mes que arroja números positivos y da la holgura para invertir inmediatamente a un techo tipo cobertizo para ante sala del local comercial.

√ EN 23° semana se conforma el equipo definitivo y se firman los primeros contratos de trabajo, dando cumplimiento legal en ámbitos de recursos humanos.

Tabla 29

Cronograma de la Implementación – 3ra Parte

Mayo 2005				Junio 2025				Julio 2025			
Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
Sem 25	Sem 26	Sem 27	Sem 28	Sem 29	Sem 30	Sem 31	Sem 32	Sem 33	Sem 34	Sem 35	Sem 36
X			X	X	X		X	X	X		X

Fuente: Elaboración Propia

√ En 25° semana, cumplimos dos meses y las ventas siguen en ascenso.

√ En 28° semana, se acepta ayuda económica externa, Roberto Mardones, uno de mis clientes en las asesorías, me financia 4.3mm aproximadamente para proyecto de ampliación y concentración de labores de Gesty y Punto Cachero.

√ En 29° semana, 5 de junio, se concreta inversión de 2 contenedores para ampliación de local en su sala de proceso apartada y bodega, junto con una oficina administrativa para concentrar mi tiempo de trabajo administrativo con el control gestión del local comercial.

√ En 30° semana, llegan los 2 contenedores al local comercial y se instalan en el patio de éste.

√ En 32° semana, se comienza con la habilitación de puertas, ventanas y ventanal en los contenedores.

√ En 33° semana se hacen los pagos de la habilitación anterior descrita, no quedando con deudas pendientes.

√ Se comienzan con gestiones para la transformación de Gesty E.I.R.L. que vuelva a Gesty S.P.A., seguido de las gestiones para actualizar datos en SEREMI de Salud, Contrato de Arriendo, Municipalidad de Machalí.

√ En 34° semana se comienzan con la habilitación interior de los contenedores y la pintura externa. Trabajo que se realiza paso a paso con mesura producto de poder controlar los gastos al máximo posible y no caer en más obligaciones económicas.

√ En 36° semana, 31 de julio, se cumple nuevo récord de ventas mensuales, lo que confirma que seguimos en tendencia ascendente con márgenes positivos los cuales nos permiten pagar las obligaciones adquiridas.

11.10.3 Check List de los Equipos

Tabla 30

Check List de la Cocina

COCINA	Equipos y Maquinaria	lavaplatos doble
		churrasquera eléctrica
		campana semi industrial
		horno eléctrico semi industrial
		congeladora 270 litros
		cooler vertical
		freidora doble 12 litros
		amasadora 12 kilos
		batidora
		mesón acero inoxidable
		cocinilla a gas 2 fuegos
		balanza digital ventus
		máquina de laminar
		minipimer
		termos
		hervidor 2 lts.
	Artículos de cocina	tablas de picar (colores)
		abateas de amasado
		batachas acero inoxidable
		cucharas de madera
		cuchillos de cocina (colores)
		tapers 2 lts.

		cubiertos
		ollas grandes
		ollas medianas
		olla a presión 11 lts.
		fuentes plásticas para masas
		dispensador de nova
	Otros	cilindro de gas 15 kilos
		cilindro de gas 11 kilos
		tarro de basura con tapa
		paños de cocina
		artículos de aseo y limpieza
		packaging biodegradable

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 31

Check List de Sala de Ventas

SALA DE VENTAS	Equipos y Maquinaria	visicooler vertical ventus
		visicooler vertical maigas
		vitrina pastelera 1.20 mts.
		vitrina de mesa masas caliente
		vitrina de mesa masas frías
		termo hervidor 25 lts.
	mobiliario	mesón atención
		mesón pared
		mesas c/ sillas
		mesa rincón
		taburetes
		silla de caja
		repisa sobre mesa
		repisa pared
		góndola metálica
	Otros	caja registradora
		bandejas de mimbre
		ornamentación cafetería
		Cortinas

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 32

Check List de Terraza

TERRAZA	Mobiliario	mesa plegable
		parrilla tambor
		parrilla redonda
	Otros	tetera metálica grandes
		tetera metálica chica

Fuente: Elaboración Propia

11.10.4 Fotos que Marcaron Hito de Implementación y Puesta en Marcha

Figura 17

Día Recepción Local Arrendado – 24 de noviembre 2024



Fuente: Fotografía propia

Figura 18

Día de la Inauguración - 3 de marzo de 2025



Fuente: Fotografía propia

Figura 19

Comensales Frecuentes - ya en la segunda semana de operaciones



Fuente: Fotografía propia

Figura 20

Publicidad del Primer de Inaugurado



Fuente: Fotografía propia

Figura 21

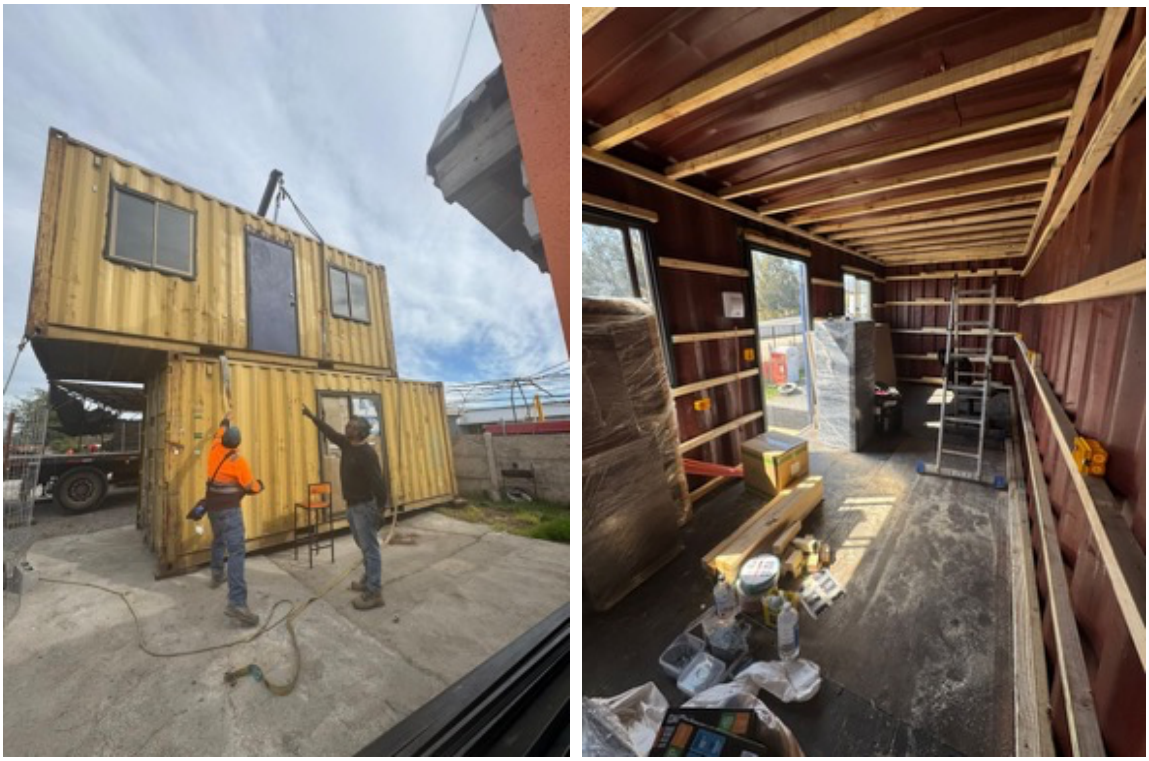
Invertimos en Mejoras Estructurales con mi Socio



Fuente: Fotografía propia

Figura 22

Comenzamos con Ampliación de Oficina Administrativa y Sala de Proceso con Bodega



Fuente: Fotografías propias

12 Reflexión sobre el Emprendimiento Femenino

Emprender un negocio propio es el sueño de muchas personas, y también ha sido el mío. La idea de ser mi propia jefa, de organizar mis tiempos y decisiones, nace del deseo profundo de que todo el esfuerzo y sacrificio que entrego día a día no siga construyendo el patrimonio de otros, sino el mío. A lo largo de mi vida laboral he experimentado lo que significa darlo todo por una empresa y, aun así, ser vista solo como un número más, especialmente en momentos críticos donde la desvinculación llega sin considerar el compromiso entregado. Emprender, aunque desafiante, es también una forma de liberarse de ese temor constante. Es crear algo propio, tangible, que depende de mí y que me devuelve el control sobre mi futuro. Ese miedo se disipa cuando el sueño empieza a tomar forma.

Sin embargo, la mayoría de esas personas no tienen real conciencia de que emprender conlleva muchos sacrificio, aunque se tengan todas las ganas y las fuerzas, aunque tengas algún capital y que éste sea reducido y limitado, aunque se tenga las ideas, aunque se adquieran estudios y las herramientas necesarias; nadie nos prepara para enfrentarnos a sentimientos extremos. La resiliencia, la perseverancia, la frustración, la templanza, el carisma, el trabajo en equipo, afloran en un mundo cada día más egoísta, individualista, competitivo, donde afloran las envidias y se desvanece la empatía, el cariño y apoyo ante el éxito.

Quisiera en este apartado final compartir mi historia personal y su vínculo con el emprendimiento. Vengo de una familia un parental matriarcal, de campo, de esfuerzo y resiliencia, que desde niña solo ví que a pesar de ser una “familia rota” por la ausencia de un padre, mi madre nos daba todo el amor y se esforzaba para que nunca nos faltara para comer, para vestir, para estudiar. Mi madre enfatizó que lo único que me podía dejar en la vida eran los estudios, que estudiara lo más que pudiese porque el conocimiento es poder y que ese poder debía ocuparlo en buenas acciones.

Fue así que en mi adolescencia comencé a enfocarme en mi futuro, en lo que quisiera “ser cuando grande”. Al desarrollar un trabajo escolar sobre la Cantata de Santa María, me llamó la atención la historia

que relata, la que fue mi motivación para estudiar algo relacionado con la relación persona – trabajo – empresa, así desde mi rol lograr aportar a generar lugares de trabajo sin acoso laboral, abusos y sea más equitativos.

Llegada la hora de comenzar mis estudios de nivel superior, tuve mi sueño frustrado producto de mi maternidad. Pero en realidad no fue frustrado mi sueño, solo debía esperar, y mientras estudié una carrera técnica de secretariado ejecutivo, de solo 1 año de estudio, lo que me permitió trabajar para darle lo necesario a mi bebita. Pasaron los años, ya en pareja y con 3 hijos más, comencé a vivir una instancia de violencia intrafamiliar la cual no pude contener más, por lo que decidí que era la hora de estudiar, crecer para dar el paso de continuar mi camino sola con mis 4 hijos.

Fue así que comencé a realizar mis sueños, ingresando a Duoc UC sede Plaza Vespucio, donde recibí mis primeros conocimientos y herramientas necesarias para desempeñarme como Ingeniero en Administración. Al egresar en mi 4to año logré formalizar mi trabajo profesional que realizaba con boletas de honorarios, y pasé a trabajar con facturas, fundando mi PYME Gesty Consultores SpA en el 2019.

En este caminar se abrieron puertas, y buscando adquirir un perfeccionamiento profesional, aspirando a una visión de que en unos 10 a 15 años más pueda estar sentada en una mesa de directorio de una importante empresa, es que llegué al MBA – USM. Tomé las opciones que me daba esta única casa de estudios del país en realizar 2 pasantías en el extranjero, una en el Babson College de Boston, EE.UU. donde aprendí que no tengo por qué tener miedo de ser un monito, ya que mi ingenio y mi reflejo es de un chimpancé en el medio en que me desenvuelvo y que perfectamente puedo hacer presencia ante los gorilas y permanecer en ese entorno. Desde la UPC de Catalunya, Barcelona, España, donde realicé mi segunda pasantía, confirmé que mis sueños sí se pueden hacer realidad, perseverando y diversificando, haciendo los ajustes que sean necesarios como la experiencia de RACC y siendo más drástica y dar un giro completo en otra dirección así como fue la empresa Brenntag, empresa que en su génesis fue fundada en 1874 como un

negocio mayorista de huevos que se expandió a la distribución de productos químicos, adoptando su nombre actual en 1937 tras ser adquirida por el grupo Stinnes y cambiar su denominación.

Volviendo al presente, me he dado cuenta que este camino no ha sido fácil. Concretar el arriendo del local Punto Cachero en la ubicación deseada, no fue fácil. Una vez firmado el contrato de arriendo en noviembre 2024 la presión comenzó a sentirse pues pagar el arriendo y el mes de garantía, cada día que pasaba sin poder iniciar la adaptación del local era un gasto sin posibilidad de pasarlo a un costo de inversión. Eso fue uno de las primeras barreras psicológicas que debí superar.

Inmediatamente de asegurados con el local comercial, comenzamos a adaptarlo según los parámetros sanitarios que exige la ley orgánica de la SEREMI de Salud, por lo que los materiales y las maquinarias mínimas necesarias para lograr la autorización debían funcionar, debían cumplir los requisitos; sin embargo me encontré con otra barrera, los precios eran altísimos!, por lo que debimos buscar opciones de segunda mano con especial cuidado de que estuviesen en condiciones buenas.

En paralelo, iniciando los tramites en las oficinas de renta y patente comercial de la municipalidad de Machalí me encontré con otra barrera, “no damos más patentes”, lo cual me cortaban las alas y todo lo avanzado se iba a fojas cero. Sin embargo, hice lobby con el alcalde y le expliqué mi historia de vida y el objetivo de conseguir una patente comercial para emprender, y como eso iba a contribuir con mis impuestos a la comuna y ayudar a dar plazas de trabajo a vecinos del sector. Esto tuvo una buena acogida.

Como podrás ver querido lector/a, fue difícil el arranque, pero eso no es nada!, ya todo listo con la modificación de los estatutos de mi pyme, los permisos de SEREMI de Salud, la habilitación de los giros en SII, realizados los acuerdos con el proveedor principal de los brebajes que me los dio a concesión por 30 días, habilitado el local con los equipos y maquinarias, el escaso presupuesto ya que me quedaba para los letreros y banderas publicitarias nada más; ya solo quedaba poner a mis hijos pequeños a mover las banderas a un lado de la carretera por un par de horas ciertos días previos, mientras colocábamos cada producto que pudimos adquirir para arrancar en las góndolas y equipos de refrigeración, nuestras jornadas

“de labores” previas a la apertura para dejar todo listo eran extensas y muy agotadoras, alistando cada detalle para que todo saliera bien. Era el momento de arrancar.

El primer día de ventas llegó, pero no fue lo que esperamos. Considera que la jornada de trabajo en el local parte a las 04:00 am, a las 05:00 ya comenzábamos a estar a disposición con las masas listas para atender y en toda la jornada, hasta las 12:00, solo se vendió $27.400.- Fue del terror!!!! Frustrada a más no poder, mis lagrimas afloraban con solo mis hijos preguntarme “mami, cómo te fue?”…

Resiliencia!... Fuerzas para seguir motivada al día siguiente, perseverancia para afrontar otro día más con el miedo que se repitiese lo mismo, sin embargo se logró vender cerca de $80.000, ya el tercer día más de $100.000 y poco a poco fuimos vendiendo más y más, pero Marco Antonio debía dejarme sola, debía iniciar su turno minero de 7x7x12, por lo que sabía que tendría al menos una venta segura por los encargos que tomábamos nota el día previo, por lo que tuvimos que buscar a personas que estuvieran dispuestas a trabajar por el día, pago diario, para ir probando ambas partes si convergíamos y podríamos crecer.

El primer mes cerramos con unas ventas aproximadas de $8.3mm, el segundo mes con unas ventas aproximadas de $13.9mm, tercer mes con unas ventas alrededor de $15.6mm, el cuarto mes con ventas de $15mm y hasta ahora, nuestro último mes $16.1mm.

Hasta el momento el crecimiento ha sido exponencial y muy positivo, pudimos formalizar los contratos, imposiciones, seguros médicos, hemos adquirido productos diferenciados en pastelería y frutos secos, hemos aumentado las ventas y por ende la compra de los insumos han aumentado también, el margen sigue aumentado y manteniendo todo bajo control para no perder el norte.

Ha sido un caminar turbulento, el primer mes lo trabajé sin parar por 27 días, día a día levantándome a las 3am, acostándome a las 23:00 horas aproximadamente, durmiendo poco porque sobre pensar las cosas que todo saliera bien para el otro día, pasa la cuenta.

La salud comenzó nuevamente a decaer y mi condición empeoró hasta llegar a vomitar sangre nuevamente. He pasado 2 instancias complejas de salud, hasta estar conectada con sondas a una máquina que tuve que portar conmigo 24/7, sin dejar de cumplir con mi labor de mamá, dueña de casa, pareja, apoderado de mi hijo menor, sostenedora de mis hijas mayores de su universidad, a como dando lugar para terminar de pagar mi MBA y los "tarjetazos" que tuve que ocupar tanto para los viajes al extranjero como para inaugurar el local… ufff! Aun así, he podido.

Y con todo lo que puedes vivir como emprendedora de manera interna, con tu mismo tú, con tus hijos y pareja, no faltan las barreras externas… esas que solo ven lo que quieren ver y se hacen presente de algún modo u otro y en vez de darte ánimo te hacen críticas destructivas, te enlodan los sueños, desgatan tus fuerzas y comienzas a cuestionarte si realmente estás haciéndolo bien o no, porque obviamente en el momento en que emprendes con un negocio, deberás dedicarle tiempo y el tiempo es el mismo todos los días, solo que deberás de dejar de hacer cosas en otras actividades a las que estabas acostumbradas, muchas veces también sentirás y verás que poco pudiste compartir con tus hijos en casa, porque te vas de madrugada y llegas en la tarde noche cuando los niños ya están casi listos para dormir; las salidas familiares cesan, si no tienes un control del estrés comienzas a agobiarte y finalmente todo se hace más pesado y difícil de sobrellevar.

No estarás exenta de personas que se acercan al verte bien y exitosa con tu local y comiencen a pedirte dinero, pedirte "apoyo económico" para esto o para aquello, pero sabes bien que tus recursos son limitados, que aún esto está despegando y al atreverte a decir "no puedo", te harán sentir que eres egoísta, que eres avara, etc., etc., etc. Nuevamente estarás a prueba emocional, a resistir a las críticas ahora porque te va bien.

En todo este tiempo y en esta montaña rusa de emociones, descubrí 3 cosas importantes:

1. Soñar en grande, muy grande y trabaja perseverando día a día hasta con tus fantasmas. No decaigas.

2. Si encontraste la oportunidad, tienes la idea innovadora y pudiste conseguir recursos para concretar tu idea, es el momento. Atrévete, da el paso a emprender.
3. Y la más importante para mí, aférrate a una motivación que nunca sueltes a pesar de todo, a pesar de que tengas días malos, a pesar de que te frustres, a pesar de que te critiquen, a pesar de que todo lo veas negro y llores a mares, recuerda esa motivación y sécate las lágrimas para continuar al día siguiente.

Porque emprender es difícil, pero no imposible. Hoy ya he llegado a la instancia en que puedo delegar funciones en el equipo de trabajo y sentir que no soy una esclava de mi local y sigo adelante.

Finalmente, “No envidies mis logros si no conoces mis sacrificios”; una tremenda verdad.

13 Conclusión

El desarrollo del Plan de Negocios para concretar esta nueva línea de negocio en Gesty SpA, hace que el local comercial Punto Cachero confirme la viabilidad técnica, comercial y financiera del proyecto, destacando su potencial de crecimiento en un mercado con baja competencia directa y alta demanda insatisfecha por opciones de comida rápida tradicional en la Carretera del Cobre. La propuesta de valor —basada en la churrasca con agregado y una experiencia de atención fraterna— no solo satisface necesidades funcionales de rapidez y conveniencia, sino que también conecta emocionalmente con el cliente, generando fidelidad y diferenciación sostenible.

El análisis estratégico (FODA, PESTEL, 5 Fuerzas de Porter) demuestra que la ubicación, el producto y el enfoque de servicio constituyen ventajas competitivas difíciles de replicar, mientras que las amenazas identificadas pueden mitigarse mediante diversificación de canales, alianzas con proveedores locales y un plan de marketing digital robusto. Las proyecciones financieras evidencian márgenes atractivos y un flujo de caja positivo, respaldando la rentabilidad del negocio incluso bajo escenarios conservadores.

La sostenibilidad ambiental y social se incorporan como ejes transversales, cumpliendo con la normativa vigente y fortaleciendo la imagen corporativa frente a un consumidor cada vez más consciente. Asimismo, la estructura operativa, basada en procesos estandarizados y un equipo reducido pero capacitado, permite escalar el modelo sin sacrificar calidad ni tiempos de entrega.

En conclusión, Punto Cachero está preparado para posicionarse como un referente gastronómico regional, combinando autenticidad, eficiencia y cercanía. La implementación disciplinada de las estrategias propuestas permitirá consolidar la marca, expandir su cobertura y abrir el camino hacia un modelo replicable en nuevos puntos de venta o incluso en formato de franquicia, asegurando así su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

14 Bibliografía

Aaron Allen y Associates. (2022). *La industria de restaurantes en Chile: oportunidades y desafíos*. https://aaronallen.com/blog/espanol/industria-de-restaurantes-chile

Asociación Chilena de Gastronomía y Cámara Nacional de Comercio. (2025, 25 febrero). *Artículo periodístico habla sobre la venta de comida rápida creció 9,5 % en el último trimestre de 2024 pero consumo promedio por boleta mostró una tendencia a la baja.* https://www.diarioestrategia.cl/texto-diario/mostrar/5194850/cnc-venta-comida-rapida-crecio-95-ultimo-trimestre-2024-pero-consumo-promedio-boleta-mostro-tendencia-baja

Asociación Chilena de Gastronomía. (2025). *Informe trimestral de consumo fuera del hogar 2025-Q1*. https://www.achiga.cl

Banco Central de Chile. (2025). *Informe de Política Monetaria (IPoM) junio 2025*. https://www.bcentral.cl

Banco Central del Chile. (2021). *Informe de Estabilidad Financiera* . https://www.bcentral.cl/contenido/-/details/informe-de-estabilidad-financiera-segundo-semestre-2021

Banco Central de chile. (octubre 6, 2025) *Base de datos de tasas de interés de los últimos 10 años*. https://www.bcentral.cl/areas/estadisticas/tasas-de-interes

Base de Datos Estadísticos. (octubre 13, 2025). *Tasas de interés vigentes.* https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311?cbFechaDiaria=2025&cbFrecuencia=MONTHLY&cbCalculo=NONE&cbFechaBase=

Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2025). *Ley 21.561 y Decreto Supremo 977 sobre Reglamento Sanitario de los Alimentos*. https://www.bcn.cl

Consultora SerPyme. (2023). *Food trucks: Requerimientos sanitarios que exige la SEREMI de Salud para otorgar la resolución sanitaria.* https://www.consultoraserpyme.cl/portfolio/food-trucks/

CORFO, 2022. *Boletín 2022 "Participación de Mujeres y Empresas de Mujeres*". https://wapp4.corfo.cl/archivos/WCSCONTI/PG/1456411273868/BoletinGenero2022V2.pdf#:~:text=el%20Desarrollo%20de%20Emprendimientos%20fue%20de%20un,muestra%20un%20aumento%20significativo%20de%2012%2C68%20puntos

Diario Financiero. (2025). *Toku y la expansión de los pagos sin contacto en pymes chilenas*. https://www.df.cl

El País. (2025). *Chile enfrenta año electoral con estabilidad y desafíos en reformas estructurales*. https://elpais.com

Escuela de Negocios Leonard N. Stern. (2025) *Betas por sector (EE.UU.) https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html*

*Escuela Hotelería, Turismo y Gastronomía INACAP. (2019). Manual de seguridad alimentaria y HACC*P. https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-181852_recurso_pdf.pdf?utm_source=chatgpt.com

Gacitúa, C. (19 de mayo de 2020). *El rubro gastronómico post pandemia. WiP.cl*. https://www.wip.cl/el-rubro-gastronomico-en-pandemia/

Gassmann, O., Frankenberger, K., & Csik, M. (2014). *The business model navigator: 55 models that will revolutionise your business.* FT Press/Pearson Education.

Gobierno de Chile. (mayo 26, 2026). *Plan de soberanía alimentaria y fomento a proveedores locales.* https://www.afipa.cl/gobierno-lanza-estrategia-nacional-de-soberania-para-la-seguridad-alimentaria-juntos-alimentamos-chile/

Indicadores Beta por Sector (EE.UU.), 13 de octubre de 2025. https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

Johnson, M. W. (2010). *Seizing the white space: Business model innovation for growth and renewal*. Harvard Business Press.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing (15.a ed.)*. Pearson Educación.

Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2017). *Marketing para turismo y hostelería (7.a ed.*). Pearson Educación.

La Tercera. (2025). *Ocho de cada diez chilenos perciben alza en alimentos y priorizan conveniencia*. https://www.latercera.com

Lamb, C. W., Hair, J. F., y McDaniel, C. (2019). *Marketing (13.a ed.)*. Cengage Learning.

Ley N.º 21.368. (2021). *Regula la entrega de plásticos de un solo uso y las botellas plásticas*. [Chile]. https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1163603.

Ministerio de Economía y Fomento Turístico de Chile (Julio, 2021). *Boletín Análisis Descriptivo de la Pandemia sobre las empresas en Chile*. Unidad de Estudios División Política Comercial e Industrial https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2021/07/Boletin-Analisis-descriptivo-del-impacto-de-la-pandemia-sobre-las-empresas-en-Chile-1.pdf

Ministerio de la Mujer y Equidad de Género, 2021. *Estudio cuantitativo de emprendimiento femenino en Chile.* https://minmujeryeg.gob.cl/wp-content/uploads/2021/11/Resultados-a-Publicar-Estudio-Emprendimiento-Femenino-en-Pandemia.pdf

Ministerio de Salud. (1996). *Decreto Supremo Nº 977: Reglamento Sanitario de los Alimentos. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile*. https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=71271

Ministerio de Salud. (2015). *Norma Técnica sobre requisitos para la aplicación del sistema HACCP en establecimientos de alimentos de consumo humano (Decreto Exento Nº 118).* Ministerio de Salud, Chile. bibliotecadigital.ciren.cl

Mujeres Empresarias. (2025, 7 de abril). *Mujeres emprendedoras enfrentan más barreras en Chile*. https://me.cl/mujeres-emprendedoras-enfrentan-mas-barreras-en-chile/

Osterwalder, A., y Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, y challengers.* John Wiley y Sons.

Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., y Choudary, S. P. (2016). *Platform revolution: How networked markets are transforming the economy and how to make them work for you.* W. W. Norton y Company.

Pilar Vial – Publicista y Emprendedora, (febrero 14, 2021), Blog Necesidad versus Oportunidad: dos escenarios múltiples opciones. Observatorio de Políticas de Emprendimiento. https://opem.cl/necesidad-versus-oportunidad/

Porter, M. E. (1979). *How competitive forces shape strategy. Harvard Business Review, 57(2), 137-145*. Harvard Business Review

Resolución N°43, Establece Nueva Tabla de Vida Útil fijada por el Servicio de Impuestos Internos para bienes físicos del activo inmovilizado (2002). https://www.sii.cl/valores_y_fechas/tabla_vida_util_activo_inmovilizado.html

Reuters. (Julio 29, 2025). *Banco Central de Chile prevé recortes en la tasa de interés durante 2025*. https://www.reuters.com/latam/negocio/MWQSCCNQPRI7LIE3FANZKFEU4E-2025-07-29/

SERCOTEC, 2020. *año marcado por la pandemia de COVID-19, adaptó y potenció sus programas para apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs). El foco se mantuvo en impulsar el desarrollo de los emprendedores, tanto por necesidad como por oportunidad.* https://www.sercotec.cl/sercotec-abre-convocatoria-de-capital-abeja-2020/#:~:text=La%20Directora%20Nacional%20de%20Sercotec%2C%20Carolina%20Undurraga,seguimos%20potenciando%20y%20apoyando%20el%20emprendimiento%20femenino%2C

SERCOTEC. (2022). *Ruta Digital 2022*. Ministerio de Economía, Fomento y Turismo de Chile. https://www.emol.com/noticias/Economia/2022/06/28/1065369/convocatoria-para-ruta-digital-2022.html#:~:text=Ruta%20Digital%20forma%20parte%20de%20la%20iniciativa,a%201.095%20pymes%20de%20todo%20el%20pa%C3%ADs.

SernamEG. (2015). *bases para convocatoria "profesional programa mujeres jefas de hogar"*. de https://app.sernam.cl/descargas/concurso/doc/2015/nc/20151026_BASES_CONVOCATORIA_PMJH_MyT.pdf

SERNATUR. (marzo 8, 2025). *Palabra de Mujer: 4 Testimonios que evidencian la influencia femenina en el desarrollo del turismo.* Servicio Nacional de Turismo. https://www.sernatur.cl/palabra-de-mujer-cuatro-testimonios-que-evidencian-la-influencia-femenina-en-el-desarrollo-del-turismo/

Subsecretaria de Turismo de Chile, (2024). *Hoja de Ruta de la Experiencia Gastronómica en el Turismo 2024 – 2030. https://www.subturismo.gob.cl/wp-content/uploads/2024/02/hoja-de-ruta-2024-2030.pdf*

Sunkel, C, (2020). *"Emprendimiento Gastronómico en Chile: Una mirada post pandemia*. [Informe]. Universidad de Chile. https://www.uchile.cl/documento.pdf

Víctor Cancino, (enero 13, 2023) . Blog Expertos *"Emprendimiento Femenino: Brechas y Oportunidades en su Desarrollo… Factor F*". https://enlinea.santotomas.cl/blog-expertos/emprendimiento-femenino-brechas-y-oportunidades-en-su-desarrollo-factor-f/

Winterhalter Chile. (2024). *Cómo obtener la autorización sanitaria para locales de alimentos ante la SEREMI de Salud*. https://www.winterhalter.com/cl-es/blog-winterhalter/como-obtener-la-autorizacion-sanitaria-para-locales-de-alimentos-ante-la-seremi-de-salud/

15 Glosario

Tabla 33

Glosario

Cachero	Denominación en la jerga minera al trabajador que realiza sus funciones en terreno faenero exclusivamente en Codelco División El Teniente. En el resto del papis a los trabajadores mineros se les llama "viejo" o "vieja".
Beta (riesgo mercado)	Beta (β) es una medida de la volatilidad de una acción o portafolio en comparación con el mercado en general. Indica el grado en que se mueve un activo respecto a un índice de referencia (como el S&P 500). Una beta de 1 significa que el activo se mueve en la misma dirección que el mercado, mientras que un valor mayor a 1 indica una mayor volatilidad y riesgo sistemático.
T (tasa impositiva)	Tasa Impositiva es la tasa de impuestos que se le aplican a las empresas la cual es definida por el Banco Central de Chile.
tasa libre de riesgo (RF)	Tasa libre de riesgo (o «risk-free rate») es el rendimiento teórico que un inversor puede esperar de una inversión que no tiene riesgo de impago o pérdida de capital.
Ke (CAPM)	El CAPM (Capital Asset Pricing Model o Modelo de Valoración de Activos Financieros) es un modelo financiero que estima la rentabilidad esperada de un activo en función de su riesgo sistemático.
Ki (tasa de la deuda) Mensual	Es el costo que se paga por el dinero prestado, expresado como un porcentaje del monto del préstamo y calculado mensualmente. Indicador dado por el Banco Central.
Ko (WACC) para VAN E.	El WACC (Weighted Average Cost of Capital), o coste medio ponderado de capital, es una métrica financiera que representa el coste total de financiamiento de una empresa, promediando el coste de su capital propio y de su deuda, ponderados por sus respectivas proporciones
RM (rentabilidad del mercado)	Rentabilidad del Mercado en virtud del IGPA (promedio de las cotizaciones de las empresas que cotizan en la bolsa en chile).
E % Financiamiento Propio	El financiamiento propio o autofinanciación es la utilización de recursos internos de una empresa, como el capital aportado por los socios, las ganancias retenidas, o las reservas, para financiar sus operaciones o proyectos, sin necesidad de recurrir a fuentes externas de financiación como los bancos

D % Financiamiento Externo	El financiamiento externo en finanzas se refiere a los fondos que una empresa o individuo obtiene de fuentes ajenas a su operación interna para financiar sus actividades, proyectos de crecimiento o necesidades de capital de trabajo. Estas fuentes pueden incluir bancos, inversores, fondos de capital de riesgo, y organismos gubernamentales. A diferencia del financiamiento interno, los recursos externos suelen implicar un compromiso de devolución con intereses o una participación accionaria, y son cruciales para la expansión y sostenibilidad de un negocio.
Ki (tasa de la deuda) Anual	Ki refiere al costo del capital ajeno (o costo de la deuda), que es la tasa de interés que una empresa paga por el financiamiento que obtiene de terceros, como bancos o bonos, después de considerar el beneficio fiscal de los intereses. También puede usarse para indicar la tasa de inflación o como parte de un índice más amplio de costos de capital en ciertos materiales.
Ke: Coste de los Fondos Propios	Ke representa el Costo del Capital Propio (también conocido como Costo del Equity o Coste de los Recursos Propios), que es la rentabilidad mínima que los inversores accionistas esperan recibir por invertir su dinero en una empresa, a cambio de asumir el riesgo de la inversión.
Kd: Coste de la Deuda Financiera	representa el coste o costo de la deuda, es decir, el rendimiento que la empresa paga por sus fuentes de financiación ajenas, como préstamos o bonos. Este coste suele ajustarse por impuestos (se considera la parte deducible de los intereses), y es un componente esencial para calcular el Coste Promedio Ponderado de Capital (WACC), que representa la rentabilidad mínima requerida para invertir en una empresa.
E: Fondos Propios	Son los recursos financieros que pertenecen a una empresa y que no generan una obligación de devolución a terceros, es decir, no son deudas.
D: Deuda Financiera	Es la obligación de devolver dinero recibido de terceros, como un préstamo bancario o la emisión de bonos, y se distingue de la deuda no financiera (como deudas comerciales o fiscales).
B°T°	Los beneficios tributarios son medidas que buscan rebajar el pago de algún gravamen, los que son otorgados por el Estado como instrumentos de política fiscal, en función a variables como nivel de ingresos, tipo de actividad y zona geográfica, entre otras.
GOPM	Gastos Operacionales y Puesta en Marcha

Fuente: Elaboración Propia

16 Anexos

16.1 Estatutos Actualizados

REGISTRO DE EMPRESAS Y SOCIEDADES

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo
Gobierno de Chile

Gobierno de Chile

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo
Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño

CERTIFICADO DE ESTATUTO ACTUALIZADO

El Registro de Empresas y Sociedades certifica que, a la fecha de emisión de este documento, la sociedad identificada se encuentra regulada por el Estatuto, que los socios o constituyente han suscrito conforme a la ley.

Rut Sociedad: 76.994.926-7
Razón Social: GESTY SpA
Fecha de Constitución: 26 de marzo del 2019
Fecha de Emisión del Certificado: 05 de agosto del 2025

De acuerdo con lo establecido en el art. 22 de la Ley N° 20.659, este certificado tiene valor probatorio de instrumento público y constituye título ejecutivo.

Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley 19.799. Para verificar la integridad y autenticidad de este documento puede consultar en www.registrodeempresasysociedades.cl, donde estará disponible por 15 días contados desde la fecha de emisión.
El documento impreso es copia del documento original.

El código de verificación electrónico (CVE) es: **CR8C1ISwiKsz**

CR8C1ISwiKsz

TU EMPRESA EN UN DIA.CL Registro Empresas

Gobierno de Chile
registroempresas.cl

16.2 Habilitación en SII

Nombre o razón social:
GESTY SPA
RUT:
76994926-7

Servicio de Impuestos Internos

Datos personales y tributarios

Direcciones

Teléfonos y Correos electrónicos

Inicio de actividades y término de giro

Representantes legales

Socios y Capital

Actividades económicas

Actividades económicas vigentes

Glosa descriptiva de actividades económicas	GESTION EMPRESARIAL, ARRIENDO, PRODUCCIÓN DE EVENTOS Y VENTAS X MENOR

Mostrar 10 actividades

Buscar:

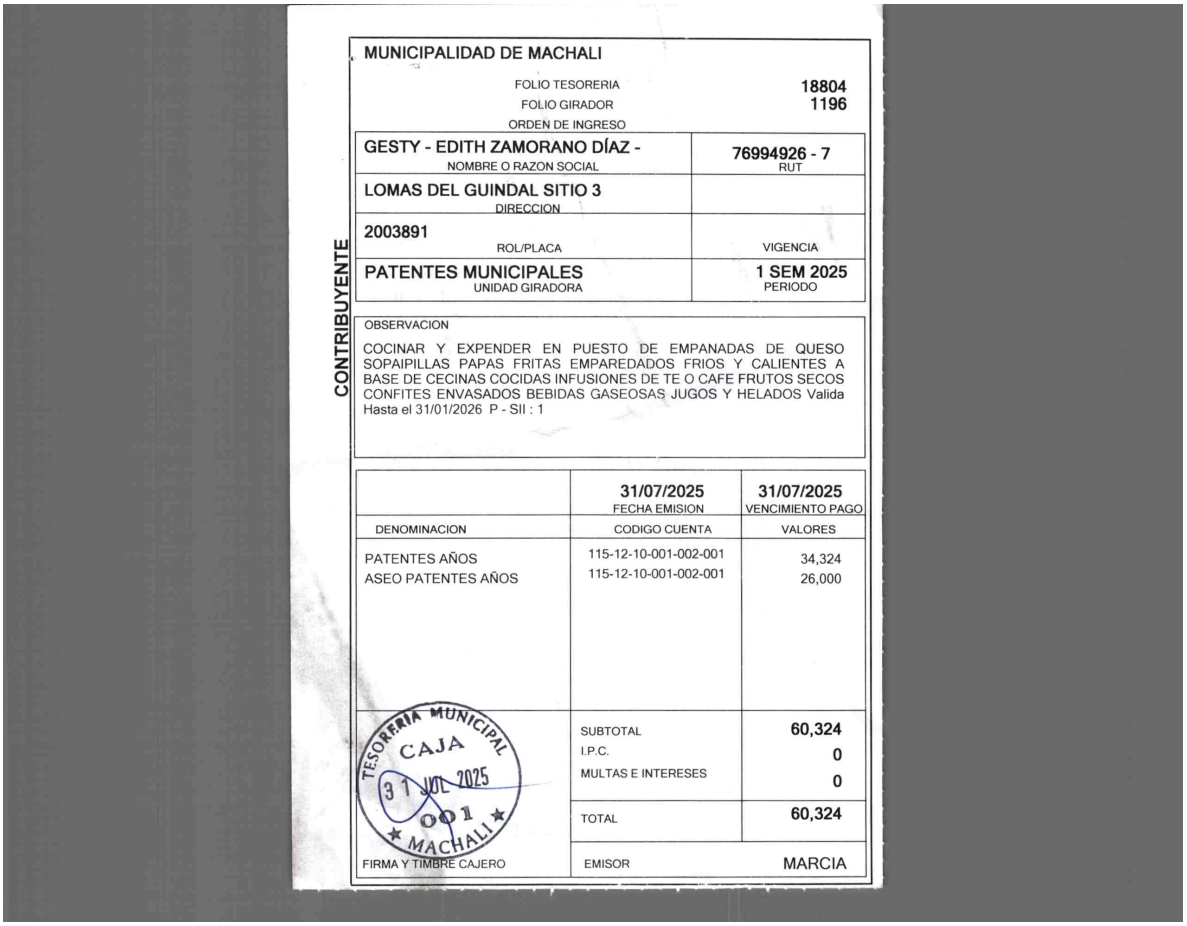
Actividad	Código	Categoría tributaria	Afecta IVA	A partir de
ACTIVIDADES DE CONSULTORIA DE GESTION	702000	1	SI	28-03-2019
ACTIVIDADES DE RESTAURANTES Y DE SERVICIO MOVIL DE COMIDAS	561000	1	SI	22-11-2023
ALQUILER DE MAQUINARIA Y EQUIPO DE OFICINA, SIN OPERARIOS (SIN SERVICIO ADMINISTRATIVO)	773003	1	SI	17-08-2020
OTRAS ACTIVIDADES CREATIVAS, ARTISTICAS Y DE ENTRETENIMIENTO N.C.P.	900009	1	SI	22-11-2023
VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTO Y ACCESORIOS PARA MASCOTAS EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS	477391	1	SI	22-11-2023
VENTA AL POR MENOR DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y TABACO EN PUESTOS DE VENTA Y MERCADOS (INCLUYE FERIAS)	478100	1	SI	22-11-2023

Mostrando del 1 al 6 de un total de 6 registros

Anterior 1 Siguiente

Sociedades a las que pertenece el contribuyente

16.3 Patente Comercial Municipal



MUNICIPALIDAD DE MACHALI

FOLIO TESORERIA 18804
FOLIO GIRADOR 1196
ORDEN DE INGRESO

CONTRIBUYENTE

GESTY - EDITH ZAMORANO DÍAZ - (NOMBRE O RAZON SOCIAL)	76994926 - 7 (RUT)
LOMAS DEL GUINDAL SITIO 3 (DIRECCION)	
2003891 (ROL/PLACA)	VIGENCIA
PATENTES MUNICIPALES (UNIDAD GIRADORA)	1 SEM 2025 (PERIODO)

OBSERVACION

COCINAR Y EXPENDER EN PUESTO DE EMPANADAS DE QUESO SOPAIPILLAS PAPAS FRITAS EMPAREDADOS FRIOS Y CALIENTES A BASE DE CECINAS COCIDAS INFUSIONES DE TE O CAFE FRUTOS SECOS CONFITES ENVASADOS BEBIDAS GASEOSAS JUGOS Y HELADOS Valida Hasta el 31/01/2026 P - SII : 1

	31/07/2025 FECHA EMISION	31/07/2025 VENCIMIENTO PAGO
DENOMINACION	CODIGO CUENTA	VALORES
PATENTES AÑOS	115-12-10-001-002-001	34,324
ASEO PATENTES AÑOS	115-12-10-001-002-001	26,000
	SUBTOTAL	60,324
	I.P.C.	0
	MULTAS E INTERESES	0
	TOTAL	60,324
FIRMA Y TIMBRE CAJERO	EMISOR	MARCIA

TESORERIA MUNICIPAL CAJA 31 JUL 2025 001 MACHALI

16.4 Seremi de Salud

RESOLUCIÓN EXENTA N° 2406610181
FECHA: 23/12/2024

VISTOS: Estos antecedentes, la Solicitud de autorización Sanitaria de funcionamiento del PUESTOS, CASETAS, CARROS Y QUIOSCOS , ubicado en LOMAS DEL GUINDAL S/N° SITIO 3 , MACHALI , REGIÓN DEL LIBERTADOR B. OHIGGINS con ingreso en prestación N°2406610181 de fecha 27/11/2024, presentada a esta SEREMI de Salud por GESTY - EDITH ZAMORANO DÍAZ - E.I.R.L. , RUT: 76994926-7, representada por Don(a) EDITH ZAMORANO DÍAZ , RUT: 14219409-0 , ambos domiciliados(as) para estos efectos en RUTA H-40 S/N° , SANTA ROSA E11, MACHALI , REGIÓN DEL LIBERTADOR B. OHIGGINS

CONSIDERANDO, lo informado por funcionario(s) de esta Autoridad Sanitaria en el acta de inspección N° 2406610181/1 con fecha 09/12/2024

Y TENIENDO PRESENTE lo dispuesto en el Código Sanitario y sus reglamentos, aprobado por el D.F.L. Nº 725/67, del Ministerio de Salud; el Reglamento Sanitario de los Alimentos, aprobado por el Decreto Supremo Nº 977/96 del Ministerio de Salud; y en uso de las facultades que me confiere el Decreto con Fuerza de Ley N° 1 de 2005, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto Ley 2763/79 y Decreto Supremo N° 136/04 del Ministerio de Salud, que aprobó el Reglamento Orgánico de dicha Secretaría de Estado, dicto la siguiente:

RESOLUCIÓN

1. **AUTORIZASE** el funcionamiento del PUESTOS, CASETAS, CARROS Y QUIOSCOS, ubicado en LOMAS DEL GUINDAL S/N°, SITIO 3 , MACHALI, REGIÓN DEL LIBERTADOR B. OHIGGINS, para el(los) siguiente(s) fin(es):

- COCINAR Y EXPENDER EN PUESTO EMPANADAS DE QUESO
- COCINAR Y EXPENDER EN PUESTO MASAS CRUDAS SIN RELLENO
- COCINAR Y EXPENDER EN PUESTO VEGETALES PROCESADOS
- ELABORAR Y EXPENDER EN PUESTO EMPAREDADOS CALIENTES A BASE DE CECINAS COCIDAS
- ELABORAR Y EXPENDER EN PUESTO EMPAREDADOS FRIOS A BASE DE CECINAS COCIDAS
- ELABORAR Y EXPENDER EN PUESTO INFUSIONES DE TE O CAFE
- EXPENDER EN PUESTO ALIMENTOS QUE NO REQUIEREN REFRIGERACION
- EXPENDER EN PUESTO HELADOS ENVASADOS

2. **TENGASE PRESENTE** que la autorización contenida en el presente instrumento, considera las siguientes características de la instalación, cuya modificación deberá contar con la Autorización de la Autoridad Sanitaria correspondiente:

- SUPERFICIE TOTAL CONSTRUIDA (36 MT CUADRADOS)

3. **DEJESE ESTABLECIDO** que todo alimento que se elabore, procese, almacene, distribuya, comercialice, o transfiera, y sus materias primas, deben provenir de establecimientos o instalaciones autorizadas por la Autoridad Sanitaria competente, de acuerdo a lo dispuesto en el Reglamento Sanitario de los Alimentos.

GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD

Y la actualización de la autorización de funcionamiento en la actualidad para Gesty SpA

Nº Folio: 2506339870
LIBERTADOR B. OHIGGINS, 22-07-2025

Secretaría Regional Ministerial de Salud
REGIÓN DEL LIBERTADOR B. OHIGGINS

VISTOS: Lo dispuesto en el D.F.L. Nº 1 de 2005, del Ministerio de Salud, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del D.L. Nº 2.763 de 1979, y de las leyes Nº 18.933 y 18.469; en el Decreto Supremo Nº 136 de 2004, del Ministerio de Salud, que aprueba el Reglamento Orgánico del Ministerio de Salud; en el DECRETO Nº 04 DE 08 DE FEBRERO DE 2023; y en la Resolución N° 36 de 2024 de la Contraloría General de la República.

CONSIDERANDO:

1° Que, **GESTY SPA**, **RUT: 76994926-7**, representada por **EDITH ZAMORANO DÍAZ , RUT: 14219409-0**, ambos con domicilio en LOMAS DEL GUINDAL S/N° SITIO 3 , comuna de MACHALÍ, REGIÓN DEL LIBERTADOR B. OHIGGINS ha informado cambio de razón social.

2° Que, se han presentado todos los antecedentes requeridos para tal efecto.

3° Que, de la revisión de los antecedentes presentados, y de conformidad a las facultades legales y reglamentarias con las que obro, dicto la siguiente:

RESOLUCIÓN

1. **TÓMASE CONOCIMIENTO** del Cambio de Razón Social de **PUESTOS, CASETAS, CARROS Y QUIOSCOS**, autorizado el 23/12/2024 con la Resolución Exenta N° 2406610181, de **GESTY - EDITH ZAMORANO DÍAZ - E.I.R.L.**, **RUT: 76994926-7** representado por **EDITH ZAMORANO DÍAZ RUT: 14219409-0**, a **GESTY SPA, RUT: 76994926-7** representado por **EDITH ZAMORANO DÍAZ , RUT: 14219409-0**, con domicilio en LOMAS DEL GUINDAL S/N° SITIO 3 , comuna de MACHALÍ, REGIÓN DEL LIBERTADOR B. OHIGGINS.

2. **NOTIFÍQUESE** la presente resolución al interesado mediante el correo electrónico que haya señalado, si fue autorizada la notificación por este medio, o de lo contrario por carta certificada.

GOBIERNO DE CHILE
MINISTERIO DE SALUD

ANÓTESE Y NOTIFÍQUESE
SEREMI DE SALUD
REGIÓN DEL LIBERTADOR B. OHIGGINS
SEGUN RESOLUCIÓN° DECRETO Nº 04 DE 08 DE FEBRERO DE 2023

Firmado por Rodrigo Guillermo Proharam Troncoso
Fecha 22/07/2025 16:37:57 CLT

RODRIGO GUILLERMO PROHARAM TRONCOSO
SECRETARÍA REGIONAL MINISTERIAL DE SALUD
REGIÓN DEL LIBERTADOR B. OHIGGINS

16.5 Flujo de Caja

Tabla 34

Flujo de Caja – Escenario Favorable

FLUJO DE CAJA						
DATOS BASES						
ITEM/años	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ventas Promedio Mensual en Faena		2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000
días de venta en faena al mes		14	14	14	14	14
Ventas Promedio Mensual en Local		9.000.000	9.450.000	9.922.500	10.418.625	10.939.556
días de venta en local al mes		30	30	30	30	30
PROYECTO EN $						
I. INGRESOS						
Ingreso por Ventas en Faena		33.600.000	33.600.000	33.600.000	33.600.000	33.600.000
Ingreso por Ventas en Local		108.000.000	113.400.000	119.070.000	125.023.500	131.274.675
Otros Ingresos						305.954
TOTAL INGRESOS		**141.600.000**	**147.000.000**	**152.670.000**	**158.623.500**	**165.180.629**
II. EGRESOS OPERACIÓN						
Gastos Fijos Asociados		300.000	315.000	330.750	347.288	364.652
Arriendo local		9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
Amortización GOPM		944.000	-	-	-	-
Remuneraciones		33.136.608	33.136.608	33.136.608	33.136.608	33.136.608
Uniforme		500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Gastos Variable Asociados						
Insumos comestibles y otros		72.000.000	75.600.000	79.380.000	83.349.000	87.516.450
Insumos bebestibles		12.000.000	12.480.000	12.979.200	13.498.368	14.038.303
Depreciación de los Activos		456.190	456.191	456.191	456.191	456.191
TOTAL EGRESOS		**128.336.798**	**132.387.799**	**137.672.749**	**143.266.455**	**149.189.104**
RAI		13.263.202	14.612.201	14.997.251	15.357.046	15.991.526
Impuesto (27%)		-3.581.064	-3.945.294	-4.049.258	-4.146.402	-4.317.712
RDI		**9.682.137**	**10.666.907**	**10.947.993**	**11.210.643**	**11.673.814**
III. INVERSIONES						
Visicooler Ventus	360.000					
Visicooler Maigas	720.000					
Vitrina pastelera	500.000					

Churrasquera eléctrica	180.000					
Campana semi industrial	140.000					
Mesón atención	600.000					
Mesón pared	120.000					
Mesón central	120.000					
Vitrina masas caliente	80.000					
Vitrina masas frías	350.000					
Horno eléctrico semi industrial	75.000					
Lavaplatos doble	35.000					
Congeladora 270 litros.	290.000					
Capital de Trabajo	18.000.000	900.000	945.000	992.250	1.041.863	-
GOPM	944.000					
TOTAL INVERSION	**22.514.000**	**900.000**	**945.000**	**992.250**	**1.041.863**	**0**
Resultado Después de Inversión	**-22.514.000**	**8.782.137**	**9.721.907**	**9.955.743**	**10.168.781**	**11.673.814**
IV. RECUPERACIÓN						
Recuperación Depreciación		456.190	456.191	456.191	456.191	456.191
GOPM		944.000				
Valor Libro						1.669.046
Recuperación Capital de trabajo						21.879.113
FLUJO NETO DE FONDOS ECONÓMICO	**-22.514.000**	**10.182.328**	**10.178.098**	**10.411.934**	**10.624.972**	**35.678.163**
FINANCIAMIENTO	**16.000.000**					
amortización		**-4.071.293**	**-5.224.458**	**-6.704.249**	**-**	**-**
interés		**-3.582.918**	**-2.429.753**	**-949.961**	**-**	**-**
B° T°		**967.388**	**656.033**	**256.490**	**-**	**-**
FLUJO FINANCIERO	**-6.514.000**	**3.495.505**	**3.179.920**	**3.014.213**	**10.624.972**	**35.678.163**

Fuente: Elaboración Propia

16.6 Flujo de Caja - Escenario Pesimista

Tabla 35

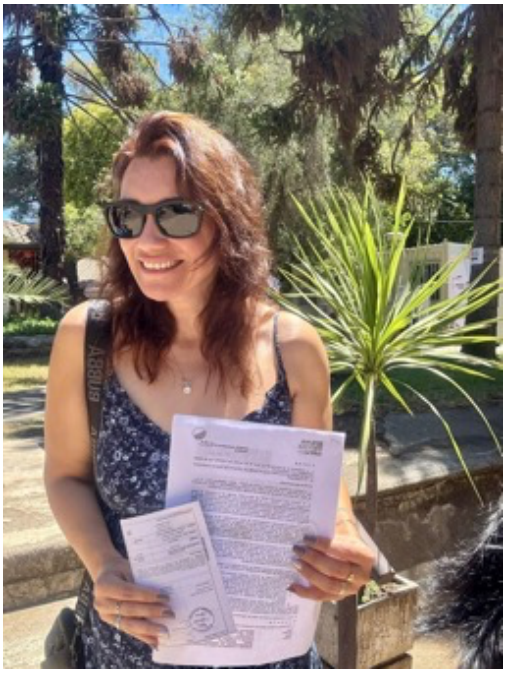
Flujo de Caja – Escenario Pesimista

FLUJO DE CAJA						
DATOS BASES						
ITEM/años	**Año 0**	**Año 1**	**Año 2**	**Año 3**	**Año 4**	**Año 5**
Ventas Promedio Mensual en Faena		840.000	840.000	840.000	840.000	840.000
días de venta en faena al mes		14	14	14	14	14
Ventas Promedio Mensual en Local		9.900.000	10.395.000	10.914.750	11.460.488	12.033.512
días de venta en local al mes		30	30	30	30	30
PROYECTO EN $						
I. INGRESOS						
Ingreso por Ventas en Faena		10.080.000	10.080.000	10.080.000	10.080.000	10.080.000
Ingreso por Ventas en Local		118.800.000	124.740.000	130.977.000	137.525.850	144.402.143
Otros Ingresos						305.954
TOTAL INGRESOS		**128.880.000**	**134.820.000**	**141.057.000**	**147.605.850**	**154.788.097**
II. EGRESOS OPERACIÓN						
Gastos Fijos Asociados		300.000	315.000	330.750	347.288	364.652
Arriendo local		9.000.000	9.900.000	10.890.000	11.979.000	13.176.900
Amortización GOPM		944.000	-	-	-	-
Remuneraciones		33.136.608	33.136.608	33.136.608	33.136.608	33.136.608
Uniforme		500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
Gastos Variable Asociados						
Insumos comestibles y otros		64.656.000	67.888.800	71.283.240	74.847.402	78.589.772
Insumos bebestibles		10.776.000	11.207.040	11.655.322	12.121.534	12.606.396
Depreciación de los Activos		456.190	456.191	456.191	456.191	456.191
TOTAL EGRESOS		**119.768.798**	**123.403.639**	**128.252.111**	**133.388.023**	**138.830.519**
RAI		9.111.202	11.416.361	12.804.889	14.217.827	15.957.578
Impuesto (27%)		- 2.460.024	- 3.082.417	- 3.457.320	- 3.838.813	- 4.308.546

RDI		**6.651.177**	**8.333.944**	**9.347.569**	**10.379.014**	**11.649.032**
III. INVERSIONES						
Visicooler Ventus	360.000					
Visicooler Maigas	720.000					
Vitrina pastelera	500.000					
Churrasquera eléctrica	180.000					
Campana semi industrial	140.000					
Mesón atención	600.000					
Mesón pared	120.000					
Mesón central	120.000					
Vitrina masas caliente	80.000					
Vitrina masas frías	350.000					
Horno eléctrico semi industrial	75.000					
Lavaplatos doble	35.000					
Congeladora 270 litros.	290.000					
Capital de Trabajo	19.800.000	990.000	1.039.500	1.091.475	1.146.049	-
GOPM	944.000					
TOTAL INVERSION	**24.314.000**	**990.000**	**1.039.500**	**1.091.475**	**1.146.049**	**0**
Resultado Después de Inversión	**-24.314.000**	**5.661.177**	**7.294.444**	**8.256.094**	**9.232.965**	**11.649.032**
IV. RECUPERACIÓN						
Recuperación Depreciación		456.190	456.191	456.191	456.191	456.191
GOPM		944.000				
Valor Libro						1.669.046
Recuperación Capital de trabajo						24.067.024
FLUJO NETO DE FONDOS ECONÓMICO	**-24.314.000**	**7.061.368**	**7.750.635**	**8.712.285**	**9.689.156**	**37.841.292**
FINANCIAMIENTO	**16.000.000**					
amortización		**-4.071.293**	**-5.224.458**	**-6.704.249**	-	-
interés		**-3.582.918**	**-2.429.753**	**-949.961**	-	-
B° T°		**967.388**	**656.033**	**256.490**	-	-
FLUJO FINANCIERO	**-8.314.000**	**374.545**	**752.457**	**1.314.564**	**9.689.156**	**37.841.292**

Fuente: Elaboración Propia

16.7 E-book Fotográfico Avance Implementación y Puesta en Marcha












PUNTO CACHERO
Gesty




PUNTO CACHERO




PUNTO CACHERO
DIESEL














GOLD
GOLD
GOLD
GOLD






PUNTO CACHERO

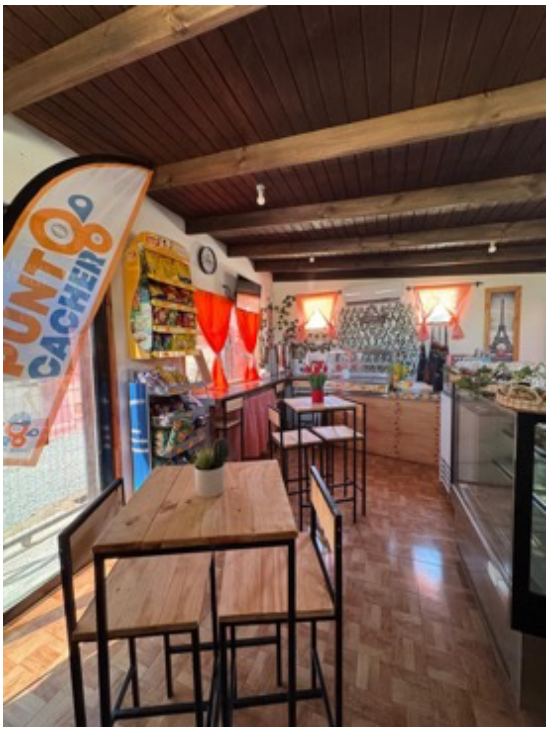

¡BIENVENIDO A VESSI!
Estimado EDITH ZAMORANO DIAZ:
Queremos darle la bienvenida a Vessi en alianza con Compraqui.
A continuación te enviamos el acceso a la plataforma de Vessi, con la cual podrás emitir boletas electrónicas desde tu máquina Super Compraqui. Ahora debes realizar la descarga e instalación de VESSI en la máquina, revisa las instrucciones en el archivo adjunto.
Una vez que tengas la aplicación VESSI en tu Super Compraqui ingresa con los siguientes datos de acceso:
Usuario: gesty.group@gmail.com
Contraseña: gesty.group@gmail.com_vessi
Si también deseas revisar o emitir boletas desde la plataforma web de Vessi, puedes ingresar en boletafacil.vessi.cl
Su email inscrito al momento del contrato, es el canal oficial de comunicación con usted ante cualquier información y/o requerimiento que deba entregarse.
Para cualquier duda o consulta siempre puede contactarnos a nuestros canales de atención.

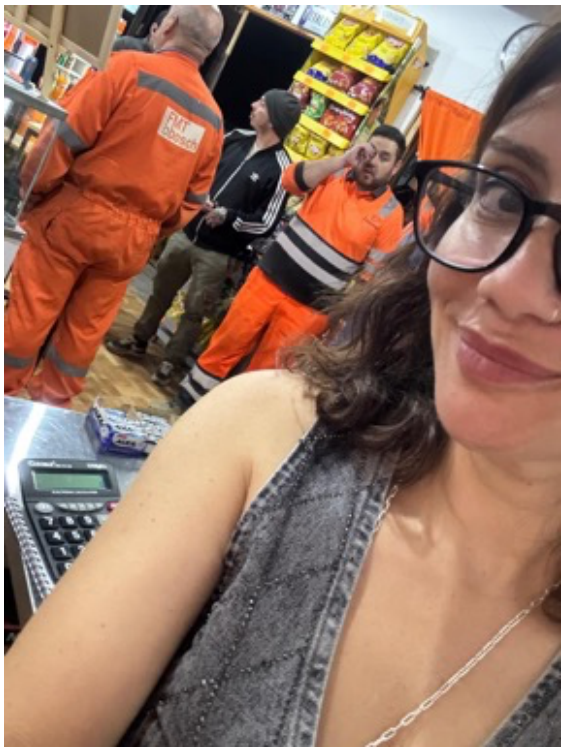

PUNTO CACHERO
CHURRASCAS
Con Agregado


PUNTO CACHERO


PUNTO CACHERO


PUNTO CACHEM


PUNTO CACHEM



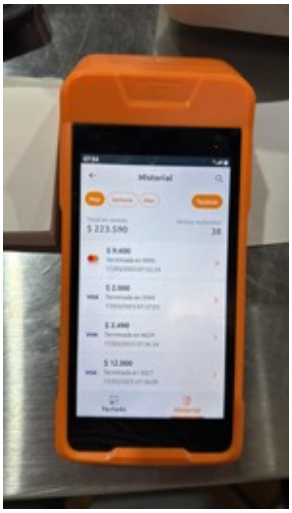


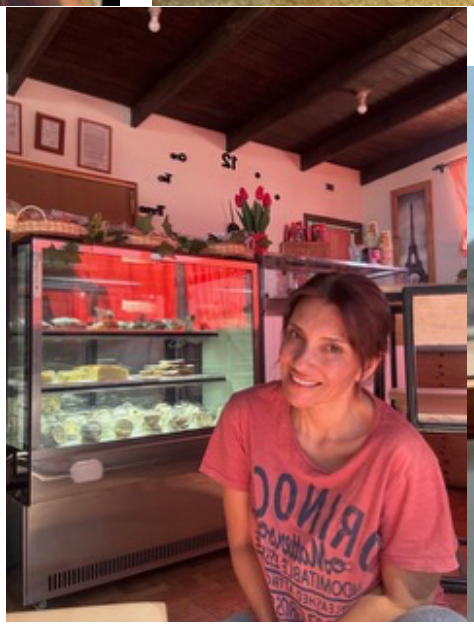



PUNTO
CACHEO



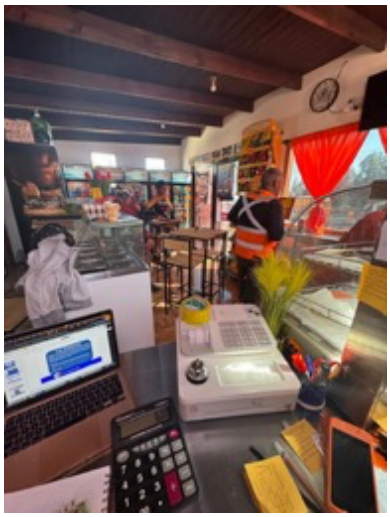


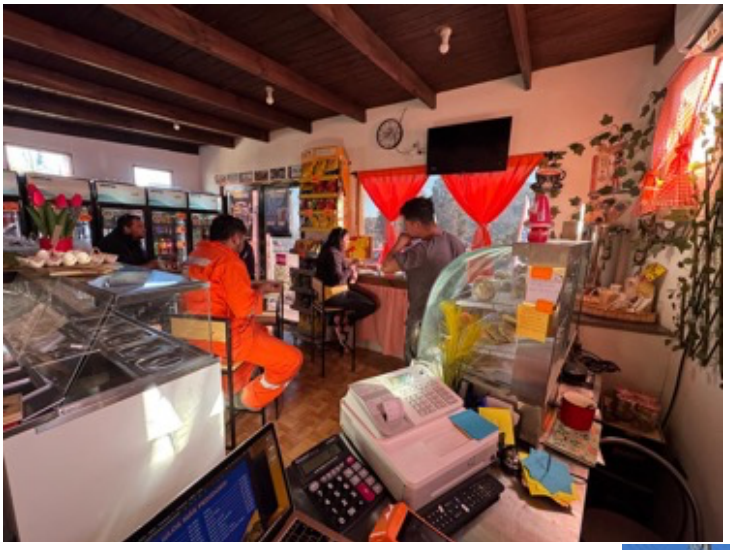

Historial
$ 223.590



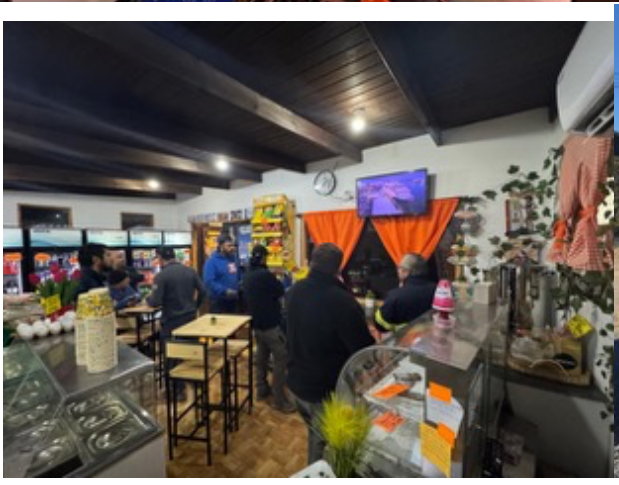


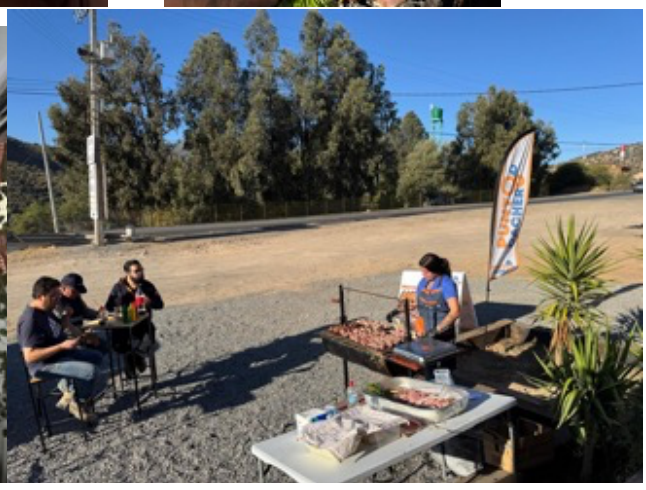







PUNTO
PACHERO

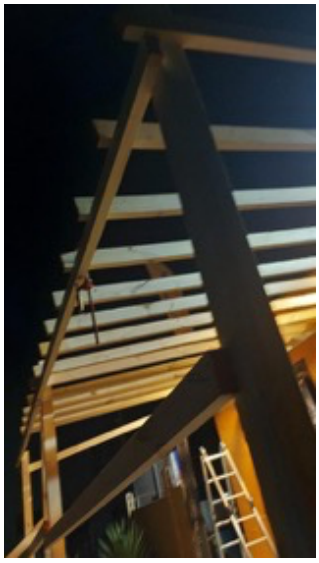










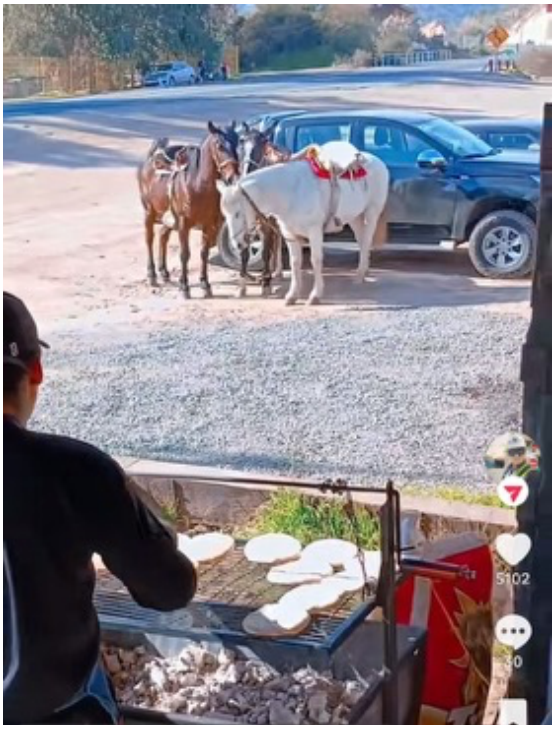





PUNTO
CACHEIR


CHURRASCAS


Volvieron otra vez mis amigos los Pincheiras
pero de Machalí y Coya ☺️

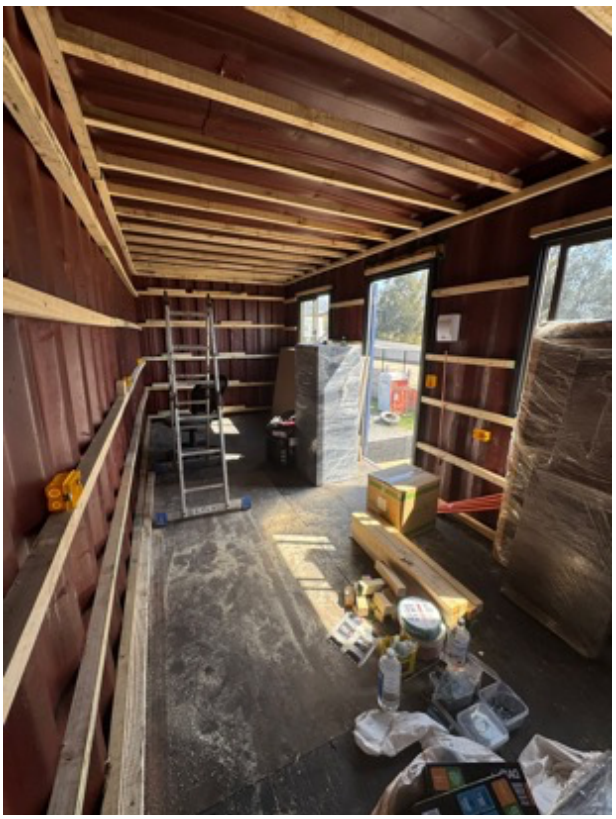

5102

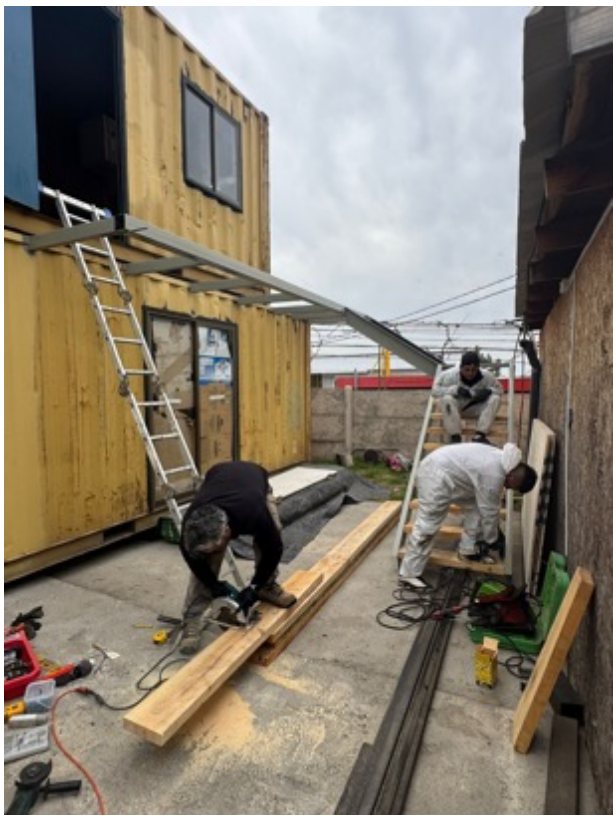



PUNT8
CACHER8









16.8 Etapa Final – Proyección Financiera a 5 años

Proyecto: Punto Cachero

Tesina MBA & MBA Internacional – USM

El proyecto *Punto Cachero*, tras siete meses de operación y en proceso de expansión, presenta una proyección financiera sólida a 5 años, tanto en un escenario base como en un escenario pesimista. La evaluación económica y financiera demuestra la viabilidad y resiliencia del negocio, respaldando no solo su crecimiento actual, sino también la futura ampliación a una Cafetería–Pastelería y Panadería con Fábrica de Masas en el centro de la ciudad de Rancagua.

Escenario Base: Expansión Estable con Crecimiento

- **Ingresos iniciales**: $141.600.000
- **Crecimiento promedio anual**: 5%
- **Flujo Neto Económico acumulado**: $54.761.495
- **VAN Económico**: $19.277.400
- **TIR Económica**: 47%
- **VAN Financiero**: $23.618.935
- **TIR Financiera**: 78%

Este escenario considera el comportamiento real del local desde marzo a julio 2025, sumado a ventas estables en faena. El modelo proyecta utilidades consistentes, permitiendo además reinversión operativa. El negocio presenta alta rentabilidad, incluso considerando un financiamiento externo del 71%.

⚠️ **Escenario Pesimista: Cautela en Crecimiento, Foco en Eficiencia**

- **Ingresos iniciales**: $128.880.000
- **Crecimiento moderado**: 4% promedio anual
- **Flujo Neto Económico acumulado**: $47.740.736
- **VAN Económico**: $12.856.386
- **TIR Económica**: 35%
- **VAN Financiero**: $16.750.186
- **TIR Financiera**: 48%

En este escenario, se elimina el crecimiento por ventas en faena y se asume solo un aumento del 10% en el valor diario del local. Aun así, el modelo se mantiene económicamente viable y financieramente rentable, gracias a una estructura de costos ajustada, control de egresos variables y un capital de trabajo optimizado.

📌 **Comparación Clave entre Escenarios**

Tabla 36

Indicadores Claves entre Escenarios

Indicador	**Escenario Base**	**Escenario Pesimista**
VAN Económico	$19.277.400	$12.856.386
VAN Financiero	$23.618.935	$16.750.186
TIR Económica	47%	35%
TIR Financiera	78%	48%

Indicador	Escenario Base	Escenario Pesimista
FNE Año 5	$35.678.163	$37.841.292

Fuente: Elaboración Propia

Ambos escenarios confirman que el proyecto genera valor y es rentable incluso bajo condiciones conservadoras, manteniendo TIR muy por encima de la tasa de corte para proyectos pyme (>15%).

🔄 Visión de Expansión a Corto – Mediano y Largo Plazo

El negocio *Punto Cachero* ya está ampliando su infraestructura paso a paso para en un corto plazo incluir nuevas líneas como son los almuerzos al paso, empanadas horneadas en horno de barro y finalmente el pan amasado casero y tortillas de rescoldo, las cuales estas últimas son la meta a mediano plazo.

Esta evolución operativa y financiera son los primeros pasos hacia el siguiente gran y final objetivo que sería a largo plazo: la apertura del siguiente local, “Punto Churrasca y Más…”, fortaleciendo la identidad local del negocio y escalando desde un modelo de local único hacia una estructura productiva con mayor capacidad.

✅ Conclusión

Tanto el análisis del flujo de caja como los indicadores VAN y TIR en ambos escenarios demuestran que *Punto Cachero* es un proyecto financieramente viable, eficientemente apalancado, resistente a escenarios adversos y listo para escalar con visión a largo plazo. El negocio no solo cumple con los criterios de rentabilidad y sostenibilidad exigidos en una tesina de MBA y MBA Internacional, sino que representa una propuesta de valor real, sustentada en mi experiencia y en la demanda concreta del mercado local.