



UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA COMERCIAL

**PROYECTO DE NEGOCIOS CAFETERÍA “BERLÍN” BASADO EN
ESTUDIO DE MERCADO SOBRE EXPERIENCIAS DEL CONSUMIDOR**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR

SIGRID VALENTINA PEÑAILILLO ZÚÑIGA

PROFESOR GUÍA

JUAN TAPIA GERTOSIO

Enero 2024

AGRADECIMIENTOS

“Agradezco a mi madre por su apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.

A mis amigas Carla, Consuelo y Lis, gracias por estar siempre presente.

Y finalmente a Maritza, por motivarme día a día a seguir mis sueños.”

RESUMEN EJECUTIVO

Cafetería Berlín es un Proyecto de Negocios que se inspiró en las cafeterías modernas, donde ponen mayor atención a aspectos como la experiencia auditiva, la experiencia visual y la atención al cliente, que ha tomado un mayor peso últimamente a la hora de elegir una cafetería, ya que una mala experiencia en la atención puede dañar todas las anteriores, haciendo que un cliente no vuelva a ingresar a esta, aunque la calidad del producto haya sido alta. Cafetería Berlín se especializa en ofrecer una experiencia única de café, brindando a los clientes una amplia variedad de cafés gourmet, repostería fresca y un ambiente acogedor para disfrutar.

El consumo del café a lo largo de estos años ha tenido un aumento considerable como se podrá observar en el Marco Teórico de este proyecto, aumentando la cantidad de cafeterías que se especializan en este producto u otras que han buscado el rubro tanto del café como del chocolate. Este aumento de cafeterías tiene una amplia variedad de diseños como cafeterías de barrio, con terraza, etc., que ayudan a la inspiración para la creación de otras. También las cafeterías han innovado en preparaciones heladas con esta bebida, como Starbucks o Juan Valdés.

A lo largo de este proyecto se encontrará el estudio de mercado realizado para conocer más profundamente al consumidor, sus gustos, preferencias de consumo, y sus experiencias vividas, para dar un apoyo a las proyecciones que se realizan para concretar este proyecto. Es de gran importancia conocer las preferencias de los consumidores para tener mayor éxito en un proyecto, los horarios de consumo, preferencias de sabor, entre otras.

Se utilizarán estrategias de marketing digital, presencia en redes sociales y colaboraciones locales para aumentar la visibilidad de la cafetería. Es alta la relevancia del uso

de Redes Sociales actualmente, tema que fue consultado a los encuestados con el fin de saber a qué segmento se debería apuntar con las estrategias de marketing que se utilizarán para poder realizar la publicidad correspondiente a Cafetería Berlín.

Cafetería Berlín cuenta con una factibilidad legal accesible, lo cual no dificulta la creación del proyecto. Por otro lado, la factibilidad técnica se basa principalmente en la creación de la cafetería ubicada en la comuna de San Antonio, en Avenida Barrancas, esta ubicación céntrica garantiza el fácil acceso y visibilidad, atrayendo tanto a transeúntes como a clientes regulares. En una edificación de dos pisos, con un amplio patio para ubicar una gran cantidad de mesas. Esta cafetería se identificará por lo espaciosa que es, a diferencia de las demás, donde las personas podrán estar de una manera muy cómoda, con una vista agradable, acompañado de una atención impecable y sobre todo una calidad en los productos que deberá diferenciarse de la competencia, la cual también esta evaluada en este proyecto. La cafetería operará de lunes a sábado, con horarios extendidos para la adaptación a los clientes.

Finalmente se encuentra la factibilidad económica de este proyecto donde a través de las proyecciones realizadas sobre demanda, se obtuvieron datos claves para poder realizar los flujos de caja evaluados a 5 años, obteniendo resultados positivos. Las proyecciones financieras indican un crecimiento constante de las ventas, gracias a las estrategias de marketing.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenido

Introducción.....	16
Objetivos	18
Objetivo General.....	18
Objetivos específicos	18
Alcance del estudio	18
Marco Teórico	21
Industria de Cafeterías a Nivel Mundial.....	21
Consumo del café	23
Starbucks.....	25
Industria de Cafeterías en Chile.....	27
Panorama Económico en Chile.....	30
Tipos de café en una cafetería.....	31
Tipos de Cafeterías.....	33
Propuesta de la Metodología de Trabajo.....	37
Estudio de Mercado.....	50
Investigación de Mercado	50
Planteamiento del problema de investigación	50

Establecimiento de los objetivos de la investigación.....	51
Justificación y delimitación de la investigación.....	51
Definición del tipo de investigación.....	52
Definición del diseño de la investigación.....	52
Determinación de la población y la muestra objeto de estudio.....	56
Recopilación de la información.....	58
Procesamiento la información.....	59
Análisis de resultados	59
Mezcla de marketing.....	80
Productos y precios.....	80
Punto de venta	84
Promoción.....	84
Perfil del cliente.....	86
Modelo de Negocios.....	88
Estructura de la cadena de valor de la empresa	89
Actividades de Soporte	89
Actividades primarias	89
Mercado del Proveedor.....	90
Mercado del Competidor	93
Mapa de ubicaciones del Mercado del Competidor	100

Matriz de Posición Competitiva	100
Estudio Técnico.....	104
Factibilidad Legal	104
Tipo de sociedad	106
Factibilidad Ambiental	108
Factibilidad Técnica.....	109
Balance de Equipos	111
Balance de Obras Físicas	113
Localización	113
Capacidad	114
Lay-out.....	115
Balance de Personal y Política de Remuneraciones	117
Balance de Personal.....	117
Balance de Insumos	122
Sistema Productivo	125
Tamaño.....	128
Proyección de la demanda.....	131
Proyección de la Oferta	133
Viabilidad Financiera	137
Análisis Financiero	138

Inversión Inicial	138
Capital de Trabajo	138
Gastos Operativos	139
Gastos de organización	140
Materia Prima y CIF	141
Arriendo	142
Depreciaciones.....	142
Inflación proyectada	144
Impuestos.....	144
Impuestos a la Primera Categoría	144
Ingresos Por Ventas	146
Costo de Capital.....	147
WACC.....	147
TMAR	149
Flujo de caja	149
\$88.086.472.....	150
41%.....	150
29%.....	150
2 años, 7 meses, 5 días, 10 horas y 21 minutos.....	150
Análisis de sensibilidad.....	151

Conclusiones	154
Referencias.....	156
Anexos	158

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estadísticas Mundiales del consumo del Café.....	23
Tabla 2. Ranking de consumo de Café – Latinoamérica	24
Tabla 3. Cantidad de personas por región año 2023.....	57
Tabla 4. Género de personas encuestadas.	59
Tabla 5. Lugar de residencia.	60
Tabla 6. Rango de edad.....	61
Tabla 7. Ocupación de personas encuestadas.	62
Tabla 8. Nivel de Ingresos Mensuales.	62
Tabla 9. Preferencias del café.	63
Tabla 10. Nivel de asistencia a cafeterías.	64
Tabla 11. Horario de consumo de café.	65
Tabla 12. Café favorito según encuesta.	66
Tabla 13. Acompañantes al momento de ir a una cafetería.	67
Tabla 14. Tiempo de permanencia en Cafeterías.	67
Tabla 15. Gasto personal en cafeterías.	68
Tabla 16. Asistencia a cafeterías según estaciones del año.	69

Tabla 17. Resumen de la valoración de las personas por los ámbitos consultados.....	73
Tabla 18. Recuento de malas experiencias vividas por consumidores en algunos locales.	74
Tabla 19. Importancia de cafetería Pet Friendly.	75
Tabla 20. Relevancia de las Redes Sociales a la hora de elegir una cafetería.	75
Tabla 21. Relevancia de Redes Sociales versus Rango de edad.	76
Tabla 22. Relevancia de Redes Sociales versus Ocupación.	77
Tabla 23. Tabla de productos y precios respectivos.	80
Tabla 24. Publicidad y Promoción – Año 1.	85
Tabla 25. Mercado del proveedor - Cafetería Berlín.....	91
Tabla 26. Mercado del competidor.....	93
Tabla 27. Menú Café Paulina.....	94
Tabla 28. Menú Café Vintage.	95
Tabla 29. Menú Café Alma.....	97
Tabla 30. Menú Café del puerto.....	98
Tabla 31. Factores de evaluación de la competencia.	101
Tabla 32. Matriz de Posición Competitiva.	101
Tabla 33. Balance de Equipos - Maquinaria.....	112
Tabla 34. Balance de equipos - Mobiliario.....	113
Tabla 35. Balance de Obras Físicas.....	113
Tabla 36. Cantidad de personal.....	117
Tabla 37. Tipo de contrato por cargo.	121
Tabla 38. Balance de Insumos.....	122

Tabla 39. Población Objetivo.....	128
Tabla 40. Mercado Objetivo.	129
Tabla 41. Visitas promedio mensual a cafeterías por parte de los encuestados.....	129
Tabla 42. Mercado Meta.	130
Tabla 43. Rangos de consumo.....	130
Tabla 44. Consumo promedio anual.....	131
Tabla 45. Demanda.....	131
Tabla 46. Proyección de la demanda.	132
Tabla 47. Visitas promedio según horario a cafeterías por parte de los encuestados.	135
Tabla 48. Crecimiento del PIB.....	135
Tabla 49. Proyección de la oferta.....	136
Tabla 50. Viabilidad Financiera.	137
Tabla 51. Inversión inicial.	138
Tabla 52. Capital de trabajo.	139
Tabla 53. Gastos Operativos.	139
Tabla 54. Gastos de organización.....	140
Tabla 55. MP y CIF total.	141
Tabla 56. Arriendo - UF.	142
Tabla 57. Proyección Arriendo.	142
Tabla 58. Depreciaciones.....	142
Tabla 59. Inflación Proyectada.....	144
Tabla 60. Impuesto de Primera Categoría aplicado a Cafetería Berlín.	145
Tabla 61. Impuesto al Valor Agregado aplicado a Cafetería Berlín.	145

Tabla 62. Ingresos por venta Cafetería Berlín.	146
Tabla 63. Costos Materia Prima.	147
Tabla 64. Cálculo del Costo de Capital Promedio Ponderado.	148
Tabla 65. Cálculo de la TMAR.	149
Tabla 66. Indicadores financieros	150
Tabla 67. Indicadores Financieros - Financiado	150
Tabla 68. Disminución de Ingresos.	151
Tabla 69. Aumento de Costos en Materia Prima.	151
Tabla 70. Disminución de Ingresos - Financiado.	152
Tabla 71. Aumento de Costos en Materia Prima - Financiado.	153

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Mapa de cafeterías.	19
Ilustración 2. Principales países exportadores de café a nivel mundial en función del valor de las exportaciones en 2022	22
Ilustración 3. Países con mayor número de cafeterías de la cadena Starbucks en el mundo a 3 de octubre de 2022, según tipo de explotación.	26
Ilustración 4. Género de personas encuestadas.	59
Ilustración 5. Lugar de residencia.	60
Ilustración 6. Rango de edad.	61
Ilustración 7. Nivel de Ingresos Mensuales.	63
Ilustración 8. Preferencias del café.	63
Ilustración 9. Nivel de asistencia a cafeterías.	65

Ilustración 10. Horario de consumo de café.	65
Ilustración 11. Tiempo de permanencia en Cafeterías.....	68
Ilustración 12. Gasto personal en cafeterías.....	69
Ilustración 13. Asistencia a cafeterías según estaciones del año.....	70
Ilustración 14. Valoración de la experiencia auditiva (música).	70
Ilustración 15. Valoración de la experiencia visual (diseño).	71
Ilustración 16. Valoración de la atención al cliente.	71
Ilustración 17. Valoración de la calidad del producto.	72
Ilustración 18. Valoración del tiempo de espera.	72
Ilustración 19. Relevancia de Redes Sociales versus Rango de edad.	76
Ilustración 20. Relevancia de Redes Sociales versus Ocupación.....	78
Ilustración 21. Logotipo “Cafetería Berlín”.....	85
Ilustración 22. Perfil de cliente - Cafetería Berlín.....	86
Ilustración 23. Modelo de negocios – Cafetería Berlín.	88
Ilustración 24. Logotipo Café Paulina.	95
Ilustración 25. Logotipo Café Vintage.	96
Ilustración 26. Logotipo Café Alma.	98
Ilustración 27. Logotipo Café del Puerto.....	99
Ilustración 28. Mapa de ubicaciones del Competidor.	100
Ilustración 29. Matriz de Posición Competitiva.....	102
Ilustración 30. Diagrama de jerarquización.	110
Ilustración 31. Lay-out Primer Piso.....	115
Ilustración 32. Lay-out Segundo Piso.....	116

Ilustración 33. Sistema productivo.....	127
Ilustración 34. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Lunes.....	133
Ilustración 35. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Martes.	133
Ilustración 36. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Miércoles.....	134
Ilustración 37. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Jueves.....	134
Ilustración 38. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Viernes.	134
Ilustración 39. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Sábado.....	134

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A Formato de encuesta presencial.....	161
Anexo B Balance de Personal – Proyección.....	162
Anexo C Publicidad.....	163
Anexo D Cálculo de insumos por producto.....	164
Anexo E CIF	170
Anexo F Maquinaria.....	170
Anexo G Mobiliario.....	172
Anexo H. Tabla de Depreciación de Activos Fijos	173
Anexo I Otros Gastos – Proyección	173
Anexo J Tratamiento de IVA	174
Anexo K Estado de resultados.	174
Anexo L. Flujo de caja.....	175
Anexo M Balance General.....	176
Anexo N. Indicadores Financieros	177
Anexo O. Financiamiento	177
Anexo P. Estado de Resultados Financiado.....	177
Anexo Q. Ingresos y Costos para análisis de sensibilidad.....	178
Anexo R. Flujo de Caja Financiado	178
Anexo S. Punto de Equilibrio.....	179
Anexo T. Gastos Higiene (detalle)	179

Introducción

El café a lo largo de estos años ha ido tomando gran importancia, por lo que a la hora de innovar en esta área cada vez hay nuevas atracciones en cuanto a la comida y bebestibles. Cafetería Berlín será una experiencia nueva en la comuna, ya que a diferencia de las cafeterías que existen actualmente en San Antonio, esta se preocupará por entregar una experiencia distinta al cliente, ya sea auditiva, visual y en la calidad de los alimentos, como se ha visto reflejado en las grandes empresas que han ingresado al país estos últimos años, preocupados de todos estos aspectos relevantes para crear una buena experiencia en el cliente.

Chile es un país el cual cada vez es más impactado por las tendencias mundiales debido al libre comercio existente, donde las ideas sobre la creación de nuevos productos llegan a diario, creando con el tiempo cientos de empresas. Es por lo que se ha visto fuertemente la llegada de cafeterías, donde estas preparaciones son altamente demandadas, siempre y cuando estas se entreguen de la mejor calidad posible, no tan sólo en el producto final si no, que también la experiencia vivida por el cliente. Es por estas empresas, las cuales han incentivado al consumo del café, las que han hecho que el consumo de esta bebida aumente en el país y en el resto del mundo con diversas preparaciones, ya sean calientes o frías. Es por ello, por lo que estas preparaciones se han ido adaptando de alguna manera a las estaciones del año, haciendo que el café ya no sea una bebida solamente de invierno, sino que también puede beberse en verano.

Es en la comuna de San Antonio donde se espera poder realizar una marca de cafetería la cual impacte a la comuna, ya sea por la experiencia que se viva dentro debido a la ambientación dedicada al cliente para que sienta un alto grado de comodidad y lujo, olores que impregnen el ambiente con un grato aroma, sonidos que puedan relajar a los consumidores a la hora de tomar un buen café o tener una grata conversación con sus acompañantes, y sobre todo la gama de

sabores que debe tener una cafetería como tal, con una gran apuesta culinaria, realzando las propiedades y sabores de los sándwiches más clásicos. La cafetería estará ubicada en la zona de Barrancas, área donde existe un número moderado de Restaurantes y Cafeterías, donde las personas esperan encontrar un lugar de relajación y poder tener la variedad de comida que los satisfaga, ya sean los que trabajan a su alrededor o los que desean ir en busca de un momento agradable y de calidad en cuanto a los productos a consumir.

Las cafeterías actualmente son un lugar donde uno puede estar relajado, ya sea en familia, pareja o en soledad, ya que estos lugares ofrecen una estadía cálida y agradable. Cafetería Berlín busca aumentar esta experiencia vivida en esta comuna sobre los demás cafés existentes, ya que la mayoría de estos están basados en las cafeterías tradicionales, distintos a los que existen en las comunas más céntricas como Santiago o Viña del Mar, que se enfocan más en la experiencia.

El proyecto se evaluará en un tiempo de 5 años como en etapa de crecimiento dentro de la comuna. Los métodos empleados para realizar este proyecto se basarán en el estudio de mercado realizado a lo largo de este proyecto, para luego realizar un estudio técnico, legal y financiero, de tal manera de obtener resultados certeros previos a realizar Cafetería Berlín. Las limitaciones de este trabajo se basan en la información de gustos de clientes, sus experiencias vividas, entre otras, las cuales serán respondidas a lo largo del Estudio de Mercado.

Objetivos

Objetivo General

Evaluar técnica y económicamente un Proyecto sobre la creación de Cafeterías de Alto Nivel en la comuna de San Antonio y alrededores con el fin de evaluar la factibilidad de la implementación de este proyecto en la ciudad, con un enfoque especial en la experiencia del cliente.

Objetivos específicos

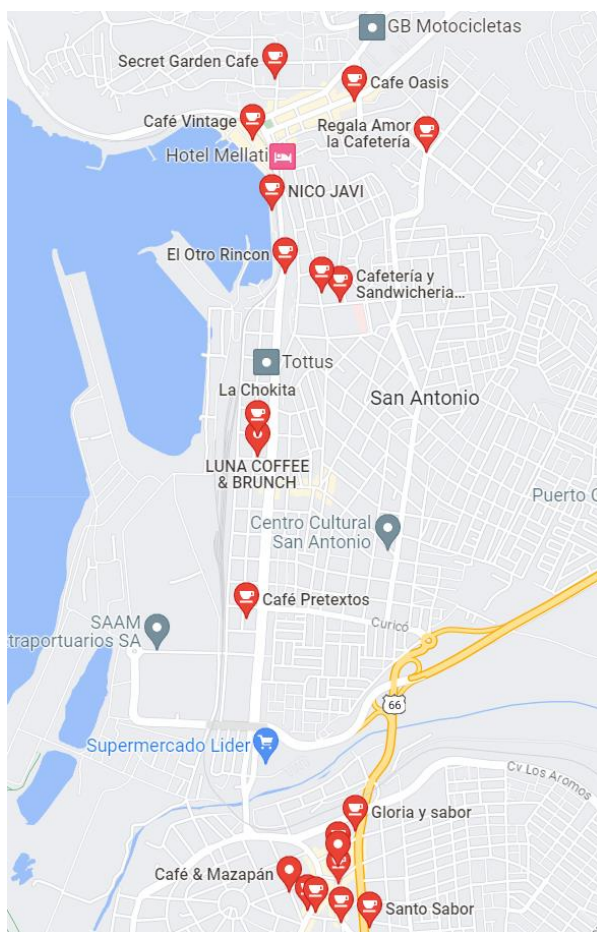
- Realizar un estudio cuantitativo y cualitativo a partir de fuentes secundarias, sobre cómo se encuentra la industria de las Cafeterías en Chile.
- Sentar las bases teóricas para el posterior desarrollo del Plan de Negocios, donde se incluyen herramientas como estudio de mercado, modelos de negocios, entre otros temas relevantes.
- Diseñar y evaluar de manera legal, económica-financiera el proyecto, para poder concluir si el proyecto presentado es rentable y tiene posibilidades de realizarse.

Alcance del estudio

Esta evaluación de proyectos se realizará específicamente en la zona de Barrancas, comuna de San Antonio. Esta ubicación fue elegida debido a que de esta manera el proyecto se puede realizar de una manera óptima, ya que es una zona muy concurrida con fines de pasar un buen rato y poder comer algo distinto, además es una zona laboral donde hay distintas empresas, tiene cercanía al Puerto de San Antonio, la municipalidad de la comuna y colegios. Al realizar esta evaluación se realizará también un estudio a la competencia, por lo que el tamaño de este será de aproximadamente el 20% de los locales que sean similares a este proyecto. Estos locales elegidos fueron: Café Paulina, Café Vintage, Café del puerto y Cafetería Alma.

En cuanto al sector de esta evaluación, será en lo posible personas de la comuna, donde se pretende obtener de las personas sus gustos, intereses, salarios, experiencias, entre otros factores. En cuanto a la temporalidad de este estudio, es para saber la información actual de las personas participantes de este y su experiencias en cafeterías. Como se puede ver a continuación, está el mapa con las ubicaciones de los distintos locales existentes en la comuna.

Ilustración 1. Mapa de cafeterías



Fuente: Google Maps

En este mapa se puede visualizar cafeterías como Café Vintage, Café Paulina, Café del Puerto y Cafetería Alma, además, también se pueden visualizar otras cafeterías y restaurantes

que no serán evaluados debido a que no coinciden mayoritariamente con lo que será Cafetería Berlín.

Este estudio es de carácter descriptivo debido a que pretende describir distintos gustos de las personas encuestadas con el fin de complementar la creación del Proyecto de Cafetería Berlín y su enfoque en el cliente. También este estudio es de carácter evaluativo, ya que se obtendrá una evaluación técnica y económica sobre la creación de esta cafetería en San Antonio.

Marco Teórico

Industria de Cafeterías a Nivel Mundial

Según estudios de la FAO, el Café de especialidad se ha vuelto una ventana de oportunidad para la población joven en el área rural de Colombia, por lo que se busca motivar nuevas generaciones rurales a descubrir el café de especialidad como un espacio de crecimiento personal y de generar oportunidades laborales.

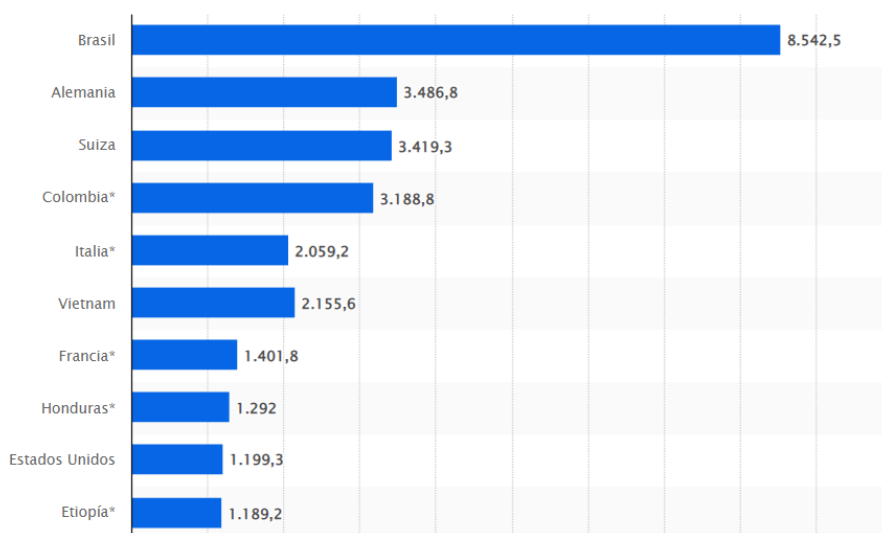
Actualmente el café es una de las bebidas más populares a nivel mundial, ya que este puede servirse de manera fría o caliente lo hace una bebida para cualquier estación del año, ya que los creadores de cafetería han innovado en las preparaciones, como se ha visto en las grandes empresas que han ingresado al país. Según estudios *“su contenido de cafeína hace que muchas personas lo tomen para darse un impulso energético extra”*. Por otro lado, existe la creencia de que ofrece *“beneficios para la salud como la reducción del cáncer de hígado o la protección contra la enfermedad de Parkinson”*. Debido a estos conocimientos a partir de estudios más actuales es que han aportado al aumento del consumo de esta bebida a nivel mundial, aumentando el consumo tanto en el café instantáneo, café en cápsulas, café molido y café de grano.

Es de gran conocimiento que los principales países cafeteros son Brasil, Vietnam, Colombia, Indonesia, entre otros. Los cuales son los principales productores de este grano y son el motor de esta bebida, la cual como se mencionó, ha tenido un aumento significativo en su consumo actualmente. Brasil, es la *“cuna del café”*, ya que este país alcanzó un volumen superior a los 167 millones de sacos en la campaña 2021/2022, siendo el mayor productor de café en el

mundo y, por ende, el principal exportador. Todo esto debido a la amplia superficie presente en el país dedicada a la plantación y cosecha de granos de café que existen dentro de sus fronteras.

Por otro lado, tenemos que el principal país productor es Estados Unidos, el cual genera los mayores ingresos debido al café. *“En 2022, por ejemplo, el país norteamericano registró más de 85.000 millones de dólares frente a los 35.220 millones de Brasil, que tuvo que conformarse con la tercera posición”*, por lo que podemos ver que no necesariamente por ser el principal productor de sacos de café es quién tiene los mayores ingresos. A continuación, se mostrará los principales países exportadores de café a nivel mundial en función del valor de las exportaciones del año 2022, esto se encuentra evaluado en millones de dólares estadounidenses. Como se puede observar dentro de los 3 primeros lugares se encuentra Brasil, Alemania y Suiza con 3.486,8 millones de dólares. Por otro lado, en los 3 últimos lugares se encuentra Honduras, Estados Unidos y Etiopía con 1.292, 1.199,3 y 1.189,2 millones de dólares respectivamente.

Ilustración 2. Principales países exportadores de café a nivel mundial en función del valor de las exportaciones en 2022



Fuente: Statista

“En 2022., Brasil exportó café a otros países por un valor de aproximadamente 8.543 millones de dólares estadounidenses. De esta forma, el Estado sudamericano se convirtió, un año más, en el principal exportador de café del mundo. Alemania y Suiza en segunda y tercera posición respectivamente, ambos con exportaciones valoradas en más de 3.400 millones de dólares”. (Statista, 2022)

Consumo del café

El café, como tal, es una bebida consumida en todas partes del mundo, preparada de distintas formas, y como cualquier bebida o alimento existen países donde el consumo del café es superior a otros, ya sea por distintas costumbres de la sociedad, temperatura presente en el país, comidas típicas, conocimiento del café, nivel de ingresos, entre otros factores. Por lo que, a continuación, veremos cuales son los países que más lo consumen.

Estas estadísticas del consumo son actualizadas al año 2021, según Cafemalist.

Tabla 1. Estadísticas Mundiales del consumo del Café

Ranking	País consumidor de café	Kilos por persona/Año
1	Finlandia	11,6
2	Noruega	10
3	Islandia	8,9
4	Dinamarca	8,7
5	Países bajos	8,4
6	Suecia	8,2
7	Suiza	8

8	Austria	7,2
9	Bélgica	6,9

Fuente: Cafemalist.

Como se puede observar los primeros países con mayor consumo de esta bebida son Finlandia, Noruega e Islandia con un consumo de 11.6, 10 y 8.9 kilos de café por persona al año respectivamente. Por último, en este ranking se encuentran Suiza, Austria y Bélgica con 8, 7.2 y 6.9 kilos de café por persona al año respectivamente. Este ranking se debe a que los países de la Unión Europea son los mayores importadores de café del mundo.

También esta fuente relata el consumo del café en América Latina, donde Brasil es el principal consumidor de café de Latinoamérica seguido de Colombia y Chile. Era de esperarse que Brasil fuera el principal consumidor, ya que es el principal exportador de este grano por lo que la cultura del café está en la población.

Tabla 2. Ranking de consumo de Café – Latinoamérica

Puesto	País de Latinoamérica	Tazas por día
31	Brasil	0,6
33	Colombia	0,5
36	Chile	0,4
38	Uruguay	0,39
44	Venezuela	0,33
45	Guatemala	0,31
48	Argentina	0,29

54	México	0,21
65	Bolivia	0,009

Fuente: Cafemalist.

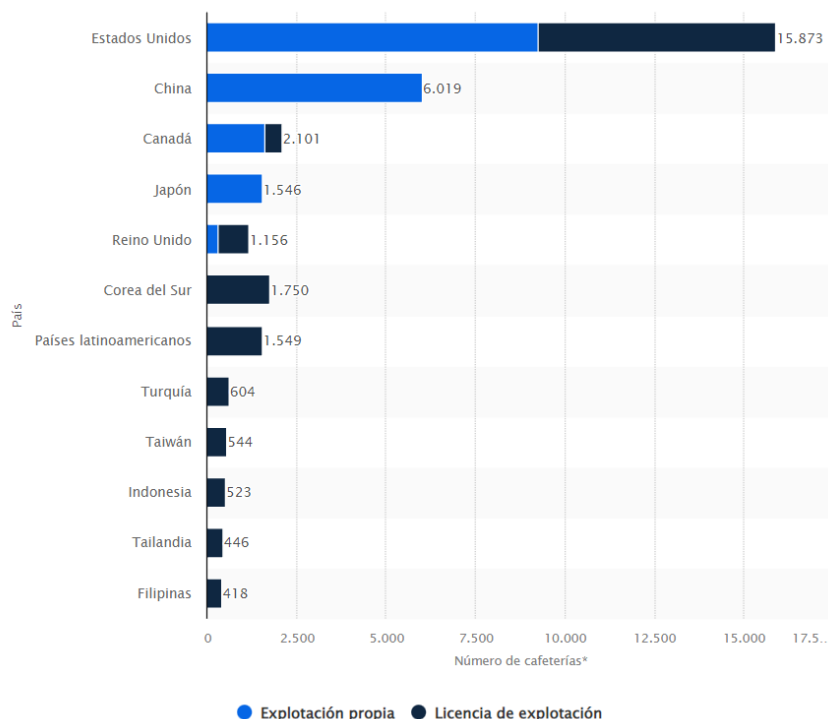
En los último 3 lugares se encuentra Argentina, México y Bolivia con 0.29, 0.21 y 0.009 tazas por día respectivamente.

Starbucks

Por otro lado, tenemos que Starbucks es una de las cadenas de cafeterías de mayor expansión internacional actualmente, ya que es una empresa dedicada a la experiencia que entrega al cliente. Esto no es difícil de creer puesto que desde que este abrió sus puertas “*la compañía se ha enfocado en aspectos como: Atmósfera, Café de calidad, Servicio al cliente y Satisfacción de los Socios (empleados). El objetivo era convertirse en un lugar donde la gente pudiera relajarse con una buena bebida. Un espacio amable y acogedor*” según Wow Customer Experience. Son estos factores que hacen a Starbucks una cafetería de inspiración para miles de cafeterías creadas en el mundo, y también, para Cafetería Berlín, quién está inspirada en gran porcentaje por esta compañía la cual ha cambiado la manera de tomar un café, con varias creaciones frías de esta bebida con el fin de que el café sea consumido tanto en invierno como el verano, pudiendo consumirlo todo el año.

Esta compañía se preocupa por diferentes aspectos como el diseño de la tienda el cual varia en cada tienda a nivel nacional, adaptándose a los lugares donde se encuentran ubicado, pero sin perder la entrega de comodidad y acogida al cliente, entre otros factores; hacer una experiencia personalizada del consumidor la cual la realizan poniendo el nombre del cliente en sus vasos; un diseño sustentable y el compromiso que tienen con una taza de café generando una lealtad de parte de sus clientes hacia la compañía.

Ilustración 3. Países con mayor número de cafeterías de la cadena Starbucks en el mundo a 3 de octubre de 2022, según tipo de explotación.



Fuente: Statista - Starbucks

“Canadá, con 2.101 cafeterías de la cadena estadounidense, ocupó el tercer puesto de la lista por detrás de Estados Unidos y China.”. (Statista – 2022)

En la ilustración n°3 se puede visualizar que Estados Unidos presenta la mayor cantidad de cafeterías, tanto por Explotación propia como por Licencia de explotación sumando un total de 15.873. En segundo lugar, se encuentra China, que sólo posee cafeterías de esta marca por Explotación propia. En cuanto a Latinoamérica, lugar donde se encuentra Chile, se cuenta como uno sólo sumando 1.549 cafeterías, sólo con Licencia de explotación. Por último, se encuentran países como Indonesia, Tailandia y Filipinas con 523, 446 y 418 cafeterías de la cadena de Starbucks respectivamente, estas sólo por Licencia de explotación.

Industria de Cafeterías en Chile

Según noticias del año 2022, mencionan que en Chile el consumo de café se consolidó en los últimos años, donde las cadenas de cafetería gourmet contribuyeron de manera significativa a la ampliación de oferta de café en el país. Dando lugar a una cultura del café en Chile, donde los consumidores día a día están aprendiendo y escogiendo su variedad preferida, ya sea consumiendo en casa, trabajo, cafeterías, restaurantes o hoteles.

Además, mencionan que *“El desarrollo económico de Chile con el incremento del Producto Interno Bruto que se triplicó en la última década y decantó en mejores condiciones de vida para la población, también trajo aparejado el aumento y mejoría del consumo del café.”* (America Retail, 2022), tema que se abordará más adelante.

Además, cabe mencionar que el aumento del consumo de café ha hecho que se incremente la compra de las máquinas de café domésticas como Nespresso y Dolce Gusto, por lo que las personas pueden estar disfrutando de un rico café en casa. El consumo del café en cápsulas fue vital durante la pandemia ocurrida recientemente, ya que las personas no podían asistir a cafetería para poder probar un café distinto al instantáneo tradicional que hay en los hogares. Estas máquinas dieron una gran oportunidad para las personas, principalmente para los amantes del café, quienes desean consumir de un café gourmet en la comodidad de su casa.

Luego declara que en Chile se están creando nuevos hábitos de consumo del café principalmente entre la clase media y alta, optando mayoritariamente por el café de grano. Claramente, esto se da por un mayor conocimiento del café y por una mayor cantidad de ingresos respecto al resto de la población, teniendo la oportunidad de tomar distintos tipos de café y con distintos orígenes.

Juan Valdés

Así como anteriormente se mencionó a la compañía Starbucks, cabe mencionar que la marca colombiana de café Juan Valdez es una de las compañías que ofrece un café gourmet. El café colombiano llegó a Chile en el año 2008, y tuvo su primera tienda en la comuna de Las Condes, consolidándose rápidamente, por lo que ahora cuenta con más de 30 tiendas en distintas ciudades del país, agregando además el servicio de delivery, lo cual hace aumentar el segmento objetivo, personas quienes requieran que el café llegue a su ubicación, ya sea por distancia de una cafetería, por trabajo o por comodidad. Por otro lado, Juan Valdez consiguió tener más de 300 tiendas en Colombia y más de 100 en el resto del mundo, y según su propio sitio, el Café Premium Colombiano Juan Valdez los posiciona como la marca más reconocida y admirada de Colombia.

Otros estudios, mencionan que habrá un posible aumento del consumo en un 98% para finales de 2023. Chile se encuentra posicionado en el tercer lugar, detrás de Brasil y Colombia, países productores de café. Según la Organización Internacional del Café, los chilenos tienen un consumo de 0,4 tazas al día y 0,75 kg per cápita.

El consumo del café ha variado a lo largo de estos años, y entre 2011 y 2018 el consumo total de café en Chile tuvo un aumento de un 175%, con un posible crecimiento adicional de un 98% para finales de 2024, como se mencionaba anteriormente, de acuerdo al informe de *Euromonitor*.

Este aumento del consumo del café como tal, viene acompañado con el aumento de la oferta de especialidades de mejor calidad y variedad en todo el mundo, por lo que también es que

actualmente hay consumidores más exigentes, es por estos que distintas cafeterías y restaurantes han debido adaptarse con el fin de ofrecer una experiencia significativa a sus clientes.

Según David Saez, coffe consultant de ICB Food Service, señala que *«hemos notado un interés creciente por productos de mejor calidad en la categoría del café. Los consumidores ya son capaces de distinguir las diferencias en aroma, sabor y textura que existe entre un producto instantáneo versus al café de grano molido y recién preparado.»* Además, menciona que *“Cada vez más los locales se autoexigen a tener un café de mejor calidad por la competencia del mercado o el perfil de cliente, por lo que hacer una buena elección mejorará su oferta. Se generó una cultura cafetera y personas con servicios impecables que entregan una calidad de preparación. El cliente siempre buscará replicar esa experiencia”*.

Por otro lado, tenemos el caso de las máquinas de café Dolce Gusto, las cuales se mencionaron anteriormente, ya que las personas llevan la cafetería hacia su hogar. Esto fue impulsado de mayor manera debido a la pandemia por coronavirus, por lo que las personas debieron modificar sus hábitos, incluyendo el hecho de tomar un café gourmet en cafetería. Actualmente, las cafeterías ya han vuelto a abrir, por lo que tomar café en casa ha disminuido en porcentaje.

En este ámbito, Juan Pablo Cañas, gerente de marketing de Nestlé Coffee declaró *“nuestros consumidores suelen preferir cafés lacteados, espumosos, cremosos e indulgentes y que sueles encontrar en las cafeterías: productos como un Chai Tea Latte, Capuccino, Caramel Macchiato de Starbucks, o la nueva línea de productos Veganos que van de la mano con las tendencias de los Coffe Shops. Son variedades que te permiten hacer una pausa, escapar y desconectarse para sociabilidad o simplemente darse un gusto personal”*.

Esta declaración no se puede olvidar, ya que se deberá tener distintos productos que incluyan a la mayoría de los consumidores, ya sean vegetarianos, veganos, intolerantes a la lactosa, entre otros. En el caso de Cafetería Berlín, tendrá un comienzo con productos más tradicionales, pero siempre estará en búsqueda de productos que no discriminen a ningún consumidor por sus dietas alimenticias creando nuevas recetas regularmente realizando la incorporación de nuevos productos.

Panorama Económico en Chile

Según Diario Financiero *“FMI mejora las proyecciones para Chile, pero seguiría estando bajo en promedio regional”* Donde se especifica que según las proyecciones del crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de Chile: en 2023 tendría un descenso de 1,0%, más alto que la caída que estimaron en enero de este año.

Panorama Económico Mundial, en conjunto al Banco Mundial también sostuvo que la economía tendría una expansión de 1,9% en 2024. De acuerdo al FMI *“la actividad chilena estaría por detrás del promedio regional y sería la única en caer entre los países vecinos: para Argentina se espera un crecimiento de 0,2%, Perú un 2,4%, Colombia con 1,0% y Brasil con 0,9%. En tanto, se estima que América Latina alcance una mediana de 1,3% este año y 1,9% el próximo”*

En el caso de la inflación, *“esta seguirá alta para la región y la economía nacional, aunque más moderado que las cifras alcanzadas el año pasado. Se estima que el Índice de Precios al Consumidor (IPC) alcance un promedio de 7,9% en Chile durante 2023 y se desacelere hasta 4,0% en 2024.”*

Estas cifras para el país afectarán de gran manera a muchos emprendimientos y empresas, por lo que deberán empezar a reducir sus costos para poder sobrellevar esta situación, pero con una mirada positiva hacia el futuro ya que se prevé una estabilización de la inflación. Según, Banco Central *“Para el próximo año (2024), se prevé que la economía chilena volverá a crecer y que la inflación retornará a la meta de 3%”*, además afirma que *“La economía chilena sigue enfrentando riesgos importantes y el Banco Central se mantendrá atento a ellos, velando siempre por el control de la inflación.”*

Tipos de café en una cafetería

Tal ha sido la expansión de la tendencia del consumo del café, que es necesario destacar algunos tipos de esta bebida y su descripción, fuente *El Criollo*:

- **Americano**

Se trata de una bebida muy popular en Estados Unidos la cual se ha extendido a otros países. Es una bebida ideal para aquellos que les guste un sabor ligero en el café, o no puedan tolerar el amargor de otros tipos de café como el espresso.

- **Espresso**

Es una creación italiana, que está presente en la mayoría de las cafeterías, donde se puede probar el café de la manera más pura.

- **Cappuccino**

Es una creación italiana donde se mezcla el espresso con leche, la cual tiene que pasar por la lanceta para poder cremarse.

- **Latte**

Es similar a la opción anterior, pero en este caso la taza contiene de uno a dos “shots” de leche, por lo tanto, tiene una capa más fina de espuma a diferencia del capuchino, que tiene una superficie más espumosa.

- Mocca

Para la elaboración de este café, se utiliza chocolate o cacao, ya sea en forma de sirope, ya sea en polvo. Este tipo de café es parte de la elaboración tradicional del café con leche.

- Café Vienés

Para conseguir un buen café vienés, se debe utilizar crema o nata. El método de preparación es realizar un café expreso y añadir, en proporción inferior a la del café este tipo de lácteo.

- Frappé

Una de las bebidas frías es este tipo de preparación de café, la cual consiste en café instantáneo molido, al que se le añade hielo y crema de leche o nata.

- Café latte macchiato

Para la preparación de esta bebida se utiliza un café expreso como base con el que se llena aproximadamente, un cuarto de la taza de café. Se le añade la mitad de leche caliente y una cuarta parte de leche vaporizada para conseguir espuma de leche.

- Cortado o macchiato

Se debe preparar un café expreso y se le añade una pequeña cantidad de leche para que tiña el café o lo “manche”.

Tipos de Cafeterías

Dentro del mundo cafetero, ha sido tanto el aumento de su consumo que con el paso del tiempo se han instalado miles de cafeterías alrededor del mundo, desde grandes empresas como Starbucks o Juan Valdés, donde incluso Mc Donald puso una línea de cafetería dentro de sus locales. Además de estas grandes cadenas también están las pequeñas cafeterías sin nombres tan populares las cuales también han tenido un aumento significativo.

A continuación, se describirán algunos de los distintos tipos de cafeterías que pueden formarse o se han formado hasta ahora, fuente Cinco noticias (*Tipos de cafeterías: estilos, características y servicios de 12 diseños de cafeterías (simples, modernas, temáticas...)*):

- **Cafeterías de Barrio**

Son típicas cafeterías de pequeño tamaño, sencillas las cuales se pueden encontrar en ciertas localidades, las cuales se caracterizan por ofrecer un menú no tan amplio, pero fiel a gustos de los habitantes de la ciudad.

En uno de los tipos de cafeterías menos llamativo en cuanto a estética se refiere, pero aun así cobran cierta relevancia entre turistas que desean conocer más a fondo a la comunidad. Su principal atractivo son los precios accesibles en comparación con otro tipo de cafetería.

- **Cafetería con terraza**

Su principal característica es la distribución del propio edificio. Los diseños de cafeterías con terrazas incluyen pequeñas terraza o espacios privados al aire libre para que los clientes pueda ingresar. Este tipo de diseño de cafetería brindan la oportunidad de incorporar algunos elementos naturales a la arquitectura del establecimiento.

Su principal atractivo radica que en la terraza es al área al aire libre que les permite crear una atmósfera mucho más tranquila. Cabe mencionar que, al menos en Chile las terrazas también están destinadas como zona para fumadores, no excluyente.

- **Cafetería y pastelería**

Esta es una de las más populares, debido a la idea de que la bebida debe estar acompañada de algo de comer que algo intuitivo para los clientes. Este tipo de cafeterías simples con pastelería integrada es donde puede conseguir una selección de bocadillos dulces y salados fieles a la cultura de la región donde se establece.

Como principal atractivo presentan la cantidad de variedad de comida presente en el menú. Según un informe realizado por la Universidad de Chile, en el año 2019 un 53,6% de los encuestados prefiere acompañar el consumo del café con una preparación dulce, mientras que un 39,6% lo prefiere solo y un 6,8% lo prefiere acompañar con algo salado.

- **Cafetería coworking**

La idea principal de este espacio es presentar el local como un espacio que promueve la interacción social y el compañerismo como parte de la experiencia. Estas se caracterizan con la amplitud del local y la distribución interna partiendo del espacio disponible.

Su principal atractivo trata se del concepto de diseño, ya que las cafeterías modernas y espaciosas están ganando cada vez más popularidad dentro de las grandes ciudades, especialmente entre los clientes más jóvenes.

- **Cafetería minimalista**

Es un tipo de cafetería que se enfocan principalmente en promover la idea de “*sentirse como en casa*” a través de un concepto de diseño que resulta tan atractivo como estéticamente agradable para los clientes.

Como principal atractivo presentan la estética propia y la influencia mediática que poseen las redes sociales.

- **Cafetería librería**

La combinación de libros y café ha sido una buena opción dentro del negocio de locales que se especializan en la elaboración de bebidas frías y calientes. Este tipo de cafetería ofrecen un ambiente mucho más tranquilo que el resto de los tipos de cafeterías modernas.

Como principal atractivo de los cafés-librerías es la utilización eficiente del espacio disponible. Se caracterizan por la inclusión de un espacio definido como “*área de lectura*”.

- **Cafeterías Sostenibles**

Actualmente muchos negocios de todo ámbito han mostrado un mayor interés en lo relacionados con el uso eficiente de los recursos que poseen a su disposición. Por lo que esto derivo al surgimiento de las cafeterías con temática sostenible. La característica más sobresaliente de este tipo de locales es el hecho de que cada detalle ha sido pensado para incluir muebles y artículos reciclados como pieza principal de su decoración, agregándole el toque creativo.

Su principal atractivo es la utilización innovadora de materiales poco tradicionales para la creación de muebles y pieza funcionales, es una idea que resulta tan rentable como atractiva para los clientes.

- **Cafetería estilo vintage**

Como último tipo de cafetería a describir, tenemos el estilo vintage que se refiere a una tendencia en decoración que se centra en piezas de estilo industrial y piezas de comienzos del siglo XX que son consideradas como artículos de colección. Esta tendencia

permite dotar al espacio con una atmósfera muy acogedora con cierto encanto bohemio que es muy popular entre el público adulto contemporáneo.

Como principal atractivo es la decoración, la cual se está haciendo cada vez más popular, especialmente en grandes ciudades. Este tipo de cafeterías modernas con temáticas inspiradas en la época vintage se han convertido en espacios atractivos para artistas y organizadores de eventos.

Luego de las distintas descripciones de cafeterías, se concluye que Cafetería Berlín se centrará en 3 tipos principalmente, cafetería con terraza, debido a la ubicación del local y la estructura del establecimiento. Además, de ser una cafetería con pastelería, debido a que es lo más consumido a la hora de consumir esta bebida y finalmente estará basada en un estilo vintage.

Propuesta de la Metodología de Trabajo

Este estudio se realizará a través de una Evaluación de Proyectos, la cual sirve para ver la factibilidad de realizar un proyecto como tal, como Cafetería Berlín, donde se deben analizar aspectos como Estudio de Mercado, Estudio Técnico, Estudio Organizacional y Legal y finalmente realizar un Estudio Financiero.

La Evaluación de Proyectos tiene una vital importancia ya que supone implementar un seguimiento y control que permita establecer una comparación para poder determinar y medir la evolución del proyecto, detectar desviaciones y necesidades y establecer las medidas de mejora necesarias a lo largo del proceso.

Estudio de Mercado

Este estudio se hará a través del análisis de una Investigación de mercado, además de aspectos como el Perfil del cliente, análisis tanto al mercado del Proveedor como del Competidor para luego poder visualizar una posición competitiva con la que Cafetería Berlín entrará al mercado con la gran ayuda de publicidad y promoción a realizar.

1) Investigación de mercado

Una Investigación de Mercado es la herramienta necesaria para la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información.

Se realizará una encuesta con el fin de analizar la experiencia del consumidor en cafeterías. Para ello existe un Procedimiento de recolección de datos, el cual es un vínculo eficaz entre las necesidades de información y las preguntas que se formularán. Para dicho procedimiento de deben recopila datos por medio de observación y encuestas.

Con base en el libro de *Metodología de la Investigación*, segunda edición de César Augusto (2006), se definen los criterios para realizar esta investigación de mercado.

- Plantear el problema de la investigación

Para que una idea sea objeto de investigación, debe convertirse en problema de investigación. Ahora, en investigación, problema es todo aquello que se convierte en objeto de reflexión y sobre el cual se percibe la necesidad de conocer y, por lo tanto, de estudiar.

- Establecer los objetivos de la investigación

Los objetivos son los propósitos del estudio, expresan el fin que pretende alcanzarse.

El objetivo general debe reflejar la esencia del planteamiento del problema y la idea expresada en el título del proyecto de investigación.

Los objetivos específicos se desprender del general y deben ser formulados de forma que estén orientados al logro del objetivo general, es decir, que cada objetivo específico esté diseñado para lograr un aspecto de aquél.

- Justificar y delimitar la investigación

Toda investigación está orientada a la resolución de algún problema; por consiguiente, es necesario justificar, o exponer, los motivos que merecen la investigación. Asimismo, debe determinarse su cubrimiento o dimensión para conocer su viabilidad.

- Definir el tipo de investigación

En la ciencia existen diferentes tipos de investigación y es necesario conocer sus características para saber cuál de ellos se ajusta mejor a la investigación que va a realizarse.

Los tipos de investigación son:

- Investigación histórica
- Investigación documental

- Investigación descriptiva
 - Investigación correlacional
 - Investigación explicativa o causal
 - Estudio de caso
 - Investigación experimental
 - Otros tipos de investigación
- Definir el diseño de la investigación

La definición de un diseño de investigación está determinada por el tipo de investigación que se realizará. Se habla de diseños cuando está haciéndose referencia a la investigación experimental.

- Determinar la población y la muestra objeto de estudio

En esta parte de la investigación, el interés consiste en definir quienes y qué características deberán tener los sujetos (personas, organizaciones o situaciones y factores).

- Recopilar la información

Un aspecto importante en el proceso de una investigación es el que tiene relación con la obtención de la información, pues de ello dependen la confiabilidad y validez del estudio. Esta etapa de recolección de información en investigación se conoce también como trabajo de campo. Estos datos o información que se recolectará responden a las preguntas de la investigación y se logran los objetivos del estudio originados del problema de investigación.

- Procesar la información (DATOS)

Esta parte del proceso de investigación consiste en procesar los datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenido de la población objeto de estudio durante el trabajo de campo, y tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de

los cuales se realizará el análisis según los objetivos y las hipótesis o preguntas de la investigación realizada, o de ambos. Este se debe realizar a través de herramientas estadísticas.

- **Analizar resultados**

Una vez procesados los datos por medios estadísticos, se obtienen unos resultados que deben ser analizados e interpretados.

2) Mezcla de Marketing

3.1) Producto

El producto explica la necesidad que se trata de satisfacer en el consumidor y los servicios relacionamos que puedan ser necesarios para el disfrute de este, las cuales mejoran y añaden valor al producto, como, por ejemplo, el servicio posventa, la garantía o el servicio técnico.

3.2) Precio

Es la variable que ayuda a entender y posicionar el nivel de competitividad de la empresa. Las estrategias de liderazgo en costes o de diferenciación justifican el precio elegido.

3.3) Punto de Venta

Se define como todas aquellas facilidades que realiza la compañía para que el producto esté al alcance de los consumidores de la forma más accesible y cómoda para ellos.

3.4) Promoción

La actividad que la empresa desarrollará para que su producto llegue al máximo número de clientes del amplio público, o del segmento al que se dirija, y aumentar sus ingresos. Abarca

todas las actividades, técnicas y métodos que comunican las ventajas del producto al mismo tiempo que convencen y persuaden a los compradores para que lo adquieran.

3) Perfil del cliente

El cual se define como un resumen de las características del consumidor ideal de una empresa, en este caso Cafetería Berlín, este perfil será confortado por el Estudio de Mercado realizado en un principio.

4) Modelo de Negocios

Con base en Generación de modelos de negocios: un manual para visionarios, revolucionarios y retadores, escrito por Alexander Osterwalder & Yves Pigneur tenemos que *“Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor”*. Por lo que es necesaria la creación de 9 módulos los cuales se describirán a continuación.

- Segmentos de mercado

Los clientes son el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes (rentables), y es posible aumentar la satisfacción de los mismos agrupándolos en varios segmentos con necesidades, comportamientos y atributos comunes.

- Propuestas de valor

La propuesta de valor es el factor que hace que un cliente se decante por una u otra empresa; su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente. Las propuestas de valor son un conjunto de productos o servicios que satisfacen los requisitos de un segmento de mercado determinado.

- Canales

Los canales de comunicación, distribución y venta establecen el contacto entre la empresa y los clientes. Son puntos de contacto con el cliente que desempeñan un punto primordial en su experiencia.

- Relaciones con clientes

Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado. La relación puede ser personal o automatizada.

- Fuentes de ingresos

Esto se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los diferentes segmentos de mercado. Debido a que los clientes constituyen el centro de un modelo de negocio, las fuentes de ingresos son sus arterias.

- Recursos clave

Todos los modelos de negocio requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos. Los recursos claves pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos. Además, la empresa puede tenerlos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios clave.

- Actividades clave

Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, y al igual que los recursos clave, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos.

- Asociaciones clave

En esta sección se describe la red de proveedores y socios que contribuyen al funcionamiento de un modelo de negocio. Las empresas crean alianzas para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.

- **Estructura de costes**

Se describen los principales costes en los que se incurre al trabajar con un modelo de negocio determinado. Tanto la creación y la entrega de valor como el mantenimiento de las relaciones con los clientes o la generación de ingresos tienen un coste.

5) Estructura de la cadena de valor de la empresa

Una cadena de valor es un modelo de negocios que describe el rango completo de actividades necesarias para crear un producto o servicio.

6) Análisis Mercado del Proveedor

Estos son aquellos que, además de proveer al proyecto de insumos y materiales, también abastecen a los competidores del proyecto.

7) Análisis Mercado del Competidor

Se debe analizar la posición competitiva que la marca aspire a ocupar en la mente del consumidor. Por lo que se analizará distintas cafeterías de la comuna con el fin de tener un panorama más completo del proyecto final.

Estudios Técnicos

Estos estudios se realizan principalmente para ver la factibilidad del proyecto por lo que se revisará la Factibilidad Legal, Ambiental, y Técnica. Además, de proponer un Balance de Equipos, Obras Físicas, Personal y Política de Remuneraciones, Insumos, Sistema Productivo, Tamaño y Viabilidad Financiera. En el estudio técnico se consideran los aspectos técnicos operativos necesarios en el uso eficiente de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio. La importancia de este estudio como tal radica en llevar a cabo una valorización económica de las variables técnicas del proyecto que permitan tener una apreciación de los recursos necesarios para proporcionar información útil para el desarrollo del Estudio Financiero.

1) La Factibilidad Legal

Esta realiza un análisis y evaluación de un proyecto para confirmar que cumpla con los requisitos jurídicos necesarios para su funcionamiento. Se refiere a que el desarrollo del proyecto o sistema no debe infringir alguna norma o ley establecida a nivel local, municipal, estatal, federal o Mundial.

1.1) Tipo de Sociedad para el proyecto

Para la elaboración del proyecto se debe elegir entre los tipos de sociedades que existen en Chile, donde en el apartado de Sociedades Comerciales del SII, podemos encontrar, por ejemplo, Sociedad Colectiva Comercial, Sociedad de Responsabilidad Limitada, Sociedad en Comandita, Sociedad Anónima abierta o cerrada, entre otros.

En el caso de este proyecto se conformará una Spa (Sociedad por acciones), que según “Registro de empresas y sociedades”, es una empresa compuesta por una o más personas naturales o jurídicas, cuya participación en el capital es representada por el tipo de acciones que poseen.

2) Factibilidad Ambiental

Un Análisis ambiental de calidad considera una definición preliminar de cuáles son los aspectos más relevantes desde el punto de vista ambiental y de la tramitación de los proyectos. Esta evaluación se debe realizar en las etapas iniciales de valorización de los proyectos de inversión, considerando un análisis de las restricciones potenciales de la zona de emplazamiento. Esto permite estudiar los diferentes componentes sociales y ambientales que podrían afectar el proyecto, a partir de la normativa sanitaria vigente en el país.

3) Factibilidad Técnica

La factibilidad técnica determina si se dispone de los conocimientos, habilidades, equipos o herramientas necesarias para llevar a cabo los procedimientos, funciones o métodos involucrados en un proyecto.

4) Balance de Equipos (Estructura Organizacional)

Es la forma cómo se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro de dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos. También se establece el modo de comunicación y de coordinación que se entabla entre cada puesto para llevar a buen término las tareas propias de cada colaborador.

5) Balance de Obras Físicas

5.1) Localización del proyecto

Se debe encontrar la ubicación donde se pueda sacar el mayor provecho, debiendo estar la alternativa que genera más ganancias y que se considere factible.

6) Balance de Personal y Política de Remuneraciones

Una política de remuneraciones es el conjunto de lineamientos que tienen como objetivo establecer los salarios asignado al personal de una organización, haciendo énfasis en la habilidad, responsabilidad, méritos, eficacia y formación requerida para el adecuado desarrollo de las tareas que exige un puesto específico.

7) Sistema productivo

El Sistema de producción es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los productos y servicios combinando mano de obra, materias primas, maquinaria, métodos y procedimientos de operación

8) Tamaño del proyecto

La determinación y análisis del tamaño del proyecto es trascendental para la posterior realización y evaluación de este, porque permitirá efectuar una aproximación de los costos comprendidos en las inversiones necesarias para la realización y puesta en marcha del mismo. Determinar el tamaño de una nueva unidad de producción es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño y la demanda, la disponibilidad de las materias primas, la tecnología, los equipos y el financiamiento.

Un Estudio Técnico de un proyecto, es el responsable de verificar la viabilidad técnica de la elaboración de los productos, las inversiones necesarias para realizar dicha producción tanto en tecnología, infraestructura como en personal y materiales.

Análisis Financiero

En esta parte se estudiará la Inversión inicial, Capital de Trabajo, Gastos Operativos, Impuestos, Ingresos por venta, entre otros. Un Análisis Financiero es el proceso a través del que se analiza la viabilidad de un proyecto. Tomando como base los recursos económicos que tenemos disponibles y el coste total del proceso de producción. Tiene como finalidad permitirnos ver si el proyecto que nos interesa es viable en términos de rentabilidad económica.

Junto con los análisis tanto de Mercado como Técnico permiten tener la información necesaria para la estimación de Flujos esperado de ingresos y costos que se presentarán durante la vida útil del proyecto.

Toda la información recogida nos permitirá hacer el análisis de riesgos de un proyecto y evaluar en profundidad su viabilidad.

1) Flujo de caja proyectado

Un flujo de caja proyectado es un reporte financiero que busca anticiparse a las diferentes situaciones que puedan surgir a futuro. Esto con el fin de analizar los posibles riesgos a la operatividad o falta de capital para asumir las actividades comerciales de una empresa.

2) Indicadores Financieros

Según el libro Introducción a la ingeniería económica un enfoque desde las matemáticas financieras, del profesor Jaime Marchant, los siguientes indicadores financieros se definen como:

- VAN

“El valor actual neto es la diferencia entre la inversión inicial y el valor presente de los flujos que genera el proyecto, los que se descuentan a la tasa de costo de capital. Este método es básico y toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo y su cálculo depende directamente de la tasa de descuento y de la estructura de los flujos que genera el proyecto.” (Jaime Marchant)

- TIR

“La tasa interna de retorno de un proyecto de inversión es aquella tasa de interés de descuento que hace que el valor actual de los egresos (flujos negativos o de inversión) sea igual al valor actual de los ingresos de fondos (flujos positivos o beneficios). Es aquella tasa de interés que, aplicada a los flujos de fondos del proyecto, hacen que el VAN sea igual a cero.” (Jaime Marchant)

- PAYBACK

“El período o plazo de recuperación de una inversión es el tiempo en que se demora en recuperar la inversión inicial a través de los flujos netos que genera el proyecto. Este método que no considera el valor del dinero en el tiempo es muy simple pues es una suma acumulativa de los flujos netos, hasta el punto en que cubre la inversión.” (Jaime Marchant)

3) Análisis de sensibilidad

Mide la susceptibilidad o respuesta de nuestro proyecto de inversión ante modificaciones en una variable determinada de la cual depende directa o indirectamente el proyecto. Partiendo de un modelo y unas variables de partidas dadas, un análisis de

sensibilidad consiste en examinar cómo varían el modelo y sus resultados, ante un cambio en una variable concreta.

El modelo empieza de la hipótesis de que existen márgenes de desviación para cada una de las variables implicadas. En el caso de este proyecto, se analizarán 2 escenarios, inflación controlada – aumento de precios con financiación propia y inflación controlada – aumento de precios con financiación.

Estudio de Mercado

Investigación de Mercado

A continuación, se realizará el desarrollo de la Investigación de mercado descrita en la Metodología.

Planteamiento del problema de investigación

El consumo del café como se mencionó antes ha ido aumentando rápidamente a nivel nacional y mundial. En Chile, principalmente ha tenido un aumento significativo, lo que ha significado la apertura de una gran cantidad de cafeterías a lo largo del país inspiradas probablemente en las grandes cadenas que han ingresado a este país y al resto del mundo.

Lo anterior, ha provocado un clima de incertidumbre en la industria de cafeterías lo que ha generado que estas deben estar modernizándose continuamente con el fin de entregarle a sus clientes la mejor calidad posible en productos y una grata experiencia. El desconocimiento de esta información ha afectado a emprendedores o pymes o cafeterías ya establecidas, las cuales no han innovado con el tiempo, quedándose en lo tradicional, solo pensando en los costos y productos entregados más que en la experiencia vivida por el cliente, el cual actualmente valora más factores como lo visual, auditivo y la atención que se le entrega.

Frente a lo descrito antes, es que resulta vital conocer las preferencias de los consumidores actuales, sus gastos, ingresos, necesidades, entre otros factores. Con esto se podrán realizar recomendaciones respecto a esta industria en crecimiento, complementando con el proyecto final, analizando de manera técnica y económica.

Establecimiento de los objetivos de la investigación

Objetivo General

Conocer al consumidor de cafeterías actual, identificando el perfil del consumidor y su comportamiento de compra/consumo, conociendo sus preferencias actuales y decisiones a la hora de consumir, para aportar a la creación del proyecto Cafetería Berlín.

Objetivos Específicos

- Identificar las preferencias y hábitos de consumo actual en las personas que asisten a cafeterías.
- Conocer que es lo más valoran las personas en cuanto a la experiencia vivida en una cafetería actualmente, considerando los siguientes factores: visuales, auditivos, atención al cliente, tiempo de espera de atención y calidad de los productos.
- Detallar cuanto es lo que las personas están dispuestas a gastar en su consumo personal en una cafetería, identificando si estas prefieren asistir solo o acompañados.
- Analizar factores que sean vitales para la creación de la Cafetería, sobresaliendo de la competencia.

Justificación y delimitación de la investigación

El tipo de justificación para este proyecto es de carácter *práctica*, ya que “*su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo*” (Metodología de la Investigación, 2006). Es justificación debido a que, al aplicar este estudio de mercado sobre los encuestados, contribuiría de gran manera a la realización del proyecto final de Cafetería Berlín.

La limitación de este estudio radica en las limitaciones de espacio o territorio, donde el gran porcentaje de encuestados debe pertenecer a las regiones cercanas a la comuna de San Antonio, lo que sería región Metropolitana y región de O'higgins.

Definición del tipo de investigación

En el caso de esta cafetería se utilizará la Investigación descriptiva, ya que en tales estudios se muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos, características de un objeto de estudio, o se diseñan productos, modelos, prototipos, guías, etcétera.

Esta investigación está orientada al análisis de preferencias, necesidades y hábitos de los consumidores, identificando las características de estos.

Definición del diseño de la investigación

La encuesta *“es una de las técnicas de recolección de información más usadas... La encuesta se fundamenta en un cuestionario conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas”* (Metodología de la Investigación, 2006).

El diseño de la investigación, como tal, es la guía para la recolección de los datos los cuales son necesarios para el cumplimiento de los objetivos propuestos. Las preguntas realizadas en esta encuesta fueron basadas en el problema de investigación descrito anteriormente y orientan a conocer al consumidor actual de cafeterías.

A continuación, se presenta el diseño de la encuesta que será aplicada en este informe:

1) Género

- a) Femenino
- b) Masculino
- c) Otro

2) Lugar de residencia

- a) San Antonio
- b) Valparaíso/Viña del mar
- c) Santiago
- d) Melipilla
- e) Otro

3) Edad

- a) 13 – 21
- b) 22 – 35
- c) 36 – 51
- d) 52 – 71
- e) Más de 71

4) Ocupación

- a) Estudiante
- b) Dueña de casa
- c) Trabajador independiente
- d) Trabajador dependiente
- e) Jubilado
- f) Otro

5) Nivel de ingresos

- a) <\$400.000
- b) \$400.001 - \$700.000
- c) \$700.001 - \$1.000.000

- d) Más de \$1.000.000
- 6) ¿El café es una de sus bebidas preferidas?
- a) Sí
 - b) No
 - c) A veces
- 7) ¿Con qué frecuencia asistes a cafeterías?
- a) Frecuentemente
 - b) A veces
 - c) Nunca
- 8) Normalmente, ¿A qué hora del día toma café?
- a) En la mañana (6:00 – 12:00)
 - b) En la tarde (12:01 – 19:00)
 - c) En la noche (19:01 – 23:59)
- 9) ¿Cuál de las siguientes opciones es su café favorito? (Multirrespuesta)
- a) Latte
 - b) Capuccino
 - c) Americano
 - d) Mocaccino
 - e) Otro
- 10) Al momento de ir a una cafetería, ¿Quién lo acompaña? (Multirrespuesta)
- a) Solo
 - b) Pareja
 - c) Amigos

d) Familia

11) Aproximadamente, ¿Cuánto tiempo permanece en una cafetería?

a) 15 minutos

b) 30 minutos

c) 1 hora

d) + de 1 hora

12) Aproximadamente, ¿Cuánto sueles gastar en una cafetería?

a) \$4.000 - \$10.000

b) \$11.000 - \$17.000

c) \$18.000 - \$24.000

d) + de \$25.000

13) ¿En qué estación del año asistes con mayor frecuencia a cafeterías?

a) Verano

b) Otoño

c) Invierno

d) Primavera

14) ¿Cómo valoras los siguientes ámbitos?

a. Experiencia auditiva (Música)

b. Experiencia visual (diseño)

c. Atención al cliente

d. Calidad del producto

e. Tiempo de espera

(Estos se deben valorar en la escala No es importante, Poco importante, Indiferente, Importante y Muy importante.)

15) A continuación, se detallan malas experiencias por consumidores en algunos locales.

¿Has estado involucrado en alguna de estas? Multirrespuesta

- ☐ “Se demoraron más de 15 minutos en atenderme”
- ☐ “La comida llegó fría”
- ☐ “En la comida había un pelo”
- ☐ “Nos trataron mal”
- ☐ “No me entregaron lo que pedí”
- ☐ “El local no estaba limpio”
- ☐ “La calidad del producto no es acorde a su precio”
- ☐ Otra

16) ¿Es importante para ti que una cafetería sea “Pet Friendly”?

- a) Si
- b) No
- c) Indiferente

17) ¿Qué tan relevante son las Redes Sociales a la hora de elegir una cafetería?

Esta se debe responder en la escala de 1 a 5, siendo el valor 1 “No es importante” y el valor 5 “Muy importante”

Determinación de la población y la muestra objeto de estudio

Según Fracica, Modelo de simulación en muestreo 1988 la población es “*el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo*”. A partir de ellos, y previo a seleccionar la muestra,

se definirá la población y según el libro Metodología de la Investigación “*una definición adecuada de población debe realizarse a partir de los siguientes términos: elementos, unidades de muestreo, alcance y tiempo.*”

- Alcance: Región Metropolitana, Quinta Región y Región de O’higgins.
- Tiempo: 2 semanas (26 de Julio – 9 de agosto)
- Elementos: personas entre 15 y 65 años que residan en las regiones mencionadas sin importar género ni nivel socioeconómico.
- Unidades de muestreo: personas entre 15 y 65 años que residan en las regiones mencionadas sin importar género ni nivel socioeconómico.

Tamaño de la muestra

De acuerdo a la información entregada por el Banco Central, en su Base de datos Estadísticos (BDE) en cuanto a la población, separados por región existen 11.396.340 personas que viven en las regiones mencionadas hasta el año 2023. Además, se debe calcular la cantidad de personas que están entre 15 y 65 años, por lo que según Datos Macro hasta el año 2021 el porcentaje de este segmento era de un 68,86%, el cual se utilizará para realizar un mejor análisis.

Tabla 3. Cantidad de personas por región año 2023.

Región	N° de personas	% entre 15 y 65 años
Valparaíso	2.010.849	1.384.670
Metropolitana	8.367.790	5.762.060
O’higgins	1.017.701	700.789
Total	11.396.340	7.847.519

Fuente: Banco Central.

Como la cifra anterior es superior a 100.000 se utilizó por defecto la fórmula de muestreo aleatorio simple, para una población infinita. Para ello se realizará un muestreo aleatorio simple, cuya fórmula es:

$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 S^2}{E^2}$$

- n = tamaño necesario de la muestra.
- $Z_{\alpha/2}$ = margen de confiabilidad o número de unidades de desviación estándar en la distribución normal que producirá el nivel deseado de confianza (para una confianza de 95% o un $\alpha = 0,05$, $Z = 1,96$; para una confianza de 99% o un $\alpha = 0,01$, $Z = 2,58$).
- S = desviación estándar de la población (conocida o estimada a partir de anteriores estudios o de una prueba piloto).
- E = error o diferencia máxima entre la media muestral y la media de la población que se está dispuesto a aceptar con el nivel de confianza que se ha definido.

Para este caso se utilizó un margen de confiabilidad del 95% (1- α) (que corresponde a $Z = 1,96$), con desviación estándar $S=0.4$, un error de estimación $e = 5\%$ y con el supuesto de que no se conoce el tamaño de la población ($N = \text{infinito}$). Por ende, el número de personas a encuestar, si la población N no se conoce sería:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,4)^2}{(0,05)^2} = 246$$

Recopilación de la información

La recopilación de la información se realizó a través de la recepción de encuestas realizadas a través de formularios de Google, donde se obtiene la información a través del programa Excel. Además, al no haber concluido, se procedió a realizar encuestas de manera presencial, la cual se encuentra en la sección de anexos.

Procesamiento la información

Esta investigación obtuvo un total de 349 repuestas, por lo que se obtuvo la cifra necesaria para que sea una investigación válida, con un nivel de confianza del 95%. Con un 100% de respuestas válidas, luego de ordenar los datos obtenidos, se procede a realizar el análisis en el programa Excel. El procesamiento de esta información obtenida fue a través de la creación de gráficos que demuestren las conclusiones obtenidas en esta investigación.

Análisis de resultados

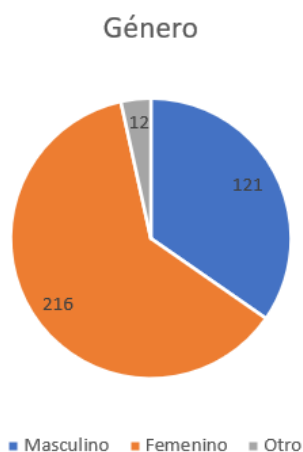
A continuación, se presentan los cuadros y gráficos estadísticos obtenidos desde la encuesta.

1) Género

Tabla 4. Género de personas encuestadas.

Género		Porcentaje
Masculino	121	35%
Femenino	216	62%
Otro	12	3%
Total	349	100%

Ilustración 4. Género de personas encuestadas.



Como se logra ver en los gráficos presentados del total de los encuestados el 62% fue de género femenino, siendo mayoría,

mientras que solo un 35% de los encuestados fue de género masculino y en menos porcentaje, con solo un 3% están las personas que eligieron el género “Otro”.

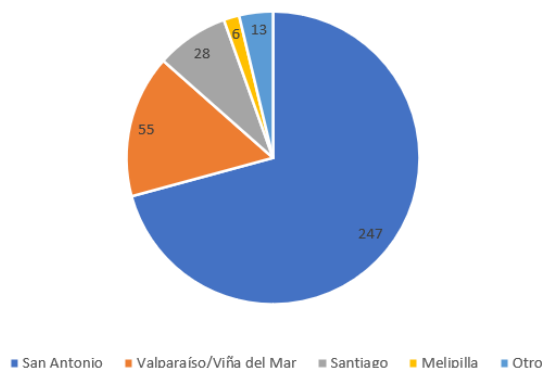
2) Lugar de residencia

Tabla 5. Lugar de residencia.

Lugar de residencia		Porcentaje
San Antonio	247	71%
Valparaíso/Viña del mar	55	16%
Santiago	28	8%
Melipilla	6	2%
Otro	13	4%
Total	349	100%

En los lugares de residencia estuvo de opción la ciudad de San Antonio, siendo el objetivo principal de la encuesta, ya que en esta ciudad es donde se realizará el proyecto de Cafetería Berlín.

Ilustración 5. Lugar de residencia.



Además, se pusieron otras opciones, las cuales son ciudades dentro y fuera de la región pero que están en cercanía con la ciudad principal, por lo que también puede

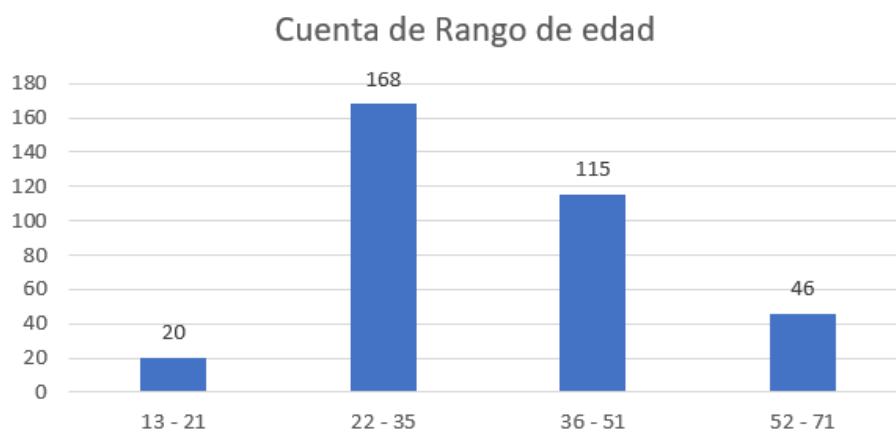
tener un alcance de esta encuesta.

3) Rango de edad

Tabla 6. Rango de edad.

Rango de edad	Cuenta de rango de edad	Porcentaje
13-21	20	5.7
22-35	168	48.1
36-51	115	33.0
52-71	46	13.2
Total	349	100.0

Ilustración 6. Rango de edad.



En cuanto a las edades, se obtuvo mayor respuesta por las personas que tiene entre 22 y 35 años, donde se obtuvieron 168 respuestas. Por otro lado, el segmento donde hubo menos respuesta fue de personas entre 13 y 21 años con 20 respuestas.

4) Ocupación

Tabla 7. Ocupación de personas encuestadas.

Ocupación		Porcentaje
Dueña de casa	26	7%
Estudiante	88	25%
Jubilado	2	1%
Trabajador dependiente	152	44%
Trabajador independiente	81	23%
Total	349	100%

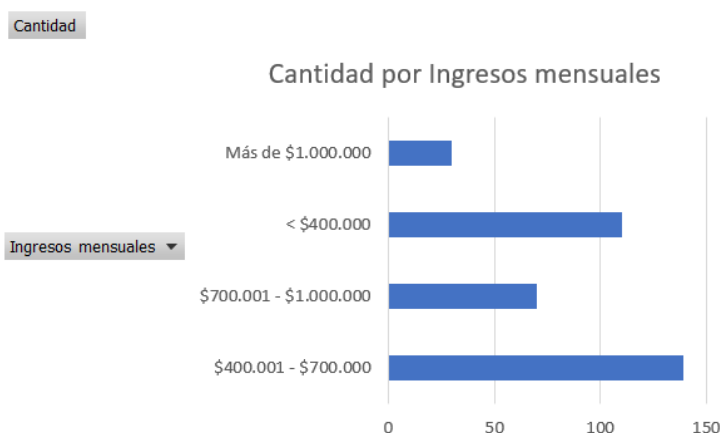
En cuanto a la ocupación de los encuestados, en su mayoría con un 44% están los trabajadores dependientes y un 23% los trabajadores independientes, es decir, personas que poseen un ingreso. Por otro lado, están las dueñas de casa con un 7% y estudiantes con un 25%, que tienen una menor probabilidad de percibir un ingreso.

5) Nivel de Ingresos

Tabla 8. Nivel de Ingresos Mensuales.

Ingresos mensuales	Cantidad
<\$400.000	110
\$400.001 - \$700.000	139
\$700.001 - \$1.000.000	70
Más de \$1.000.000	30

Ilustración 7. Nivel de Ingresos Mensuales.



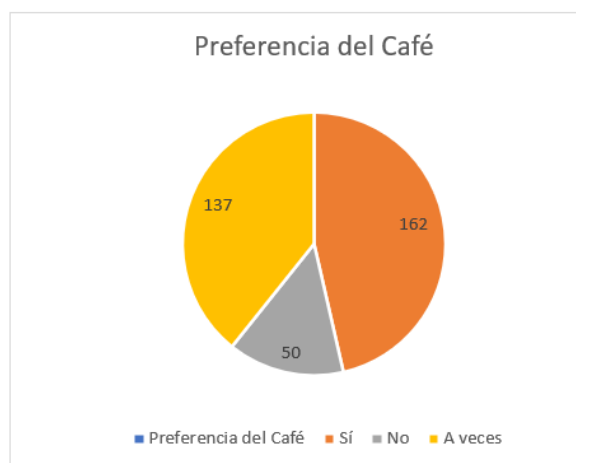
De acuerdo a los datos presentados se puede concluir que, de acuerdo a los encuestados, la mayoría se encuentra entre un ingreso inferior a los \$400.000 y el rango que radica entre \$401.000 - \$700.000.

6) ¿El café es una de sus bebidas preferidas?

Tabla 9. Preferencias del café.

Preferencias del café		Porcentaje
Sí	162	46%
No	50	14%
A veces	137	39%
Total	349	100%

Ilustración 8. Preferencias del café.



Como se visualiza tanto en la tabla presentada, como en el gráfico, un 46% de los encuestados afirmó que su bebida preferida es

el café, mientras que un 14% afirmó que no y un 39% a veces. Estos resultados dan un balance positivo, ya que la mayoría tiene una alta preferencia por el café, el cual es el producto principal de Cafetería Berlín, además de su variedad de productos.

7) ¿Con qué frecuencia asistes a cafeterías?

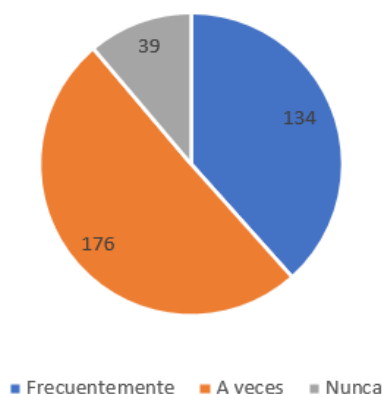
Tabla 10. Nivel de asistencia a cafeterías.

Asistencia a cafeterías		Porcentaje
Frecuentemente	134	38%
A veces	176	50%
Nunca	39	11%
Total	349	100%

En cuanto a la asistencia a cafeterías se obtuvo que el 50% de los encuestados va sólo a veces a una de estas, mientras que el 38% asiste frecuentemente, lo que es valor considerable. En menor medida, un 11% de los encuestados afirmó que nunca asiste a este tipo de comercios, a pesar de que si consume café.

Ilustración 9. Nivel de asistencia a cafeterías.

Nivel de asistencia a Cafeterías



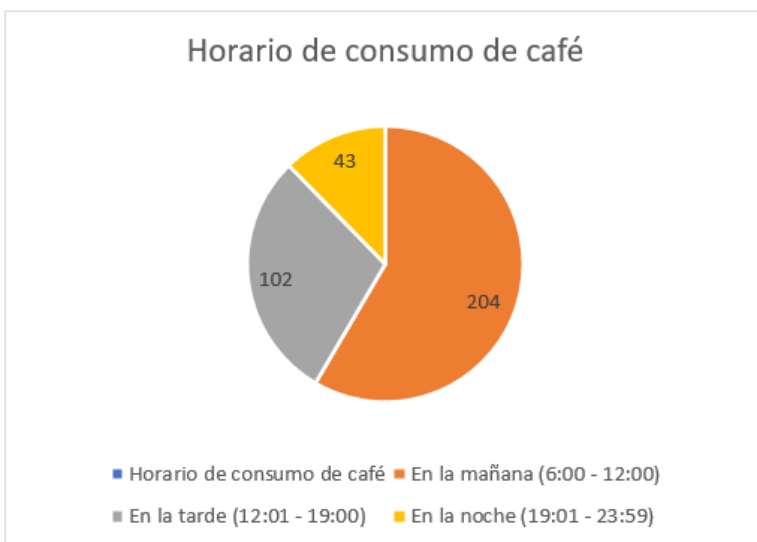
8) Normalmente, ¿A qué hora del día toma café?

Tabla 11. Horario de consumo de café.

Horario de consumo de café		Porcentaje
En la mañana (6:00 – 12:00)	204	58%
En la tarde (12:01 – 19:00)	102	29%
En la noche (19:01 – 23:59)	43	12%
Total	349	100%

En este ámbito, se analizó los horarios en que las personas principalmente consumían café, donde un 58% lo realiza en el horario de la mañana, lo que nos da un indicio de en qué horario el consumo será en mayor cantidad. Por otro lado, un 29% consume café en el horario de la tarde y un 12% lo consume en la noche.

Ilustración 10. Horario de consumo de café.



Considerando que el horario de la cafetería abarcará gran porcentaje del horario de la mañana y todo el horario de la tarde, se tomará en cuenta esta información al momento de realizar una estimación de ingreso de clientes a la cafetería.

9) ¿Cuál de las siguientes opciones es su café favorito? (Multirrespuesta)

Tabla 12. Café favorito según encuesta.

¿Cuál de las siguientes opciones es su café favorito?	Porcentaje	
Latte	34	10%
Capuccino	99	28%
Americano	50	14%
Mocaccino	72	21%
Otro	94	27%
Total	349	100%

Dentro de la categoría “Otros” se encontró principalmente el consumo del Capuccino Vainilla, además de Caramel Latte, Frapuccino y Macchiato lo cuales corresponden a preparaciones de cafeterías no tradicionales, o por lo menos que no existen dentro de la comuna de San Antonio, pero que se podrían considerar estas preparaciones modernas para atraer al público que así lo requiera.

10) Al momento de ir a una cafetería, ¿Quién lo acompaña? (Multirrespuesta)

Tabla 13. Acompañantes al momento de ir a una cafetería.

Al momento de ir a una cafetería, ¿Quién lo acompaña?	Porcentaje	
Solo	56	16%
Pareja	70	20%
Amigos	76	22%
Familia	49	14%
Amigos, familia	14	4%
Solo, pareja	14	4%
Pareja, Amigos	24	7%
Otras opciones	46	13%
Total	349	100%

En cuanto a los acompañantes el 22% de los encuestados prefirió ir sólo con amigos, además, otro 4% prefirió ir con amigos y familia. En menor medida, con solo un 14% están los que prefieren ir con la familia a una cafetería. En “Otras opciones” con un 13%, están en gran medida los que prefieren ir Solos, con Pareja, Amigos y Familia.

11) Aproximadamente, ¿Cuánto tiempo permanece en una cafetería?

Tabla 14. Tiempo de permanencia en Cafeterías.

Tiempo de permanencia en Cafeterías	Porcentaje	
15 minutos	36	10%
30 minutos	115	33%

1 hora	82	23%
+ de una hora	116	33%
Total	349	100%

Ilustración 11. Tiempo de permanencia en Cafeterías.



En esta sección se les consultó por su tiempo de permanencia en una cafetería, donde la opción con mayor afirmación fue la de “30 minutos” con un 33%, al igual que la opción de + de 1 hora, por lo que se deberá considerar para el cálculo de la proyección de la demanda un alto tiempo de permanencia dentro de la cafetería.

12) Aproximadamente, ¿Cuánto sueles gastar en una cafetería?

Tabla 15. Gasto personal en cafeterías.

Gasto personal en cafeterías		Porcentaje
\$4.000 - \$10.000	212	61%
\$11.000 - \$17.000	109	31%
\$18.000 - \$24.000	12	35
+ de \$25.000	16	5%
Total	349	100%

Ilustración 12. Gasto personal en cafeterías.



Como se logra visualizar, un 61% de los encuestados gasta solo entre \$4.000 y \$10.000 en su consumo personal, lo cual también nos aporta información relevante a la hora de realizar la proyección de las ventas. En menor medida estaban las personas que gastaban entre \$18.000 y más de \$25.000.

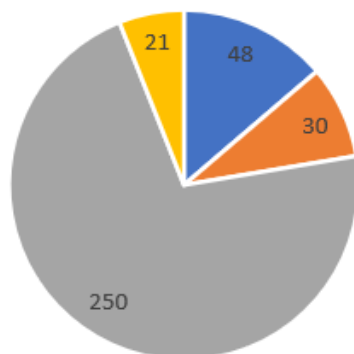
13) ¿En qué estación del año asistes con más frecuencia a cafeterías?

Tabla 16. Asistencia a cafeterías según estaciones del año.

Asistencia / Estación		Porcentaje
Verano	48	14%
Otoño	30	9%
Invierno	250	72%
Primavera	21	6%
Total	349	100%

Ilustración 13. Asistencia a cafeterías según estaciones del año.

Asistencia / Estación



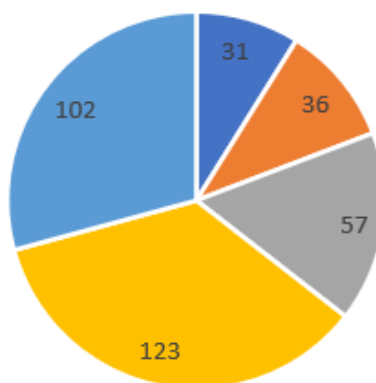
■ Verano ■ Otoño ■ Invierno ■ Primavera

están las personas que asisten en verano, en tercer lugar, las que asisten otoño y por último con un 6%, las que asisten en primavera.

14) ¿Cómo valoras los siguientes ámbitos?

- Experiencia auditiva (música)

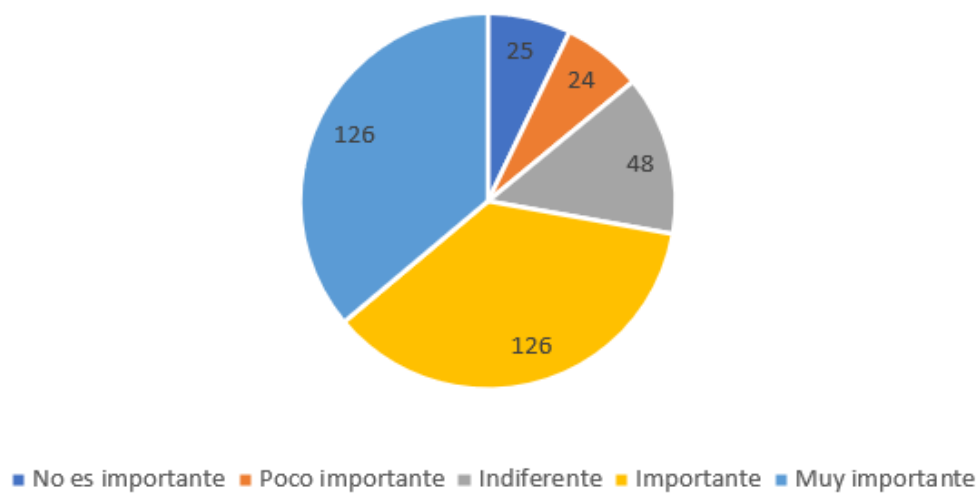
Ilustración 14. Valoración de la experiencia auditiva (música).



■ No es importante ■ Poco importante ■ Indiferente ■ Importante ■ Muy importante

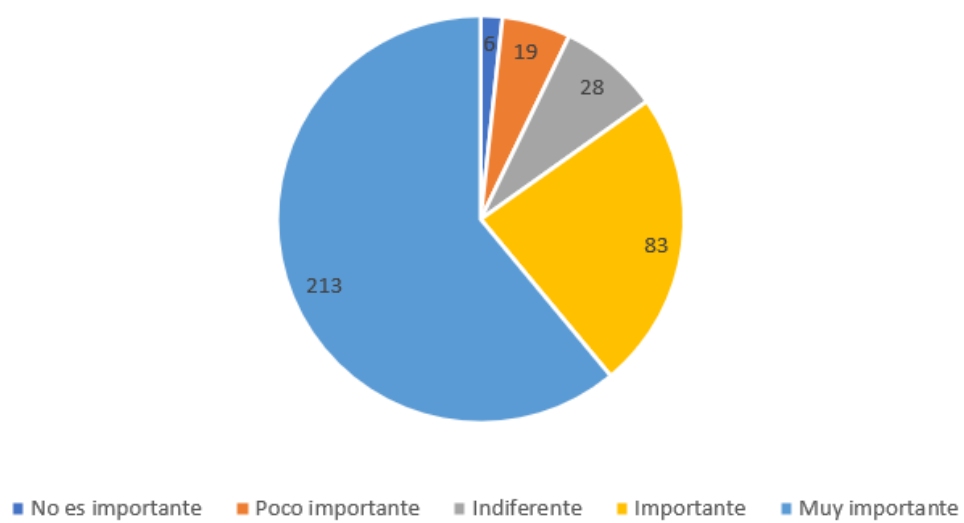
- Experiencia visual (diseño)

Ilustración 15. Valoración de la experiencia visual (diseño).



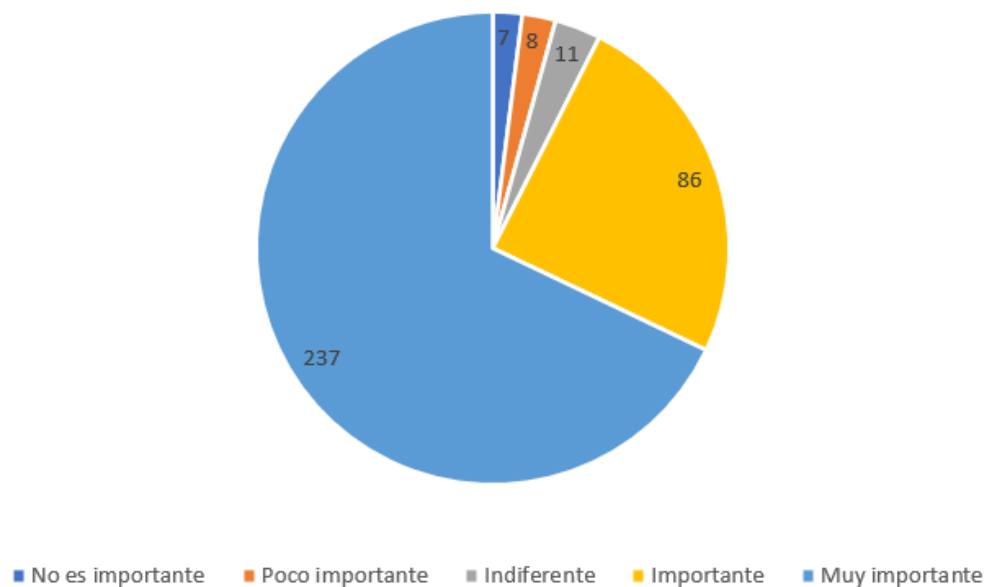
- Atención al cliente

Ilustración 16. Valoración de la atención al cliente.



- Calidad del producto

Ilustración 17. Valoración de la calidad del producto.



- Tiempo de espera

Ilustración 18. Valoración del tiempo de espera.

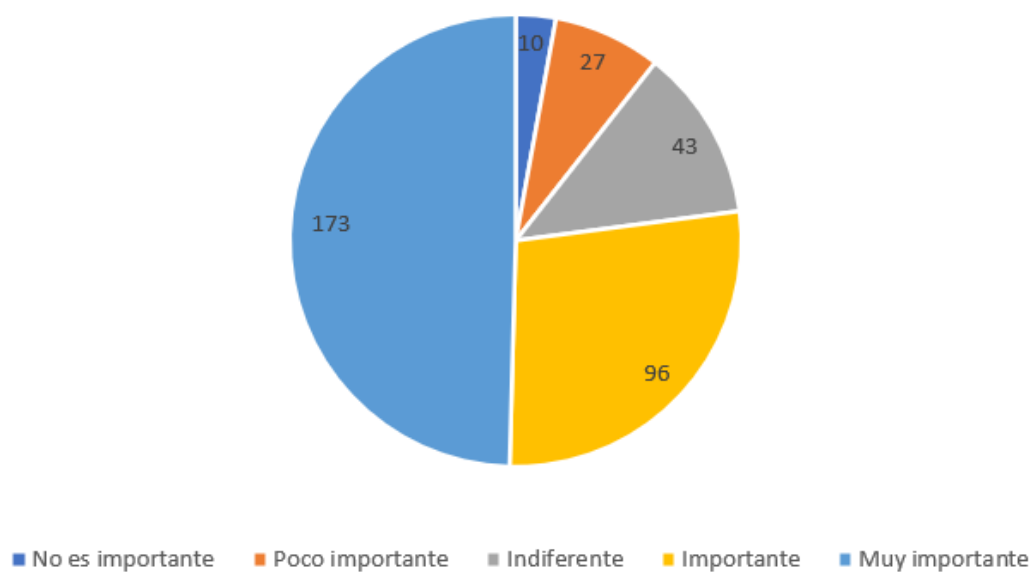


Tabla 17. Resumen de la valoración de las personas por los ámbitos consultados.

Valoración	Experiencia auditiva	Experiencia visual	Atención al cliente	Calidad del producto	Tiempo de espera
No es importante	31	25	6	7	10
Poco importante	36	24	19	8	27
Indiferente	57	48	28	11	43
Importante	123	126	83	86	96
Muy importante	102	126	213	237	173
Total	349	349	349	349	349

Como se puede observar tanto en los gráficos anteriores como en la tabla resumen, el ámbito más importante para las personas fue la Calidad del producto ya que tuvo la mayor puntuación en el rango “*Muy importante*” con 237. Por otro lado, tenemos que la Experiencia auditiva (música) es lo menos valorado por las personas, ya que tuvo la mayor puntuación en el rango de “*No es importante*” y, a la vez, tuvo la menor puntuación en el rango de “*Muy importante*”. El ámbito de Atención al cliente también obtuvo un gran porcentaje de valoración en “*Muy importante*”, quedando en segundo lugar de las categorías que los encuestados consideraron “*Muy importante*”. Por lo que Cafetería Berlín debe poner gran énfasis en estos ámbitos, debido a que tienen mayor atención por parte de los clientes.

15) A continuación, se detallan malas experiencias por consumidores en algunos locales.

¿Has estado involucrado en alguna de estas? Multirrespuesta.

Tabla 18. Recuento de malas experiencias vividas por consumidores en algunos locales.

Malas experiencias por consumidores en algunos locales	Cantidad
‘Se demoraron más de 15 minutos en atenderme’	182
‘La comida llegó fría’	100
‘En la comida había un pelo’	80
‘Nos trataron mal’	62
‘No me entregaron lo que pedí’	95
‘El local no estaba limpio’	84
‘La calidad del producto no es acorde a su precio’	191
Total	794

Como se puede observar, la mayoría de las personas se sintieron identificadas principalmente con “*La calidad del producto no es acorde a su precio*” y “*Se demoraron más de 15 minutos en atenderme*”, siendo factores que Cafetería Berlín deberá tener especial cuidado para poder diferenciarse de la competencia, entregando productos que sean acorde al precio que se les está cobrando a los clientes, además de realizar una atención eficaz. Por otro lado, las experiencias menos botadas fueron “*Nos trataron mal*” y “*En la comida había un pelo*”, factores donde también no se debe perder cuidado.

Cabe considerar que el total del recuento es mayor que el total de encuestados debido a que esta era una pregunta de multirrespuesta.

16) ¿Es importante para ti que una cafetería sea Pet Friendly?

Tabla 19. Importancia de cafetería Pet Friendly.

Importancia Pet Friendly		Porcentaje
Sí	188	54%
No	98	28%
Indiferente	63	18%
Total	349	100%

Como se puede observar en el cuadro anterior, a la mayoría de las personas, es decir, al 54% de los encuestados si fue importante que una cafetería fuera Pet Friendly, por lo que se deberá considerar este ámbito a la hora de abrir Cafetería Berlín, debido a que ninguna de las cafeterías de la zona abarca este punto.

17) ¿Qué tan relevante son las Redes Sociales a la hora de elegir una cafetería?

Tabla 20. Relevancia de las Redes Sociales a la hora de elegir una cafetería.

Valoración de Redes Sociales		Porcentaje
1	55	16%
2	19	5%
3	62	18%
4	55	16%
5	158	45%
Total	349	100%

En este punto se observó que el 45% de los encuestados si valora de gran manera las redes sociales a la hora de elegir una cafetería, lo cual es importante considerar al momento de realizar publicidad.

Análisis Extra

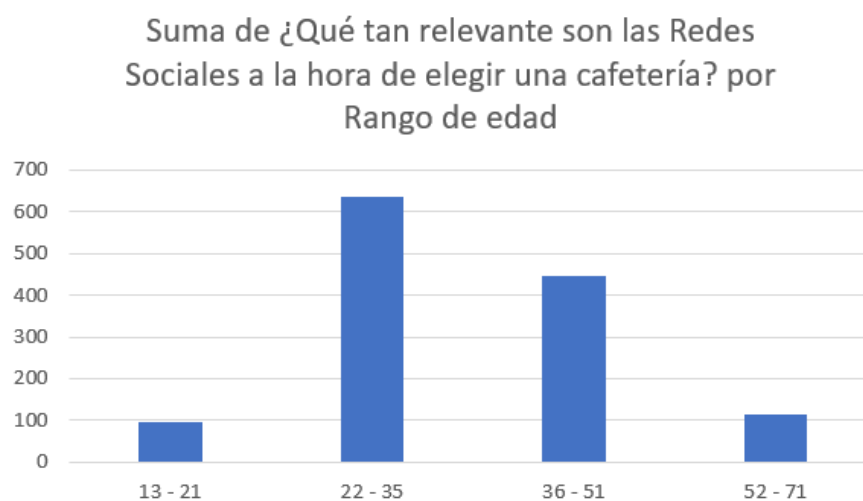
a) Suma de ¿Qué tan relevante son las Redes Sociales a la hora de elegir una cafetería?

En comparación con el Rango de edad.

Tabla 21. Relevancia de Redes Sociales versus Rango de edad.

Rango de Edad	Relevancia de RRSS
13 – 21	96
22 – 35	634
36 – 51	445
52 - 71	114

Ilustración 19. Relevancia de Redes Sociales versus Rango de edad.



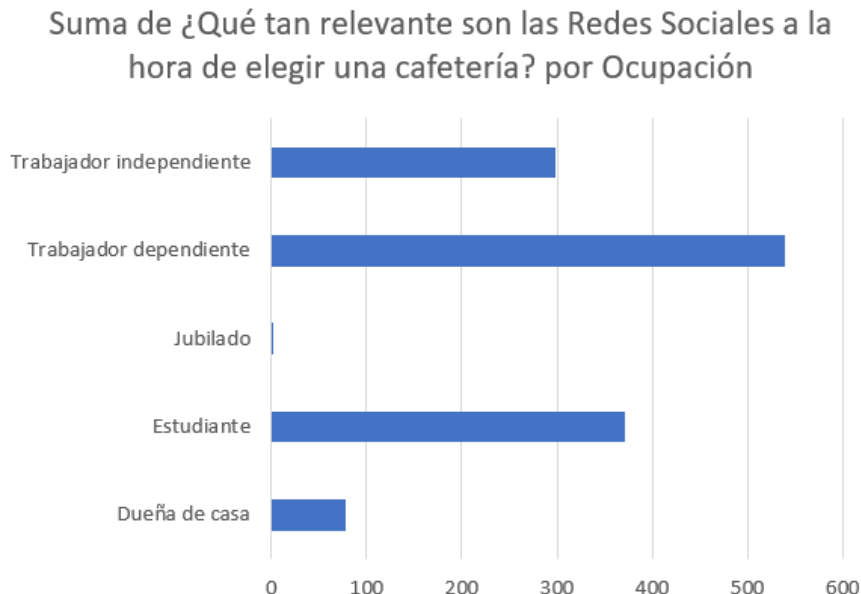
De acuerdo a lo presentado en el gráfico, se puede concluir que para las personas que están en el rango de edad entre los 22 y 35 años tiene una mayor relevancia la utilización de las Redes Sociales, mientras que para las personas entre 52 y 71 años tiene una menor relevancia. Lo anterior, nos indica que se debe direccionar el marketing de redes sociales con elementos que llamen la atención de las personas que se encuentran en este rango de edad. Por otro lado, se puede concluir que mientras más edad la relevancia de las redes sociales disminuye, esto claramente se justifica por el conocimiento de la tecnología que tienen las personas, ya que, para las personas desde los 36 años en adelante, la tecnología ha estado muy poco presente en su vida en comparación con las personas de menor rango de edad. Dado lo anterior, las estrategias de Marketing a utilizar en este proyecto deberán considerar este Estudio de Mercado para obtener éxito en sus objetivos.

**b) Suma de ¿Qué tan relevante son las Redes Sociales a la hora de elegir una cafetería?
en comparación con la Ocupación de los encuestados.**

Tabla 22. Relevancia de Redes Sociales versus Ocupación.

Ocupación	Relevancia de RRSS
Dueña de casa	78
Estudiante	372
Jubilado	2
Trabajador dependiente	539
Trabajador independiente	298

Ilustración 20. Relevancia de Redes Sociales versus Ocupación.



En cuanto al gráfico presentado se concluye que, para los trabajadores dependientes, las Redes Sociales tienen una mayor relevancia a la hora de elegir una cafetería, mientras que para las dueñas de casa o jubilados tiene una menor importancia, existiendo una gran brecha entre estos. Estos factores también deberán considerarse a la hora de realizar campañas de marketing a través de las redes sociales para poder llegar de una manera directa al público objetivo.

Análisis General

En conclusión, esta encuesta fue respondida por un 62% de mujeres y un 71% de las personas pertenecía a la comuna de San Antonio. Además, un 48,1% de los encuestados se encontraba en el rango de edad entre los 22 y 35 años, donde la mayoría eran trabajadores dependientes. Gran parte de los encuestados tenía el café como su bebida favorita todo el tiempo o a veces, y además asistían a cafeterías frecuentemente o a veces, lo que nos da resultados positivos para este estudio. Otra información relevante, es que a la mayoría de las personas les gusta ir acompañados, ya que, solo el 16% de los encuestados prefería ir solo, y el resto prefería

ir con amigos (22%), pareja (20%) u otros. Otro aspecto, es que las personas demoran desde 30 minutos a más de una hora en una cafetería, lo que es un factor para considerar a la hora de realizar el cálculo de la oferta y demanda. Luego de analizar los datos presentados se puede concluir que, las personas entre 22 y 35 años valoran mayormente las Redes Sociales a la hora de elegir una cafetería, por lo que las estrategias de marketing que se apliquen en este proyecto y que sean a través de RRSS deben apuntar a este segmento de edad, mientras que las demás generaciones deberán ser apuntadas por el marketing con otros tipos de estrategias adoptadas su edad. Además, la encuesta estableció que para las personas una de las peores experiencias vividas fue que “la calidad del producto no era acorde a su precio”. También se estableció que los ámbitos más valorados por las personas son la calidad del producto, y la atención al cliente donde deberá enfocarse Cafetería Berlín de gran manera.

Mezcla de marketing

Productos y precios

A continuación, se podrá visualizar la lista de productos de Cafetería Berlín junto a su valor final (estos precios predefinidos se basan en la variable estática que depende de las características del producto, por lo que el precio depende de la cantidad o la calidad de la propuesta de valor) del primer período, así como a la variación de los precios del mercado. Además, se podrá visualizar parte del resto del Menú:

Tabla 23. Tabla de productos y precios respectivos.

Categoría	Producto	Valor
Cafetería	Cortado	\$3.290
	Cortado descafeinado	\$3.190
	Cortado sin lactosa	\$3.290
	Americano	\$2.890
	Expreso	\$2.890
	Ristreto	\$3.190
	Capuccino Baileys	\$4.090
	Capuccino crema	\$3.590
	Capuccino	\$3.590
	Capuccino Vainilla	\$3.590
	Latte	\$3.590
	Mokaccino	\$3.590
	Café tradición	\$2.590
	Café Helado	\$4.590

	Queso caliente	\$3.690
	Ave Pimentón	\$4.790
	Ave Mayo	\$4.790
	Ave Palta	\$4.990
	Barros Jarpa	\$4.490
	Barros Luco	\$5.890
	Sándwich de la casa	\$6.890
Sándwich	Churrasco Palta	\$5.890
	Vegetariano	\$6.490
	Churrasco Italiano	\$6.490
	Chacarero	\$6.390
	Mechada Queso	\$7.090
	Mechada Napolitana	\$7.490
	Mechada italiana	\$7.490
	Hamburguesa Queso	\$5.490
	Hamburguesa Italiana	\$5.490
	Torta Amapola	\$3.500
	Torta Amor	\$4.500
	Torta 3 leches	\$3.500
Pastelería/Bebestible	Torta zanahoria	\$3.500
	Torta de trufa	\$4.000
	Media Luna	\$1.500
	Macarron	\$1.350

Pie de Limón	\$2.500
Tartaleta manjar nuez	\$2.900
Cheescake Frutos Rojo	\$2.900
Té tradicional	\$1.500
Té variedades	\$2.000
Bebidas	\$2.500
Jugos Naturales	\$3.000
Agua con gas	\$2.000
Agua sin gas	\$2.000

En esta cafetería podrán disfrutar de una variedad de bebidas calientes como: cappuccino, mocaccino, entre otros, bebidas frías y variedad de sándwiches, en un ambiente que los haga sentir en casa, con distintos ambientes en terraza y dentro del local, con detalles en la decoración, olores y ambiente musical del local dirigidos al cliente.

Dentro del local existirá un Menú con los productos y precios establecidos que tendrá un diseño similar a la ilustración que se muestra continuación, tanto con una presentación tradicional como por QR, para las personas que utilicen más la tecnología:

Ilustración N° 2: Menú Cafetería Berlín – Cafetería



- Resto del Menú, se podrá encontrar los anexos.

Cabe destacar que, como parte del servicio, los meseros deberán estar uniformados con un atuendo de relaxo, con colores suaves. Estos serán entregados por la administración de Cafetería Berlín, con el fin de que vean la marca como un lugar ordenado y acogedor.

Punto de venta

El punto de venta será específicamente Cafetería Berlín, donde las personas podrán disfrutar de los productos de este. Además, tendrá la opción de delivery dentro de la comuna y sus alrededores para poder llevar la esencia de esta cafetería a todos los hogares con un valor adicional al total de la compra del cliente. Este estará ubicado específicamente en Sector Barrancas. El sector cuenta con estacionamientos cercanos a la cafetería, pero no dentro de ella. Además, el transporte público está fuera de la cafetería por lo que la llegada a la cafetería es de fácil acceso. Cabe destacar, que existirá Wifi gratuito para facilitar atraer a trabajadores remotos y estudiantes.

Promoción

Para realizar la promoción de la apertura y funcionamiento de Cafetería Berlín, se realizará una etapa de promoción online a través de redes sociales con el fin de que las personas tengan el conocimiento de la apertura de un nuevo café donde podrán encontrar la calidad y ambiente deseado para poder disfrutar.

Luego, a medida que esté en funcionamiento se seguirá realizando promoción a través de redes sociales, pero ahora incorporando carteles en distintas partes de la comuna de San Antonio. Además, con el objetivo de que el servicio entregado sea de manera accesible para la mayoría del público se establecerán los siguientes puntos:

- Opciones de desayunos y onces para poder entregar un mejor servicio a sus clientes. Cabe mencionar que los lugares cercanos a esta cafetería son oficinas, Municipalidad, Empresas, Escuelas, Carabineros, entre otros, por lo que se necesitan estas opciones.

- Además de la promoción a través de las redes sociales, se realizará e-mail marketing (Mailing) dirigido a las empresas más cercanas con el fin de realizar invitaciones para conocer Cafetería Berlín y poder aumentar la cantidad de clientes de esta cafetería.

Dentro de lo que es la promoción de Cafetería Berlín se presenta a continuación el logotipo de la tienda, el cual es la representación visual que más importa de la marca, debe ser suficientemente fuerte para poder ser reconocido en el mercado y perdurar a través de los años. Debe ser un diseño apropiado y que sea fácil de reconocer por el público, además, debe adaptarse a todo tipo de medios en los que este puede ser reproducido.

Ilustración 21. Logotipo “Cafetería Berlín”.

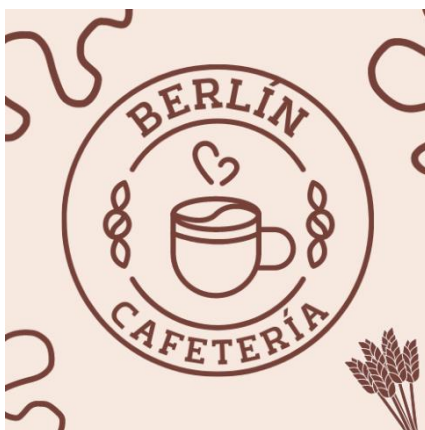


Tabla 24. Publicidad y Promoción – Año 1.

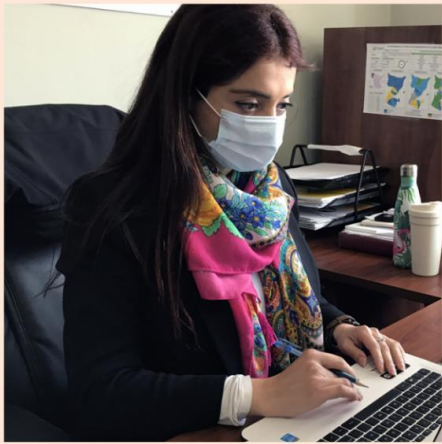
Año 1	
Publicidad	
Medio	Tiempo en meses
Letreros publicitarios	1
Pantallas Terminal San Antonio	2
Promoción	

Mailing	2
Instagram	3
Facebook	3

Como se puede observar, habrá una inversión considerable en tiempo para lo que respecta a la publicidad y promoción de Cafetería Berlín, los costos asociados a este intervalo se podrán encontrar en la sección de anexos.

Perfil del cliente

Ilustración 22. Perfil de cliente - Cafetería Berlín.

Datos demográficos Nombre: Catalina Edad: 34 años Ocupación: Trabajador municipal Ubicación: Barrancas, San Antonio		Perfil Catalina es egresada de la carrera de Administración Pública, trabaja en la Municipalidad de San Antonio, todos los días busca un lugar donde tomar un café.	
Frustraciones - Falta de tiempo - Mala calidad de los productos los cuales no coinciden con la propaganda expuesta, mal servicio de atención, poca variedad. En el caso de personas que fuman, existe poca accesibilidad.	Hábitos - Va a muchas cafeterías - Trabaja mucho	Alegrías Disfrutar de un café de calidad acompañado de un ambiente agradable, además de productos de calidad en cuanto a comida tanto dulce como salada, con ingredientes destacados sobre el resto cuando sale del trabajo.	
Retos Tener un equilibrio entre su vida personal y laboral.			

El perfil de Catalina es un ejemplo de nuestro público objetivo, ya que es una persona económicamente activa y que consume en cafeterías de manera regular. Sus alegrías coinciden con la propuesta de valor de Cafetería Berlín, ya que desea estar un ambiente agradable lo cual es el foco de esta cafetería, además de tener una atención de calidad.

Como frustración, ha tenido malas experiencias en cuanto a la calidad y precio de los productos, concepto donde Cafetería Berlín busca poner su mayor atención, ya que como se expuso en los resultados de la encuesta, es algo que se repite en muchas cafeterías y/o restaurantes.

Modelo de Negocios

Ilustración 23. Modelo de negocios – Cafetería Berlín.

Modelo de Negocios



- Recursos claves: Como recursos humanos tenemos a los colaboradores de la tienda, en recursos financieros es el dinero circulante de la tienda, en recursos físico es específicamente la cafetería mientras que los recursos intelectuales es la marca Cafetería Berlín, así como la patente del establecimiento.

Estructura de la cadena de valor de la empresa

Actividades de Soporte

- Infraestructura de la empresa: Equipo de elaboración de productos (Profesional en cocina y ayudante de cocina), garzones, encargado de redes sociales y Administrador de Cafetería Berlín.
- Gestión de recursos humanos: El administrador o jefe de servicios será el encargado de desarrollar y potenciar el área de recursos humanos y tendrá las siguientes funciones: reclutar, seleccionar el personal adecuado según características que el considere importantes para luego capacitarlo para el área en el que sea designado según sus habilidades y competencias. También, estará encargado de llevar los pagos del personal.
- Desarrollo de tecnología: Tener una constante búsqueda de nuevos procesos que faciliten el día a día en Cafetería Berlín, así como la búsqueda de ingredientes que puedan potenciar la calidad de este.
- Compras: Compra de insumos y materiales básicos necesarios para la elaboración de los productos como las materias primas, elementos que se vayan dañando con el tiempo. Compra de instrumentos y maquinarias necesarias para realizar los procesos.

Actividades primarias

- Logística de entrada: Búsqueda y almacenamiento de los diferentes insumos para la elaboración de productos, además de la búsqueda e instalación de maquinarias requeridas.
- Operaciones: Proceso de elaboración de productos tanto en comida como los cafés y sándwiches. Correcta atención al cliente. Mantención de Redes Sociales activas.

- Logística de salida: Entrega de los productos elaborados a los clientes dentro y fuera del local, proceso de gestión de ventas, empaque de pedidos encargados para entrega por delivery y la distribución de estos.
- Marketing y ventas: Difusión de Cafetería Berlín mediante publicidad y perfil de la marca en las distintas redes sociales como Instagram o TikTok.
- Servicio: Mediante el perfil de la marca en redes sociales se informarán datos favorecedores del café, además de mostrar la elaboración de los productos con el fin de motivar el consumo, en cuanto al servicio presencial se hará un local atractivo donde se pueda interactuar a través de redes sociales para poder tener un mayor alcance de público.

Mercado del Proveedor

A continuación, se presenta una tabla con los productos básicos y/o materias primas que Cafetería Berlín tendrá que comprar en cortos periodos de tiempo, además de mencionar a los proveedores principales.

Cabe mencionar que, en comparación con otros tipos de mercado, no existe una gran dependencia con los proveedores específicos, ya que poseen elementos que se pueden encontrar en otros supermercados u otro establecimiento el cual nos entregue los productos con una calidad igual o similar. Como principales proveedores tenemos el Acoma de San Antonio donde se pueden encontrar las frutas y verduras a los mejores precios dentro de la comuna, por el lado de los artículos de aseo existe una distribuidora que entregará los artículos en gran cantidad los cuales se encuentran descritos en la sección de anexos, y por último está la opción del supermercado para cosas más pequeñas donde se encontrará una gran variedad de artículos.

Tabla 25. Mercado del proveedor - Cafetería Berlín.

Producto	Proveedor
Pan	Panadería Santa Gemita
Queso	
Mantequilla	
Jamón	Los González
Queso crema	
Queso de cabra	
Leche	
Crema para batir	
Leche sin lactosa	
Palta	
Tomate	
Pepinillo	
Champiñón	
Espinaca	Acoma
Poroto Verde	
Ají verde	
Ajo	
Zanahoria	
Pimentón	
Aceitunas	
Fruta	

Café en grano	Outlet del café
Churrasco	
Lomo	
Ave	Carnicería Santa Ana
Hamburguesa	
Mayonesa	
Salsa de tomate	
Té tradicional	
Té variedades	
Azúcar	
Canela en polvo	
Jarabe de agave	Supermercado
Escencia de vainilla	
Cacao en polvo	
Café tradicional	
Helado de vainilla	
Crema chantilly	
Café descafeinado	
Crema Irlandesa	
Vino tinto	Botillería “La Patagua”
Bebidas	
Agua mineral	Comercial MADECI

Mercado del Competidor

Los competidores seleccionados para esta investigación tienen características similares con el proyecto a realizar, ya que ofrecen una gama de productos similares, por lo que a continuación se presenta una tabla con el rango de precios de algunos productos en común:

Tabla 26. Mercado del competidor.

Local	Sándwich		Café		Pastelería		Localización
	Precio	Variedad	Precio	Variedad	Precio	Variedad	
Café Paulina	5.500	Ave Mayo	3.500	Mocaccino	3.500	Torta	Llolleo – San Antonio
Café Vintage	7.000	Ave Mayo	3.000	Mocaccino	3.700	Torta del día	San Antonio Mall
Café Alma	4.900	Ave Mayo	2.800	Mocaccino	2.800	Tortas	San Antonio centro
Café del Puerto	5.000	Ave Mayo	3.000	Mocaccino	3.000	Torta	Barrancas
Cafetería Berlín		Ave Mayo		Mocaccino		Torta	Barrancas

Café Paulina: Local tradicional ubicado en el centro de San Antonio como en el sector cercano de Llolleo, es un café de estilo más tradicional donde su fuerza es por la calidad de los alimentos. Al ser uno de los más antiguos, partiendo como fuente de soda tradicional desde 1972, tiene un horario de apertura más temprano que el resto. En sus redes sociales muestran su historia a través de publicaciones, además de mostrar su variedad de gastronomía que los identifica.

- Horario de atención: lunes a viernes de 8:30 a 19:30 y sábado de 9:30 a 18:00.

- Capacidad máxima de clientes: Esta cafetería cuenta con 15 mesas, completando la capacidad total de unas 30 personas incluyendo el pequeño espacio de la terraza donde sólo tienen 3 mesas.
- Menú:

Tabla 27. Menú Café Paulina.

Tipo de producto	Rango de precios
Vienesas	\$2.200 - \$3.500
As	\$3.500 - \$4.200
Sándwiches	\$6.000 - \$6.500
Tostadas	\$2.000 - \$6.200
Huevos	\$2.500 - \$3.800
Té - Café	\$1.500 - \$2.500
Bebidas - Juegos	\$1.500 - \$3.000
Café de grano	\$2.000 - \$3.500
Postres	\$3.000 - \$3.500
Cervezas	\$2.500 - \$3.500

- Publicidad: En cuanto a publicidad, esta no es tan imponente en el mercado. Cuentan con redes sociales, ya que se han debido adaptar a las generaciones más modernas las cuales gran parte de su comunicación es por parte de estas redes. Cuentan con Instagram *cafe_paulina* y con Facebook *Café Paulina*.
- Logotipo:

Ilustración 24. Logotipo Café Paulina.



Café Vintage: Local ubicado en el segundo piso de mall de San Antonio, el cual, como su nombre lo describe presenta un estilo vintage donde las personas pueden disfrutar de una linda decoración, tanto por los elementos que los rodean como los utensilios donde sirven sus productos, este café presentó una estrategia de fidelidad en sus inicios donde realizaba la entrega de tarjetas donde por el consumo de 5 veces dentro del local puedes optar a un café gratis. Cabe mencionar que dentro del café existe un lugar aparte de las mesas donde está decorado con el fin de tomarse fotografías ahí.

- Horario de atención: lunes a domingo de 10:30 a 19:30.
- Capacidad máxima de clientes: Café Vintage tiene 14 mesas, donde cada mesa cuenta con espacio para 3 personas, por lo que tiene una capacidad total de 42 personas.
- Menú:

Tabla 28. Menú Café Vintage.

Tipo de producto	Rango de precios
Pastelería	\$850 - \$7.000
Bebestibles Fríos	\$1.500 - \$5.000

Café	\$2.200 - \$3.000
Pizzas	\$10.900 - \$11.900
Té	\$1.600 - \$4.000
Panini	\$4.500
Tostadas	\$2.000 - \$3.000
Ensaladas	\$7.500 - \$8.500
Sándwich	\$4.700 - \$8.500

- Publicidad: La publicidad de este establecimiento, al estar ubicado dentro del mall, es más llamativa respecto a la forma física. Este café también cuenta con redes sociales como Instagram.
- Logotipo:

Ilustración 25. Logotipo Café Vintage.



Café Alma: Local ubicado en el sector de Barrancas, cercano a oficinas, municipalidad, entre otras.

- Horario de atención: 09:00 a 19:30

- Capacidad máxima de clientes: La capacidad de este café consistía en un total de 8 mesas, con cabida para 2 personas por mesa, lo que da un total de una capacidad de 16 personas dentro del local.
- Menú:

Tabla 29. Menú Café Alma.

Tipo de producto	Rango de precios
Completos	\$1.800 - \$2.000
Sándwiches	\$4.900
Ass	\$2.500
Tostadas	\$2.000 - \$2.200
Café de grano	\$2.300 - \$2.800
Pasta Italiana	\$4.500
Bebidas	\$1.000 - \$2-500
Helado	\$500 - \$4.000
Postres	\$2.000 - \$2.800
Nescafé	\$1.200 - \$2.200

- Publicidad: Café Alma no cuenta con ningún tipo de publicidad además de carteles fuera de la cafetería. Además, cabe mencionar que actualmente debido a la competencia u otros problemas externos la cafetería no tiene la misma presencia.
- Logotipo:

Ilustración 26. Logotipo Café Alma.



Café del puerto: Local ubicado en el sector de Barrancas, cuenta con una amplia gama de productos pasteleros, así como sándwiches., cafés y almuerzos debido a la zona en que se encuentra, la cual, de los cafés mencionados anteriormente, es la más cercana a Cafetería Berlín. Además, a diferencia de los demás cuentan con una Página Web www.cafedelpuertobarrancas.cl donde las personas pueden realizar sus pedidos.

- Horario de atención: lunes a viernes 8:30 – 17:30
- Capacidad máxima de clientes: Esta cafetería cuenta con capacidad para 30 personas, ya que tiene 5 mesas con capacidad de 4 personas y 5 mesas con capacidad para 2 personas.
- Menú:

Tabla 30. Menú Café del puerto.

Tipo de producto	Rango de precios
Completo	\$1.700 - \$4.500
Sándwich	\$3.800 - \$6.000
Papas Fritas	\$4.500 - \$6.000
Para beber	\$1.500 - \$4.000

Pasteles	\$2.500
Hamburguesas	\$6.500 - \$7.500

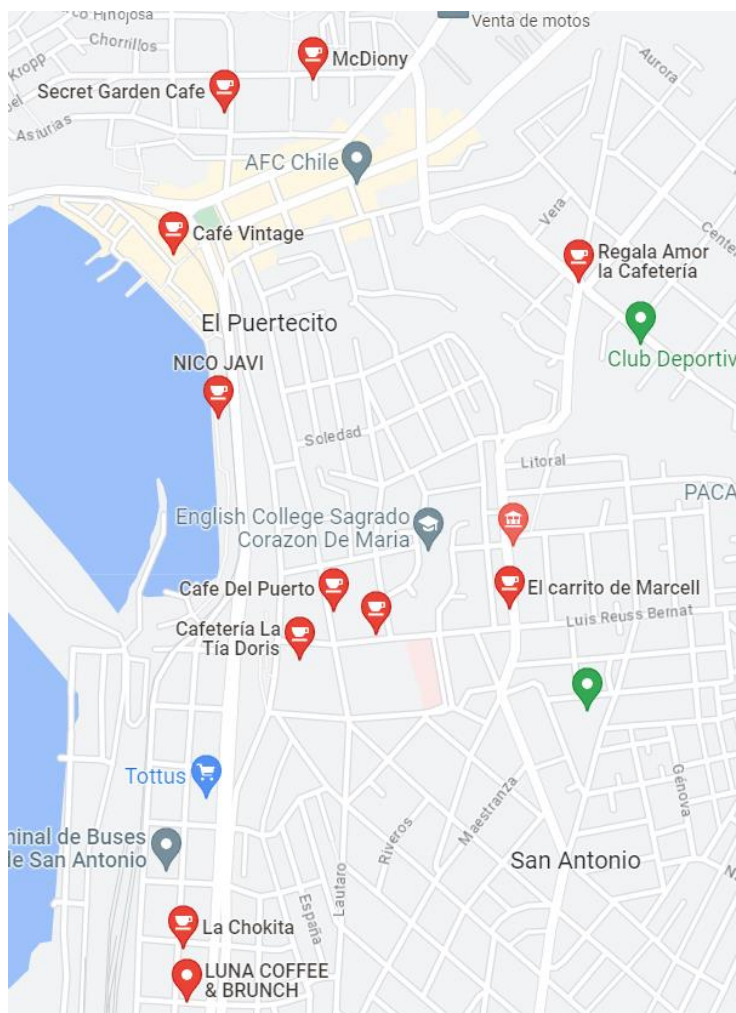
- Publicidad: En cuanto a la publicidad esta cafetería cuenta con redes sociales como Instagram y Facebook las cuales están actualizadas con publicaciones sobre el menú, videos, entre otros.
- Logotipo:

Ilustración 27. Logotipo Café del Puerto.



Mapa de ubicaciones del Mercado del Competidor

Ilustración 28. Mapa de ubicaciones del Competidor.



Fuente: Google Maps

Matriz de Posición Competitiva

Al evaluar nuestras ventajas y desventajas competitivas, pudimos obtener que existe una fortaleza en cuanto a la calidad entregada del producto y la atención. Otra ventaja que se puede observar es que Cafetería Berlín ingresará con una propuesta fuerte en publicidad, presentando estrategias de fidelidad similar a Café Vintage.

Respecto a la debilidad de este proyecto es que no es conocido por las personas de la comuna y lograr posicionarse hoy en día, habiendo tantos locales donde las personas pueden elegir consumir, es algo complejo, pero se puede sobrellevar a través de una buena promoción y sobre todo la entrega de un buen servicio de atención y calidad en los productos entregados.

Tabla 31. Factores de evaluación de la competencia.

Factores evaluados de la competencia		Valor
1	Horario de atención	0,15
2	Capacidad máxima	0,1
3	Producto / Valor	0,3
4	Variedad	0,1
5	Publicidad	0,35
Total		1

Tabla 32. Matriz de Posición Competitiva.

Cafetería Berlín		Café Paulina		Café Vintage		Café Alma		Café del puerto	
C	VP	C	VP	C	VP	C	VP	C	VP
6	0,9	6	0,9	7	1,05	5	0,75	5	0,75
7	0,7	6	0,6	7	0,7	3	0,3	6	0,6
7	2,1	7	2,1	6	1,8	6	1,8	6	1,8
6	0,6	5	0,5	6	0,6	4	0,4	7	0,7
7	2,45	6	2,1	7	2,45	4	1,4	6	2,1
6,75		6,2		6,6		4,65		5,95	

Simbología

C: Calificación

VP: Valor Ponderado

Ilustración 29. Matriz de Posición Competitiva.



Justificación de valores

En lo que concierne a Cafetería Berlín, este tendrá un funcionamiento de horario de lunes a sábado de 7:30 a 19:30, con una capacidad máxima de 48 clientes. El menú está compuesto principalmente por Sándwich, Pasteles y distintos tipos de café gourmet. En cuanto a la publicidad, en un próximo apartado se detalla que esta será continua a través de redes sociales, pero el primer año será intensa con ayuda de letreros publicitarios. En la Tabla N°26 se realizó la comparación de un producto en común que presentan todos los locales expuestos en este informe que es el café, y este se analizó junto al precio de 2 productos adicionales, uno salado y otro dulce.

En cuanto a la Tabla N°31, sobre los factores evaluados el horario de atención se evaluó debido a la cantidad de horas que estos locales permanecían abiertos a público, ya que debe ser lo suficientemente extenso para abarcar las horas de ámbito laboral. Por otro lado, la capacidad

máxima se evaluó en cuanto a la cantidad de personas que podrían ingresar a las cafeterías en el caso de ocupar la máxima capacidad. El producto / valor fue evaluado según los rangos de precios y sus respectivas preparaciones. La variedad fue establecida de acuerdo a la cantidad de tipos de productos que ofrecía cada cafetería, por ejemplo, café, sándwich, pastelería, entre otras. Por último, está la publicidad la cual fue evaluada según la cantidad de publicidad que realizaba cada una de las cafeterías, la utilización de redes sociales, así como la utilización de otro tipo de publicidad realizada, como es el caso de Café Vintage, que utiliza gigantografías dentro del Mall Arauco San Antonio que es el lugar donde se encuentra esta cafetería.

Este gráfico se interpreta como la esquina que está más alejada del centro es la que tiene una mayor valoración, por lo que las 3 cafeterías mejor evaluadas son Cafetería Berlín, Café Vintage y Café Paulina, por ende, la llegada al mercado de Cafetería Berlín tendría un ingreso muy fuerte, teniendo una gran competencia por parte de las otras cafeterías.

Otro factor importante para este proyecto es la experiencia vivida por el consumidor, desde la atención al cliente, su experiencia visual, auditiva, entre otros factores, los cuales no fueron evaluados en esta matriz, pero será donde esta cafetería pondrá su mayor atención, gracias al Estudio de Mercado realizado y de esta manera logrará atraer a una mayor cantidad de consumidores.

Dentro de las 3 cafeterías mejor evaluadas en todos los ámbitos mencionados anteriormente, Cafetería Berlín destaca debido a que tendrá un amplio horario de atención al público y una alta capacidad máxima dentro del local para las personas que quieran consumir en esta cafetería. En cuanto a la variedad esta no presenta la nota máxima, debido a que, a diferencia del Café del Puerto, presenta una variedad menor de productos.

Estudio Técnico

Factibilidad Legal

Entender el contexto legal en cual se realiza este proyecto es de vital importancia para cerciorarse de no tener problema alguno durante el desarrollo de este. A continuación, se describen las principales normas o leyes que se deben tener en cuenta.

Un factor relevante es realizar correctamente la constitución de la empresa, mediante los sitios oficiales y su posterior validación. Cafetería Berlín se establecerá como una sociedad por acciones (SpA) debido a que este tipo de sociedad es de carácter flexible en sus condiciones otorgando facilidades para los accionistas. Una SpA, *“es una empresa compuesta por una o más personas naturales o jurídicas, cuya participación en el capital es representada por el tipo de acciones que poseen”* (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo). Además, este capital puede ser vendido con facilidad a nuevos accionistas teniendo una administración libre, lo que permite una gestión simple o compleja. Luego de definida la empresa esta debe ser inscrita y constituida para luego realizar el Inicio de actividades a través del Servicio de Impuestos Internos o de manera presencial.

Por otro lado, se debe tener en cuenta que para poder ofrecer productos comestibles se deben tener las autorizaciones sanitarias correspondientes, para ello se debe obtener el Certificado de informaciones previas, entregado por la Dirección de Obras Municipales el cual especifica antecedentes de zonificación. Para obtener esta autorización se debe dirigir a oficinas del Seremi de Salud de la comuna solicitando el

Formulario Solicitud de Autorización Sanitaria para local de “*Elaboración y Expendio de Alimentos*”. Para finalizar el proceso de inscripción se debe solicitar la Patente Comercial a la Municipalidad de San Antonio presentando los antecedentes que indique el Municipio además de la resolución Sanitaria Favorable emitida por la Seremi de Salud.

Otro aspecto para considerar es la Ley que se refiere específicamente al Sueldo Mínimo, ya que esta afecta directamente al proyecto en su aspecto financiero, ya que se tendrán empleados contratados con el salario especificado y en algún momento podrá existir un aumento en los costos de la producción. Ley 21.456 “*Reajusta el monto del Ingreso Mínimo Mensual, así como la asignación familiar y maternal, y el subsidio familiar, otorga un subsidio temporal a las micro, pequeñas y medianas empresas en la forma que indica, y establece un aporte compensatorio del aumento del valor de la canasta básica de alimentos*” (BCN). Además de todas las normas y leyes anteriormente mencionadas se deben tener en consideración todos los cambios que hoy en día están ocurriendo debido al proceso constituyente por el cual atraviesa el país, el cual puede tener como resultado incierto un cambio de normas que afecten directamente a Cafetería Berlín y a su comunidad.

Según el artículo 2053 del Código Civil “*La sociedad o compañía es un contrato en que 2 o más personas estipulan poner algo en común con la mira de repartir entre sí los beneficios que de ello provengan. La sociedad forma una persona jurídica, distinta de los socios individualmente considerados*”. Dentro de la Factibilidad legal se ahondará en lo que respecta a la formación de la Sociedad:

Tipo de sociedad

Como se mencionó anteriormente Cafetería Berlín será una Sociedad por acciones, por lo que, según el Código de Comercio en el artículo 424 *“La sociedad por acciones, o simplemente la “sociedad” para los efectos de este párrafo, es una persona jurídica creada por una o más personas mediante un acto de constitución perfeccionado de acuerdo con los preceptos siguiente, cuya participación en el capital es representada por acciones.”*

Entonces, para la formación de esta sociedad el artículo 25 del mismo código, declara *“La sociedad se forma, existe y prueba por un acto de constitución social escrito, inscrito y publicado en los términos del artículo siguiente, que se perfeccionará mediante escritura pública o por instrumento privado suscrito por sus otorgantes, y cuyas firmas sean autorizadas por notario público, en cuyo registro será protocolizado dicho instrumento. El cumplimiento oportuno de la inscripción y publicación del acto de constitución de la sociedad producirá efectos desde la fecha de la escritura o de la protocolización del instrumento privado, según corresponda.*

El acto de constitución de la sociedad irá acompañado de su estatuto, el que deberá expresar, a lo menos, las siguientes materias:

- 1) *El nombre de la sociedad, que deberá concluir con la expresión "SpA"*
- 2) *El objeto de la sociedad, que será siempre considerado mercantil*

- 3) *El capital de la sociedad y el número de acciones en que el capital es dividido y representado*
- 4) *La forma como se ejercerá la administración de la sociedad y se designarán sus representantes; con indicación de quienes la ejercerán provisionalmente, en su caso, y*
- 5) *La duración de la sociedad, la cual podrá ser indefinida y, si nada se dijere, tendrá este carácter.”*

Por lo que finalmente, para la constitución de esta sociedad el artículo 426, declara “*Dentro del plazo de un mes contado desde la fecha del acto de constitución social, un extracto del mismo, autorizado por el notario respectivo, deberá inscribirse en el **Registro de Comercio** correspondiente al domicilio de la sociedad y publicarse por una sola vez en el **Diario Oficial**. El extracto deberá expresar:*

- 1) *El nombre de la sociedad*
- 2) *El nombre de los accionistas concurrentes al instrumento de constitución*
- 3) *El objeto social*
- 4) *El monto a que asciende el capital suscrito y pagado de la sociedad, y*
- 5) *La fecha de otorgamiento, el nombre y domicilio del notario que autorizó la escritura o que protocolizó el instrumento privado de constitución que se extracta, así como el registro y número de rol o folio en que se ha protocolizado dicho documento.”*

Factibilidad Ambiental

En cuanto a la factibilidad ambiental que se debe analizar, tenemos que los principales impactos ambientales que podría provocar Cafetería Berlín son debido a la contaminación por desechos sólidos. Según Retorna, Ingeniera en Residuos *“El correcto manejo de los residuos de restaurantes es importante ya que, debido a su alto contenido orgánico, este tipo de basuras pueden albergar multitud de microorganismos e incluso plagas. En este sentido, la acumulación de los desperdicios de los restaurantes puede constituir un problema sanitario de primer orden.”*

Dentro de los residuos de los restaurantes se encuentran los “residuos grasos”, los cuales para ser reciclados deben ser recogidos por una empresa profesional autorizadas. En este apartado se encuentran aceites de freidoras y otro tipo de grasas animales y vegetales relacionada con el tratamiento, cocinado o consumo de alimentos. Para evitar la contaminación a través de los residuos de esta cafetería se realizarán medidas de prevención y mitigación las cuales se tomarán para el cuidado y preservación del medioambiente, además de la salud de los clientes de la cafetería las cuales son:

- Dentro de la cafetería en un lugar se deberá contar con basureros con tapas herméticas o bien ajustadas, que permitan el correcto manejo de los desechos, a prueba de agua y plagas.
- Retirar la basura constantemente de las cocinas para evitar malos olores, contaminación y aparición de organismos nocivos.
- Limpiar constantemente y de manera completa los contenedores donde se acumula la basura.
- Evitar la generación masiva de residuos en la cocina de la cafetería gracias a la definición de menú, la rotación de productos (especialmente todo el producto fresco), y la compra inteligente.
- Realizar reciclaje mediante la separación de desechos orgánicos e inorgánicos.

En el año 2018 se aprobó la Ley 21.000, la cual prohíbe la entrega de bolsas plásticas de comercio en todo el territorio nacional. Como en Cafetería Berlín se vende productos comestibles y bebestibles con envío, retiro en local o consumo dentro del local, parte de estos se deben empaquetar y por lo tanto debe tener en cuenta que esto no puede ser realizado en bolsas o envases plásticos.

Factibilidad Técnica

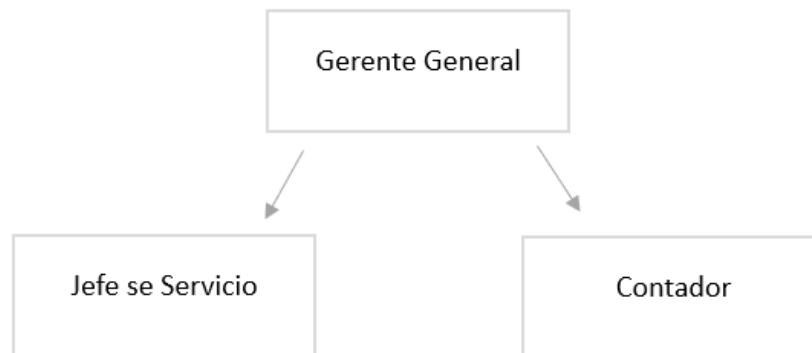
En cuanto a la factibilidad técnica tenemos que los recursos necesarios para poder realizar el proyecto, donde el primero es el espacio donde se establecerá Cafetería Berlín, mobiliario, personal de operaciones requerido y equipo directivo.

- Lugar de operación: Avenida principal Barrancas. El proyecto de implementación de la Cafetería Berlín ubicada en el sector de Barrancas funcionará en esta área debido la alta concentración de oficinas, sitios de esparcimiento y distracción, y actividades económicas.
- Mobiliario: En la Sección Balance de Equipos, se puede ver el detalle del Mobiliario necesario para poder abrir Cafetería Berlín, donde se puede tener un total de 48 personas consumiendo en el local a máxima capacidad, teniendo un costo total de \$4.088.600.
- Personal de operaciones: El personal de Operaciones como se podrá ver en otra sección con más detalles está compuesto por:
 - Chef
 - Ayudante de cocina
 - Meseros
 - Cajero
 - Asistente de aseo

Los puestos mencionados deben tener directa relación con el jefe de Servicio, el cual deberá encargarse de que estos cumplan sus funciones de manera correcta. Además, cabe mencionar que cada valor en cuanto al sueldo es según el mercado actual.

Equipo Directivo: El equipo Directivo está compuesto por 3 personas como se muestra en el diagrama, donde el Gerente General debe estar al tanto de todo lo que le informe el administrador del local, ya que este es quién está más cercano a lo que ocurre día a día en Cafetería Berlín, y además es el responsable que se logre conseguir en un alto porcentaje la visión del Gerente General. Por otro lado, está el contador quien es necesario para llevar la contabilidad legal del local quién tiene relación directa con el Gerente General.

Ilustración 30. Diagrama de jerarquización.



Para que el proyecto sea factible se cuenta con un lugar donde el costo de arriendo es accesible y además es cercano al público objetivo donde se quiere llegar con Cafetería Berlín, con locomoción fuera del local y estacionamientos cercanos. Junto a los demás puntos descritos anteriormente puede concluir que el proyecto es factible.

Balance de Equipos

Para una mejor planificación de los equipos necesarios estos se dividirán por áreas donde se comprarán elementos según conveniencia, siempre acorde a la planificación y objetivos del proyecto (aumento en ventas y crecimiento de segmento).

- **Área de producción**

Esta área se encuentra en el primer piso que es la cocina, lugar donde prepararán todo lo que a comida respecta. Por lo que, será necesario contar con gran maquinaria como lo son hornos, mesones, ollas, entre otras, las cuales serán detalladas en la tabla. Cabe mencionar que, el área de producción también incluye la zona de Bar.

- **Descanso de trabajadores**

El área de descanso es de suma importancia para los trabajadores de Cafetería Berlín, ya que es necesario que puedan tener sus momentos de relajación y distensión. Además, es importante contar con la seguridad de custodiar sus artículos personales por lo que se contempla un comedor para la hora de almuerzo y casilleros para cada uno de los trabajadores.

- **Exhibición y venta.**

Referente a la cafetería, es indispensable la atractiva exhibición del área de pastelería principalmente, para ello se contará con vitrinas distribuidas de tal modo que sean visibles para la mayoría de los clientes, especialmente para los que estarán dentro del edificio y no en terraza. Además, se contará con mesón, computador, silla y caja registradora para que la persona encargada pueda concretar las ventas en el lugar.

- Higiene

Es importante que en un lugar donde tienen productos alimenticios este con un alto nivel de higiene, por lo que se deberá contar con un lugar para productos de aseo, además de contar con dispensadores de alcohol gel tanto para los trabajadores como para los clientes para poder brindar y cumplir una medida sanitaria indispensable hoy en día.

- Almacenamiento

Para la gestión del inventario se contará con despensas y cajas de organización dentro de la cocina, congeladoras y refrigeradores de tal modo de tener un ciclo de insumos controlado.

Maquinaria

Tabla 33. Balance de Equipos - Maquinaria.

Detalle	Valor
Producción	\$6.455.548
Área de descanso de trabajadores	\$429.960
Área de exhibición y venta	\$513.410
Higiene	\$227.217
Almacenamiento	\$1.541.860
Total Maquinaria	\$9.167.995

El detalle de los valores se encuentra en el **anexo x.**

- Atención de clientes y oficina

El área de atención de los clientes es fundamental, por lo que se necesitarán gran cantidad de mesas y sillas. Además, deberá haber artículos de decoración ya sea espejos, lámparas, entre otros. Con el fin de lograr el lugar acogedor que debe ser Cafetería Berlín. Dentro de esta sección también se incorporará todo el mobiliario que respecta a la oficina del lugar que estará ubicada en el segundo piso.

Mobiliario

Tabla 34. Balance de equipos - Mobiliario.

Detalle	Valor
Total Mobiliario	\$4.088.600

El detalle del mobiliario se encuentra en el Anexo F.

Balance de Obras Físicas

Localización

Se contará con un local de 270 metros cuadrados útiles, con 140 metros cuadrados construidos. Ubicado en Sector Barrancas, donde será distribuido tanto en oficina, cocina y en el lugar de consumo de los clientes.

Tabla 35. Balance de Obras Físicas.

Localidad	Cantidad (Mts²)	Costo (UF)	Tipo de contrato
Barrancas,	270	50	Arriendo
San Antonio			Mensual

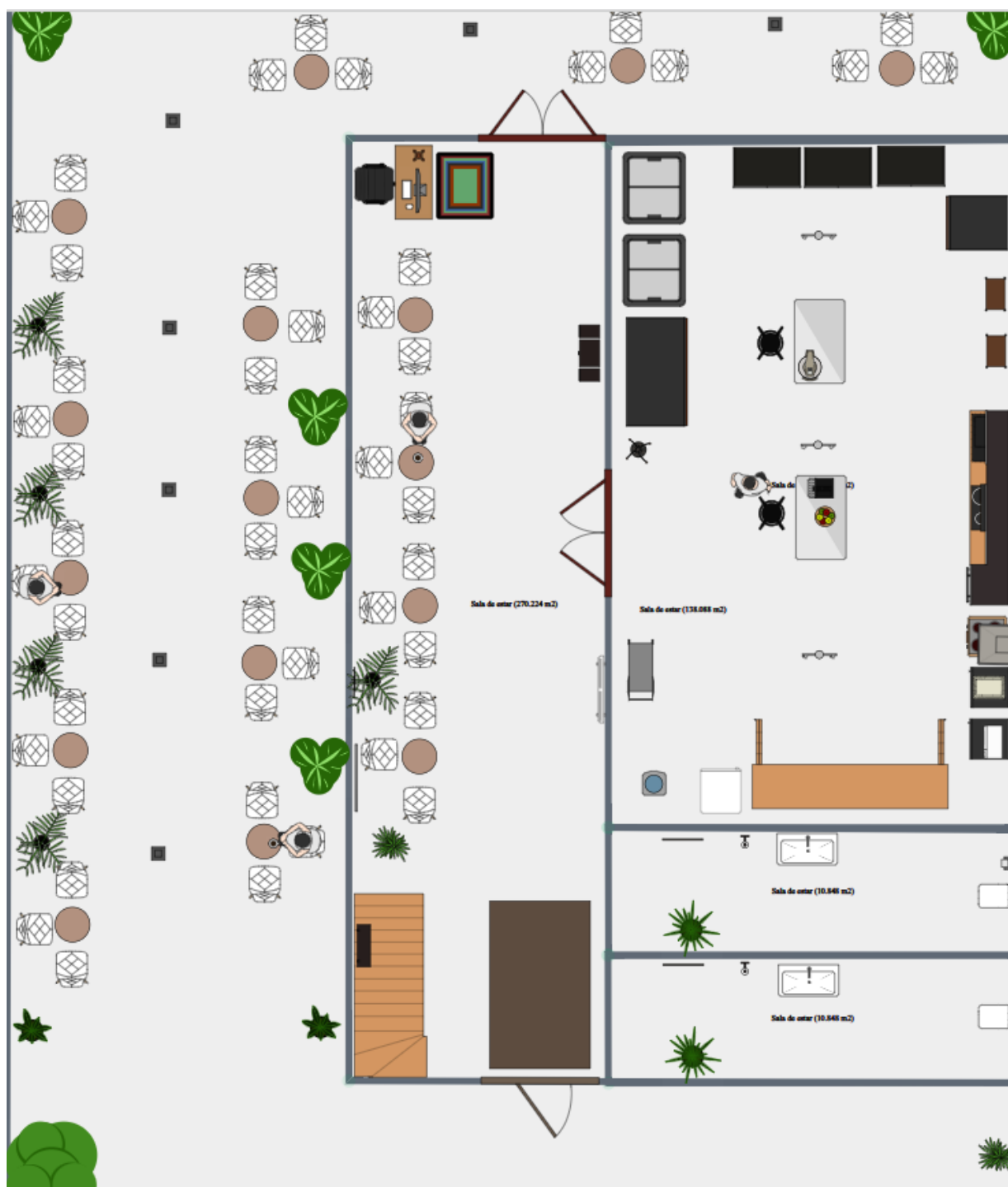
Excelente casa comercial, amplia y con espectacular ubicación en Avenida Barrancas, lugar estratégico y comercial de San Antonio, con flujo constante durante todo el año. Sector donde existen distintos bancos, notarías, edificios corporativos y puerto principal. Es una propiedad ubicada en casa esquina la cual cuenta con 2 pisos, 3 habitaciones, 2 baños y de 4 a 5 estacionamientos la cual deberá ser remodelada según Lay-out a presentar.

Capacidad

A partir de la cantidad de metros establecidos de Cafetería Berlín y el Lay-out ilustrado en el siguiente apartado, se establece el uso de 16 mesas con capacidad para 3 personas cada una, otorgando una capacidad máxima de 48 personas.

Lay-out

Ilustración 31. Lay-out Primer Piso.



Fuente: Elaboración propia, a través de Planner 5D.

Ilustración 32. Lay-out Segundo Piso.



Fuente: Elaboración propia, a través de Planner 5D.

Balance de Personal y Política de Remuneraciones

Balance de Personal

A continuación, se muestra una tabla donde se establece el personal que se requiere para iniciar el proyecto. En el primer año, se consideran 11 meses de producción desde iniciado el proyecto.

Tabla 36. Cantidad de personal.

Cargo	Profesión	Cantidad de personal
Gerente General	Ingeniero Comercial	1
Contador	Contador	1
Jefe de servicio	Administrativo	1
Chef	Técnico Nivel Superior	1
	Gastronomía	
Ayudante de cocina	No	2
Meseros	No	2
Cajero	Administrativo	1
Asistente de aseo	No	1

Descripción de cargos

a. Gerente General

El Gerente General y dueño de Cafetería Berlín estará encargado de realizar las entrevistas al personal, ya que como es el dueño, tendrá una visión más clara que los demás del personal que debe tener al interior de su empresa y de lo que quiere

entregar a sus clientes. También dentro de sus funciones será el encargado de otorgar el capital para Cafetería Berlín, como realizar inversiones en tecnología u otros locales que quiera abrir.

Será encargado de supervisar la totalidad de las operaciones a ejecutar, principalmente Contador y jefe de Servicio, su más cercanos en la jerarquización realizada. Estará a cargo, además, de los contratos con los proveedores velando siempre por la calidad de los productos que desea entregar. Además, deberá encargarse de realizar el marketing de Cafetería Berlín.

b. Contador

Su función radica en llevar la contabilidad de Cafetería Berlín para estar al margen de la legalidad en todo momento en términos contables. Este debe ser un profesional Titulado. Su modalidad de trabajo será Part – Time.

c. Jefe de Servicio

Su principal función está radicada en administrar a las personas que tiene a su cargo que son el Chef, Ayudante de Cocina, Meseros, Cajero y Asistente de aseo para que Cafetería Berlín funcione de la mejor manera posible dando cuenta de sus funciones al Gerente General. Estará encargado además del pago de cuentas del local como agua, luz y gas.

d. Chef

Este será un profesional el cual haya estudiado Gastronomía que estará encargado de elaborar la comida y entregar la mayor calidad en los productos a los clientes, tanto en sabor como por el lado visual es por lo que debe ser minucioso. Además, este tendrá la función de ser partícipe de las compras en términos de opinión

sobre las materias primas para poder entregar calidad de acuerdo a lo estudiado por él. Deberá organizar la cocina y diseñar la oferta gastronómica presente en la cafetería.

e. Ayudante de cocina

Este debe encargarse de tener los productos básicos (limpieza y corte de verduras, corte de pan, entre otros) preparados para que el chef pueda cocinar con la mayor tranquilidad y rapidez, además a medida que este vaya aprendiendo y teniendo más responsabilidades en la cocina podría encargarse de preparar algunos productos que el Chef le permita.

f. Meseros

Estos serán un factor fundamental en este proyecto, ya que Cafetería Berlín se caracterizará por una buena atención otorgada al cliente, teniendo como factor importante la amabilidad con la que debe tratar para que el cliente se sienta más cómodo que en otros lugares, además de otorgar prontas soluciones para cualquier problema que surja dentro del café. Deberá proporcionar los pedidos que los clientes realicen de la manera más pronta posible.

g. Cajero

Este estará encargado de la recaudación de los ingresos en Cafetería Berlín. Debe ser responsable, respetuoso e intachable en términos financieros para poder otorgar la confianza de trabajar en este puesto, resguardando seguridad e integridad de los montos pagados.

h. Asistente de aseo

Este será encargado de mantener la limpieza, higiene y orden del local, como por ejemplo mantener el piso limpio en caso de cualquier derrame, limpiar mesas, entre otras funciones.

a. Política de Remuneraciones

- Se establece un salario base, ante la realización del trabajo normal.
- La remuneración establecida se determina al momento de contratar al trabajador y dependerá de la responsabilidad que tenga en el cargo y las tareas que desarrollará en él con acuerdo de ambas partes. Por otro lado, el monto depende de la competitividad laboral que exista a la hora de contratar al personal, la situación económica en la que se encuentre la empresa, además de la experiencia del trabajador a contratar.
- El pago de las remuneraciones se realizará dentro de los primeros 5 días el mes siguiente a pagar, según permita la Ley.
- Las remuneraciones de los trabajadores deben ser revisadas periódicamente debido a cambios en el mercado, leyes y reajustes del IPC.
- De existir algún posible error en el pago de las remuneraciones, el Gerente General, deberá hacer la rectificación y entregar al funcionario la nueva liquidación para que este reciba a conformidad.
- Turnos rotativos en algunos contratos Part-time, siempre al margen de la Ley.

En cuanto a las jornadas laborales, constan de un cumplimiento legal de 45 horas. Además, deberá considerarse una hora de colación para el personal dentro de la jornada laboral. El funcionario seleccionado, debe cumplir con el perfil, habilidades y competencias requeridas para la función que se está asumiendo.

Tabla 37. Tipo de contrato por cargo.

Cargo	Profesión	Tipo de contrato
Gerente General	Ingeniero Comercial	Full Time
Contador	Contador	Part Time
Jefe de servicio	Administrativo	Full Time
Chef	Técnico Nivel Superior Gastronomía	Full Time
Ayudante de cocina	No	Full Time
Meseros	No	Full Time
Cajero	Administrativo	Full Time
Asistente de aseo	No	Full Time

Cotizaciones Obligatorias:

- Fondo de pensiones 11.44%
- 7% de salud que se paga a FONASA o ISAPRE.
- 0.6% de Seguro de Cesantía, para trabajadores con contrato a plazo fijo, indefinido.

Cotizaciones Voluntarias:

- Cuenta de Ahorro Voluntario (Cuenta 2)
- Ahorro Previsional Voluntario (APV)

En el Anexo B se podrá encontrar el Balance con los respectivos sueldos, descuentos legales asociados, gastos mensuales y anuales que esto implicaría para la empresa.

Balance de Insumos

Insumos

A continuación, se presenta el Balance de insumos para la elaboración de los diferentes productos que se tendrán en la empresa y los cuales son indispensables para el inicio del funcionamiento de Cafetería Berlín.

Para la obtención de un buen café, concentrado, aromático y con crema, se utilizan las máquinas de café. Estas máquinas someten el café a presión, aplicando una presión y temperatura constante. De esta manera, la máquina de café permite realizarlos con continuidad y además extraer todas las propiedades del café en cada uno de ellos.

Tabla 38. Balance de Insumos.

Producto	Detalle	Valor
Pan	Kilo	\$2.300
Queso	Caja 30 u	\$5.250
Mantequilla	250 gr	\$2.790
Jamón	10 u	\$1.590
Queso crema	250 gr	\$2.890
Queso de cabra	500 gr	\$9.500
Leche	Litro	\$1.090
Crema para batir	Litro	\$3.890

Leche sin lactosa	Litro	\$1.270
Pimentón	1 u	\$950
Palta	Kilo	\$3.990
Tomate	Kilo	\$1.990
Pepinillo	350 gr	\$1.050
Champiñón	200 gr	\$1.490
Espinaca	500 gr	\$1.350
Poroto verde	Kilo	\$3.490
Ají verde	Kilo	\$4.490
Ajo	1 u	\$300
Zanahoria	Kilo	\$1.090
Aceitunas	Kilo	\$1.090
Fruta	Kilo	\$3.000
Café en grano	Kilo	\$16.590
Churrasco	Kilo	\$9.990
Lomo	1.200 gr	\$20.000
Ave	Kilo	\$2.990
Hamburguesa	Unidad	\$1.230
Mayonesa	900 gr	\$2.990
Salsa de tomate	200 gr	\$500
Té tradicional	100 u	\$5.899
Té variedades	25 u	\$5.890
Azúcar	Kilo	\$1.590

Canela en polvo	15 gr	\$520
Jarabe de agave	330 gr	\$3.990
Esencia de vainilla	500 ml	\$2.390
Cacao en polvo	Kilo	\$6.500
Café tradicional	170 gr	\$3.990
Helado de vainilla	Litro	\$2.890
Crema chantilly	250 gr	\$3.899
Café descafeinado	50 gr	\$2.450
Crema Irlandesa	750 ml	\$10.390
Vino tinto	1,5 Lt	\$3.890
Bebidas	Unidad	\$430
Agua Mineral	12 u	\$3.480

A partir del valor de estos insumos, se realizó el cálculo de los costos de cada producto de acuerdo a las distintas preparaciones las cuales se encuentran en el Anexo D. En cuanto a todo lo que respecta a pastelería, estas serán encargadas a una repostera la cual presenta valores fijos que están expuestos en el anexo mencionado.

Además, cabe mencionar que los distintos costos indirectos de fabricación que tienen relación directa con la comida se encuentran en el Anexo E.

Sistema Productivo

El sistema productivo de Cafetería Berlín se basará en la producción propia de cada producto a manos de del Chef propio de esta, el cual estará encargado de la elaboración tanto de los productos salados como los dulces. Cafetería Berlín tendrá como procesos de producción la Adquisición de materias primas y la Elaboración de los productos y prestación del servicio.

Adquisición de materias primas

A través de un Proveedor:

- 1) Revisión de stock existente
- 2) Elaboración de lista de productos requeridos
- 3) Solicitar productos al proveedor
- 4) Recepción de los productos
- 5) Inspeccionar la calidad de los productos entregados
- 6) Pago de productos
- 7) Desempacar clasificando los productos
- 8) Almacenar productos

A través de Supermercado:

- 1) Revisión de stock existente
- 2) Elaboración de lista de productos requeridos
- 3) Compra de productos en supermercado
- 4) Inspección de productos
- 5) Almacenar productos

Elaboración de los productos y prestación del servicio

Cafetería Berlín ofrecerá distintos tipos de comida como son Cafés, Jugos, Sándwich, entre otros que se entregarán a través de la prestación del servicio.

Prestación del servicio:

- 1) Cliente solicita el producto
- 2) Mesero anota producto solicitado
- 3) Mesero ingresa pedido en cocina
- 4) Chef asignado realiza la preparación del producto
- 5) Mesero entrega el producto solicitado
- 6) Cliente solicita cuenta
- 7) Mesero entrega cuenta y realiza el cobro
- 8) Cliente se retira del local

Elaboración del café:

- 1) Moler los granos de café
- 2) Comprimirlos para alcanzar la densidad requerida
- 3) Colocar el mango con los granos en la máquina
- 4) Colocar taza debajo del grupo de mangos
- 5) Presionar el botón de inicio para iniciar el proceso de la extracción del café
- 6) Vaporear la leche en un jarro con el brazo de vapor de la máquina
- 7) Verter la leche en la taza y servir

Elaboración de jugo:

- 1) Lavado de la fruta a utilizar
- 2) Colocar las unidades necesarias

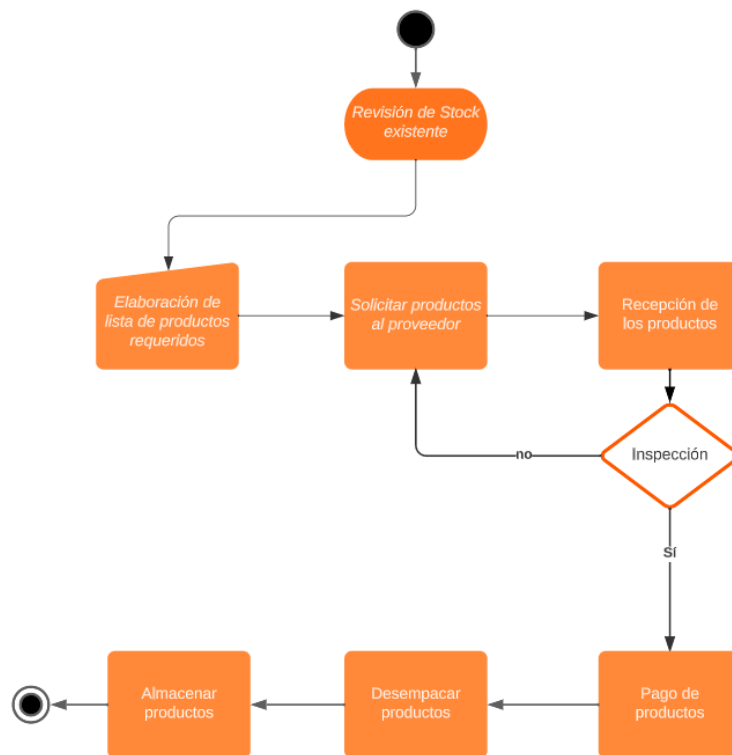
- 3) Colocar agua
- 4) Colocar azúcar o endulzante (según requiera el cliente)
- 5) Servir en el vaso

Elaboración de Sándwich:

- 1) Rebanar el pan solicitado por el cliente
- 2) Colocar en el pan los ingredientes según el sándwich solicitado
- 3) Cerrar el sándwich
- 4) Colocar en el plato para servir

A continuación, se presenta un diagrama de flujo sobre el Sistema Productivo de Cafetería Berlín.

Ilustración 33. Sistema productivo.



Fuente: Elaboración propia a través de Lucid App.

Tamaño

Cafetería Berlín, es un café pensado para personas las cuales quieran tener un momento de relax junto a productos de alta calidad y de elaboración propia. En este sentido, en la zona de Llole, Barrancas y centro de San Antonio son las áreas donde se concentra la mayoría de nuestro segmento objetivo, es decir la comuna de San Antonio.

Para determinar la demanda se determinó en primer momento la cantidad de personas residentes -en la comuna de San Antonio, para luego segmentar la Población Objetivo que radica entre las personas entre 15 a 65 años. Según el Censo realizado en Chile el año 2017 específicamente en la comuna de San Antonio según la Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, la proyección en cuanto a la cantidad de población para el año 2021 es 91.323, mientras que la cantidad de hombres y mujeres entre 15 a 65 años serían 64.634. (BCN, 2017)

Tabla 39. Población Objetivo.

Detalle			Valor	Unidad
Población	comuna	San	91.323	Habitantes
Antonio				
Población Objetivo			64.634	Habitantes

Para poder calcular el Mercado Objetivo se debe saber cuánto porcentaje de las personas entre 15 y 65 años tienen ingresos, por lo que será necesario saber el nivel de participación laboral, que es la proporción de la población en edad de trabajar que es activa en el mercado laboral porque trabaja o busca empleo, que existe a Nivel Nacional para poder calcular un porcentaje de la Población Objetivo.

Según Diario Financiero “la participación laboral... en Chile fue de un 67,8% a finales de 2022”. Por lo que, se realizará el cálculo con este valor.

Tabla 40. Mercado Objetivo.

Detalle	Valor	Unidad
Población Comuna San Antonio	91.323	Habitantes
Población Objetivo	64.634	Habitantes
Mercado Objetivo	43.822	Habitantes

Sin embargo, este cálculo está realizado sobre la población encuestada, por lo tanto, el Mercado Meta será quienes respondieron “a veces” o “frecuentemente” a la pregunta *¿Con qué frecuencia asistes a cafeterías?*, lo que nos otorga un porcentaje del 88,8% sobre la población total encuestada.

Tabla 41. Visitas promedio mensual a cafeterías por parte de los encuestados.

Frecuencia de visitas a cafeterías	Cantidad	Porcentaje	Frecuencia Acumulado	Porcentaje Acumulado
Frecuentemente	134	38,4%	134	38,4%
A veces	176	50,4%	310	88,8%
Nunca	39	11,2%	349	100,0%
Total	349	100,0%	349	100,0%

Tabla 42. Mercado Meta.

Detalle			Valor	Unidad
Población	comuna	San Antonio	91.323	Habitantes
Población Objetivo			64.634	Habitantes
Mercado Objetivo			43.822	Habitantes
Mercado Meta (88,8%)			38.914	Habitantes

A continuación, y de acuerdo con el criterio que se utilizará para el cálculo de la demanda anual de este proyecto, se debe calcular el consumo promedio anual de esta cafetería. Para ello se revisará la frecuencia de consumo, y la cantidad de consumo de acuerdo al rango que se utilizó al evaluar en el Estudio de Mercado realizado.

Tabla 43. Rangos de consumo.

Rango de consumo	Promedio
\$4.000 - \$10.000	\$7.000
\$11.000 - \$17.000	\$14.000
\$18.000 - \$24.000	\$21.000
Más de \$25.000	\$25.000

Tabla 44. Consumo promedio anual.

¿Tiene un consumo Frecuente?	Frecuencia de consumo mensual	Cantidad de consumo \$	Consumo promedio	Demanda Anual de Consumo
A veces	1	\$4.000 - \$10.000	\$ 7.000	\$ 84.000
A veces	1	\$4.000 - \$10.000	\$ 7.000	\$ 84.000
A veces	1	\$4.000 - \$10.000	\$ 7.000	\$ 84.000
A veces	1	+ \$25.000	\$ 25.000	\$ 300.000
A veces	1	+ \$25.000	\$ 25.000	\$ 300.000
TOTAL				\$ 93.876.000
ENCUESTADOS				349
CONSUMO PROMEDIO				\$ 268.986

Ya obtenido el Consumo Promedio y el Mercado Meta se procede a calcular la Demanda.

Tabla 45. Demanda.

Detalle	Valor	Unidad
Población comuna San Antonio	91.323	Habitantes
Población Objetivo	61.634	Habitantes
Mercado Objetivo	43.822	Habitantes
Mercado Meta (88,8%)	38.914	Habitantes
Consumo Promedio	\$268.986	\$ / Persona
Demanda	\$10.467.268.638	\$ / Año

Proyección de la demanda

Las demandas proyectadas para los primeros cinco años del proyecto se muestran a continuación, basadas en la tasa de crecimiento demográfico en Chile, que es de un 1.07%, según el Banco central.

Tabla 46. Proyección de la demanda.

Año	Proyección de la demanda
2024	10.467.268.638
2025	10.579.268.412
2026	10.692.466.584
2027	10.806.875.977
2028	10.922.509.550

A partir de esta información, el proyecto Cafetería Berlín tendría una demanda suficientemente atractiva para poder ingresar al mercado incluyendo una propuesta de valor distinta a sus competidores, ya que se espera poder llegar al menos al 2.004% de la demanda en un principio.

Proyección de la Oferta

Oferta es la capacidad de clientes que la cafetería podría tener operando a un 100%. Teniendo en cuenta que el máximo rango de tiempo que una persona se podría demorar en consumir, 1 hora y 30 minutos, y considerando el horario que tiene Cafetería Berlín de 07:30 a 19:30 serían aproximadamente 8 turnos de 1,5 hrs. También otra consideración, es la cantidad de domingos en un año, lo que es igual a 53.

Al ser una empresa de servicio es difícil que opere al 100% en todos los turnos, por lo que, al estudiar los horarios de funcionamiento de la competencia, el comportamiento de consumo, se verá en qué porcentaje podrían estar operando, como se verá a continuación con los horarios de mayor concurrencia de la competencia, en sus días de funcionamiento:

Ilustración 34. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Lunes.



Fuente: Google

Ilustración 35. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Martes.



Fuente: Google

Ilustración 36. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Miércoles.



Fuente: Google

Ilustración 37. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Jueves.



Fuente: Google

Ilustración 38. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Viernes.



Fuente: Google

Ilustración 39. Comportamiento de visitas “Café Paulina” días Sábado.



Fuente: Google

Tabla 47. Visitas promedio según horario a cafeterías por parte de los encuestados.

Cafeterías evaluadas	Turnos	Capacidad máxima	Oferta por cafetería (diario)	Oferta por cafetería (anual)	Funcionamiento (60%)
Café Paulina	7	30	220	68.640	41.184
Café Vintage	6	42	252	78.624	47.174
Café Alma	7	16	112	34.944	20.966
C. del Puerto	6	30	180	56.160	33.696
Oferta			764	238.368	143.021

Para obtener una tasa de crecimiento de la Oferta de cafeterías, es necesario utilizar el la Tasa del Crecimiento del PIB como factor de referencia.

Tabla 48. Crecimiento del PIB.

Año	Tasa crecimiento PIB
2024	1,89%
2025	2,19%
2026	2,15%
2027	2,41%
2028	2,49%
Promedio	2,23%

Fuente: Statista

Como se logra observar, el Promedio desde el año 2024 hasta el 2028 (período a utilizar para la creación del proyecto) es de un 2,23%. Este valor será utilizado como tasa de crecimiento de la Oferta anual.

Tabla 49. Proyección de la oferta.

Año	Período de tiempo	Oferta anual
2024	1	143.021
2025	2	145.724
2026	3	148.915
2027	4	152.117
2028	5	155.783

Cabe mencionar que, estas cifras son solo referenciales puesto que en la comuna existe una gran cantidad de cafeterías las cuales no se encuentran en este estudio.

Viabilidad Financiera

La inversión total necesaria para poder llevar a cabo el proyecto está compuesta por la siguiente glosa.

Tabla 50. Viabilidad Financiera.

Viabilidad Financiera	
Detalle de la Inversión	Monto
Inversión Fija	
Maquinaria	\$9.167.995
Mobiliario	\$4.088.600
Arriendo	\$21.941.244
Remodelación	\$5.000.000
Total Inversión Fija	\$40.197.839
Inversión Diferida	
Gastos de Organización	\$717.326
Total Inversión Diferida	\$717.326
Capital de Trabajo	\$15.839.412
Total de Inversión	\$56.754.577

Por lo tanto, la inversión total en el año 0 será de \$56.754.577.

Análisis Financiero

Inversión Inicial

En cuanto a la inversión inicial requerida para Cafetería Berlín se debe tener en consideración los siguientes aspectos:

Tabla 51. Inversión inicial.

Inversión Inicial	
Detalle de la Inversión	Monto
Inversión Fija	
Maquinaria	\$9.167.995
Mobiliario	\$4.088.600
Arriendo	\$21.941.244
Remodelación	\$5.000.000
Total Inversión Fija	\$40.197.839
Gastos de organización	\$717.326
Total Inversión Diferida	\$717.326
Capital de Trabajo	\$15.839.412
Total de Inversión	\$56.754.577

En el año 0, Cafetería Berlín requiere una inversión correspondiente a \$56.754.577. Esta inversión es realizada con fondos privados del dueño de la Cafetería.

Capital de Trabajo

A continuación, se tiene una tabla resumen del cálculo de capital de trabajo.

Tabla 52. Capital de trabajo.

Capital de Trabajo	
Concepto	Detalle
Materia Prima Directa	81.914.455
Mano de Obra Directa	\$56.040.000
CIF	\$1.432.368
Costo de Producción Total	\$139.386.823
Días Laborales	308
Costo de Producción por día	\$452.555
Días del CT	35
Capital de trabajo	\$15.839.412

La suma total del capital de trabajo corresponde a \$15.839.412.

Gastos Operativos

Los gastos operativos del primer año están conformados por la suma de los gastos procedentes de venta de productos y la administración del negocio. En esta línea, en el período 1 se tiene un gasto operativo de \$103.343.775, los cuales se distribuyen en gastos administrativos y gastos de venta. Las glosas de cada de los gastos se detallan a continuación:

Tabla 53. Gastos Operativos.

Gastos	Valor
Salarios de administración	\$32.760.000

Depreciación equipos de administración	\$1.822.845
Gastos de higiene	\$3.369.711
Gastos de papelería	\$120.000
Gastos de Servicios Básicos	\$4.200.000
Gastos de teléfono e internet	\$383.880
Gastos de Administración	\$42.656.439
Salarios de producción	\$56.040.000
Depreciación equipos de producción	\$1.147.336
Gastos de Publicidad	\$2.000.000
Gastos de Promoción	\$1.500.000
Gastos de Producción	\$60.687.336

Gastos de organización

Tabla 54. Gastos de organización.

Gastos de organización	
Pago escritura	\$100.000
Pago abogado	\$120.000
Inscripción Registro Comercial	\$105.500
Protocolización Sociedad	\$5.400
Subtotal	\$330.900
Certificado Sanitario	\$100.000
Calificación Actividad Industrial	\$98.100
Subtotal	\$198.100

Patente comercial	\$125.000
Inscripción de Marca	\$63.326
Subtotal	\$188.326
Total	\$717.326

Tanto la inscripción en el Registro Comercial como el Certificado Sanitario están calculados en base al Capital de la empresa aproximado en \$50.000.000, el cual puede no ser exacto, ya que es un valor referencial.

Materia Prima y CIF

La materia prima considera a detalle los ingredientes de cada producto producido por Cafetería Berlín, tanto para la categoría de Sándwiches y Bebestibles. Por otro lado, todas las tortas serán compradas a una repostera en particular, por lo que no se deberán calcular sus ingredientes a detalle.

En cuanto a los Costos Indirectos de Fabricación (CIF), estos están compuesto por costos indirectos que se basan en la elaboración de la comida. El detalle los costos indirectos de fabricación se encuentran en el Anexo E.

Tabla 55. MP y CIF total.

	Materia Prima	CIF
Valor	\$81.914.455	\$1.432.368

Arriendo

En la siguiente tabla se encuentra la proyección del arriendo para los siguientes 5 años, donde este valor va en aumento debido a la inflación proyectada.

Tabla 56. Arriendo - UF.

Lugar	Cantidad UF	Valor UF diciembre 2023	Valor mensual	Valor año 1
Avenida Barros Luco	50	\$36.568,74	\$1.828.437	\$21.941.244

Tabla 57. Proyección Arriendo.

Valor Año 1	Valor Año 2	Valor Año 3	Valor Año 4	Valor Año 5
\$21.941.244	\$22.884.717	\$23.571.259	\$24.278.397	\$25.006.749

Depreciaciones

En cuanto a las depreciaciones, estas se realizaron a través del método depreciación acelerada, utilizando la vida útil a través de la información que se obtiene a través del Servicio de Impuestos Internos (SII).

Tabla 58. Depreciaciones.

Detalle	Unidades	Valor Libro Total	Vida útil	Vida útil Dep. acelerada	Depreciación acelerada
Horno	1	\$289.990	9	3	\$96.663
Microondas	1	\$74.990	9	3	\$24.997

Cooler	1	\$225.029	9	3	\$75.010
Visicooler	2	\$769.980	9	3	\$256.660
Congeladora	2	\$459.980	9	3	\$153.327
Campana	1	\$279.990	10	3	\$93.330
Impresora	1	\$99.990	3	1	\$99.990
Mesón	1	\$132.990	7	2	\$66.495
Comedor	16	\$1.916.800	7	2	\$958.400
Juego Balcón	1	\$149.990	7	2	\$74.995
Juego Living	1	\$399.990	7	2	\$199.995
Vitrinas	2	\$339.980	7	2	\$169.990
Estante	1	\$199.990	7	2	\$99.995
Escritorio	1	\$35.990	7	2	\$17.995
Silla Esc.	1	\$74.990	7	2	\$37.495
Notebook	1	\$194.990	6	2	\$97.495
Pack servicio	4	\$46.760	3	1	\$46.760
Set copas	8	\$159.920	3	1	\$159.920
Juego loza	8	\$128.000	3	1	\$128.000
Jarro vidrio	2	\$20.780	3	1	\$20.780
Set vasos	8	\$31.920	3	1	\$31.920
Set cuchillos	3	\$59.970	3	1	\$59.970
Total					\$2.522.831

Inflación proyectada

La inflación considerada en las proyecciones de este proyecto son las que se presentan a continuación.

Tabla 59. Inflación Proyectada

2024	2025	2026	2027	2028
4.3%	3%	3%	3%	3%

Donde en el año 2024 se estima una inflación de un 4,3% según el informe de Política Monetaria del Banco Central de Chile. En este informe se *“prevé que la economía chilena volverá a crecer y que la inflación retornará a la meta de 3%.”* (IPoM, 2023)

Impuestos

Los impuestos que se consideran para Cafetería Berlín se especifican a continuación:

Impuestos a la Primera Categoría

Corresponde al impuesto que se aplica sobre los ingresos percibidos, en Chile corresponde a 27% desde el año 2019 y sgtes., el cual se aplica a la utilidad antes de impuesto (UAI). Este impuesto solo se calcula cuando las ganancias son positivas y cuando es negativa no se realiza pago de impuesto. *“El impuesto de Primera Categoría grava las rentas provenientes del capital, entre otras, por las empresas comerciales, mineras, servicios, etc.”* (SII)

En la siguiente tabla se encuentra el valor a pagar por concepto de impuesto sobre ganancias en cada uno de los períodos.

Tabla 60. Impuesto de Primera Categoría aplicado a Cafetería Berlín.

Período	Impuesto (27%)
Año 1	0
Año 2	\$10.406.154
Año 3	\$20.735.502
Año 4	\$21.832.035
Año 5	\$22.707.938

Como se puede observar en el primer periodo el Impuesto de Primera Categoría a pagar corresponde a \$0, debido que como se puede observar en el Estado de Resultados (Anexo K) la utilidad antes de impuesto el periodo 1 es negativa. Luego, desde el periodo 2 en adelante se procede a pagar el impuesto correspondiente,

Impuesto al Valor Agregado

En este caso, el impuesto a las Ventas y Servicios (IVA) “*grava la venta de bienes y prestaciones de servicios que define la ley del ramo, efectuadas entre otras, por las empresas comerciales, industriales, mineras, y de servicios*”.

Cafetería Berlín percibe ingresos exclusivamente de la venta de comida dentro de la cafetería. En el caso de Chile, este impuesto corresponde a un 19%.

Tabla 61. Impuesto al Valor Agregado aplicado a Cafetería Berlín.

Período	Impuesto (19%)
Año 0	6.418.142
Año 1	17.593.400

Año 2	31.476.139
Año 3	39.045.488
Año 4	40.216.852
Año 5	41.423.358

Ingresos Por Ventas

Los ingresos de Cafetería Berlín se obtienen exclusivamente de la venta de los productos elaborados en la cafetería, es decir, variedades de café, tortas, sándwiches, entre otros. De acuerdo con lo anteriormente descrito, el primer año se obtiene un ingreso anual de \$209.723.360 como se muestra a continuación, este valor es proyectado basado en el supuesto de la cantidad de ventas.

Tabla 62. Ingresos por venta Cafetería Berlín.

Período	Ingreso por venta en Cafetería
Año 1	\$209.723.360
Año 2	\$278.155.542
Año 3	\$347.696.709
Año 4	\$358.127.610
Año 5	\$368.871.438

Por otro lado, se encuentran los Costos de materia prima los cuales fueron calculados en base la preparación de cada producto, el detalle se encuentra en la sección de anexos.

Tabla 63. Costos Materia Prima.

Período	Costo Materia Prima
Año 1	\$81.914.455
Año 2	\$110.997.691
Año 3	\$140.655.363
Año 4	\$144.875.024
Año 5	\$149.221.275

Todos los valores tienen en cuenta el aumento de la inflación, además del aumento en la cantidad de ventas.

Costo de Capital

WACC

Horizonte del proyecto

Cafetería Berlín, implica una inversión alta de arriendo, equipamiento del lugar, además de publicidad, materias primas y personal, por lo que el período de evaluación de este proyecto se estableció por 5 años, donde debe existir un retorno esperado de inversión.

Tasa de descuento

Para calcular lograr calcular el Coste Medio Ponderado del Capital (WACC por sus siglas en inglés), y concretar la evaluación de un proyecto de debe conocer la tasa de descuento, la cual

sirve para verificar la factibilidad de un proyecto de inversión, se utilizará el modelo Capital Asset Pricing Model (CAPM).

Fórmula para utilizar:

$$R_i = R_f + \beta_i (R_m - R_f)$$

Dónde, en el caso de este proyecto, los datos a utilizar son los siguientes:

R_m : Promedio IPSA de los últimos 5 años. 5.67%

R_f : Aplicado a Bonos del Banco Central, 5 años. 6.22%

β_i : Indicador de riesgo sistemático, en categorías similares a una cafetería. 1.17

Por lo que, la rentabilidad esperada de esta inversión es:

$R_i: 6.22\% + 1.17 * (5.67\% - 6.22\%)$

$R_i: 5.58\%$

Tabla 64. Cálculo del Costo de Capital Promedio Ponderado.

Fuentes de Financiamiento	% Participación	Tasa de interés (1-Impuesto)	Costo de capital
Fondos Propios	100%	5.58%	5.58%
Créditos	0%	13.98%	0.00%
Costo de Capital Promedio Ponderado			5.58%

TMAR

Es la tasa mínima de retorno, que considera la inflación dentro del cálculo de costo de oportunidad. La inflación que se considera en esta ocasión es de un 3%, debido a que es la meta del Banco Central.

Tabla 65. Cálculo de la TMAR.

Fuentes de Financiamiento	% Participación	Tasa de interés	Producto
Fondos Propios	100%	5.58%	5.58%
Créditos	0%	13.98%	0.00%
Inflación	-	-	3%
TR + Inflación	-	-	0.17%
TMAR	100%	-	8.74%

Flujo de caja

De acuerdo con las estimaciones de los ingresos y egresos provenientes del desarrollo de las operaciones y actividad comercial de Cafetería Berlín se obtienen los siguientes Indicadores Financieros a partir del Flujo de Caja el cual se encuentra detallado en la sección de anexos.

Cálculo de Indicadores Financieros

Con el flujo de fondo anual se procede a obtener los indicadores financieros que se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 66. Indicadores financieros

Indicador	Valor
VAN (WACC)	\$112.797.929
VAN (TMAR)	\$95.382.619
TIR	44%
TIRM	31%
PRI	2 años, 5 meses, 20 días, 18 horas y 4 minutos

Por otro lado, en caso de que el proyecto sea financiado, los indicadores financieros son los siguientes.

Tabla 67. Indicadores Financieros - Financiado

Indicador	Valor
VAN (WACC)	\$105.088.705
VAN (TMAR)	\$88.086.472
TIR	41%
TIRM	29%
PRI	2 años, 7 meses, 5 días, 10 horas y 21 minutos

Cabe mencionar que el detalle del financiamiento se encuentra en la sección de anexos, el cual se realizó en base a información del Banco Estado financiando alrededor del 50% del proyecto.

A partir de lo anterior, se concluye que sin financiamiento el VAN es mayor respecto a la propuesta cuando este es financiado, por ende, se obtiene una mejor rentabilidad para Cafetería Berlín. También el periodo de recuperación de la inversión es menor cuando el proyecto no es financiado.

Análisis de sensibilidad

Escenario Capital propio: Disminución de Ingresos y Aumento de Costos en Materia Prima.

En este primer escenario se realizó una simulación de lo que sería una disminución de ingresos en un 5% cada año manteniendo el resto de los factores en su valor original.

Tabla 68. Disminución de Ingresos.

Períodos	Disminución	VAN
1	-	\$112.797.929
2	5%	\$62.187.395
3	5%	\$14.107.387
4	5%	-\$31.842.491

En el caso de que la disminución de ingresos siguiera el patrón mencionado el proyecto sería viable hasta el año 3, debido a que en el periodo 4 este nos da un VAN negativo.

Tabla 69. Aumento de Costos en Materia Prima.

Períodos	Disminución	VAN
1	-	\$112.797.929
2	5%	\$92.512.749

3	5%	\$71.213.310
4	5%	\$48.848.898
5	5%	\$25.366.266
6	5%	\$709.503

A partir de este escenario se concluye que la disminución de ingresos es más sensible al cambio, puesto que Cafetería Berlín depende solo del ingreso de ventas. Por otro lado, este proyecto es menos sensible al aumento de los costos en materia prima, puesto que, ante el aumento consecutivo del precio de estas, el VAN se mantiene positivo por un periodo mayor a diferencia de la disminución de ingresos.

Escenario Financiado: Disminución de Ingresos y Aumento de Costos en Materia

Prima.

En este escenario al igual que el anterior se consideran las mismas variables, pero financiado el proyecto en un 50% de la inversión inicial aproximadamente. Los resultados son los siguientes:

Tabla 70. Disminución de Ingresos - Financiado.

Períodos	Disminución	VAN
1	-	\$105.088.705
2	5%	\$54.478.171
3	5%	\$6.398.163
4	5%	-\$40.926.943

Como se observa en la tabla, al igual que es el escenario anterior, el proyecto al estar financiado y con una disminución de ingresos constante del 5% seria viable hasta el año 3, debido a que el periodo 4 existe un VAN negativo. En el caso del Aumento de Costos de manera progresiva, los resultados son los siguientes:

Tabla 71. Aumento de Costos en Materia Prima - Financiado.

Períodos	Disminución	VAN
1	-	\$105.088.705
2	5%	\$84.803.525
3	5%	\$63.504.086
4	5%	\$41.139.674
5	5%	\$17.657.043
6	5%	-\$6.999.721

A partir de la tabla anterior, se observa que al igual que en el escenario anterior el aumento de manera progresiva de los costos en materia prima en un escenario financiado es menos sensible a las variaciones puesto que mantiene un VAN positivo hasta el periodo 5 a diferencia de la disminución de ingresos.

Conclusiones

Con Cafetería Berlín se pretende abarcar a la demanda insatisfecha que existe actualmente en la comuna de San Antonio y sus alrededores, con un enfoque distinto a las cafeterías tradicionales de la comuna, enfocada principalmente en la experiencia del cliente.

La evaluación de la factibilidad para la apertura y operación de Cafetería Berlín se ha realizado de manera exhaustiva, considerando diversos aspectos clave que afectan el éxito y la sostenibilidad del proyecto. Se ha identificado una demanda insatisfecha de cafeterías de calidad en la zona, respaldada por encuestas y análisis de la competencia local. En cuanto a las tendencias del mercado, la creciente tendencia hacia el consumo de café de especialidad y la preferencia por ambientes con un buen diseño respaldan la viabilidad del concepto que quiere entregar Cafetería Berlín.

En cuanto a la accesibilidad, la ubicación céntrica cercana a oficinas, colegios y municipalidad maximiza la accesibilidad y visibilidad, lo que facilita la captación de clientes potenciales. Por otro lado, aunque exista competencia local, la propuesta de valor única y la calidad de esta cafetería diferencian el negocio.

En lo que respecta a recursos humanos, la contratación de personal competente garantiza un servicio eficiente y creación de un ambiente acogedor. También, las estrategias digitales y la presencia en redes sociales que se empleará son para el aumento de la visibilidad y atraer a los clientes objetivos descritos en el proyecto. Por otro lado, se completó la investigación y obtención de permisos y licencias necesarios para la creación legal de la cafetería.

La inversión inicial para este proyecto se encuentra estimada en \$56.000.000, los cuales cubre equipos, mobiliario, marketing y capital de trabajo. Por ende, las proyecciones indican un crecimiento constante de las ventas y con márgenes positivos en el tiempo.

Junto al Estudio de Mercado, Técnico y Financiero realizados para este proyecto, Cafetería Berlín es un proyecto factible, debido a las conclusiones de cada estudio presentadas anteriormente. La apertura de Cafetería Berlín es viable tanto desde una perspectiva de mercado como financiera. Donde la combinación de una propuesta de valor sólida, ubicación estratégica y enfoque en el cliente respalda la probabilidad de éxito a largo plazo.

A raíz de esto, se concluye que el proyecto Cafetería Berlín es rentable y la decisión de llevarlo a cabo dependerá del riesgo a tomar por el inversionista. Se recomienda proceder con la implementación del proyecto, manteniendo un enfoque continuo en la calidad y adaptabilidad a las necesidades cambiantes del mercado.

Referencias

- FAO (2019). Nueva generación Cafetalera
- Statista (2023). El mercado del café en el mundo – Datos estadísticos
- Consumo del café (2021). Nota descriptiva, Cafemalist.
- WOW Customer Experience (2018). Starbucks y el diseño de la experiencia
- Statista (2023). Países con mayor número de cafeterías de la cadena Starbucks en el mundo a 3 de octubre de 2023, según tipo de explotación.
- Diario el pulso (2022). Chile es el tercer país que más lo consume en la región: mercado del café podría crecer en un 98% para finales de 2024.
- Marketers (2022). Una consecuencia de la pandemia.
- America Retail (2022). Consumo de café en Chile se consolidó en los últimos años.
- Diario Financiero (2023). FMI mejora las proyecciones para Chile pero seguirá estando bajo en promedio regional
- Franquicias de café (2023). 5 Características de una cafetería: Conceptos y servicios.
- Tipos de cafeterías (2023). Nota descriptiva, Cinco noticias.
- Economipedia (2020). Definiciones.
- Business School (2021). Estudio Financiero
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2023). Registro de empresas y sociedades.
- Foodnology (2021). Trámites para montar un restaurante en Chile.

BCN (2022). Ingreso mínimo mensual.

Instituto de Seguridad Laboral (2019). Seguro de accidentes laborales y enfermedades.

BCN (2022). Código de Comercio.

Diario Financiero (2022). Empleo en Chile.

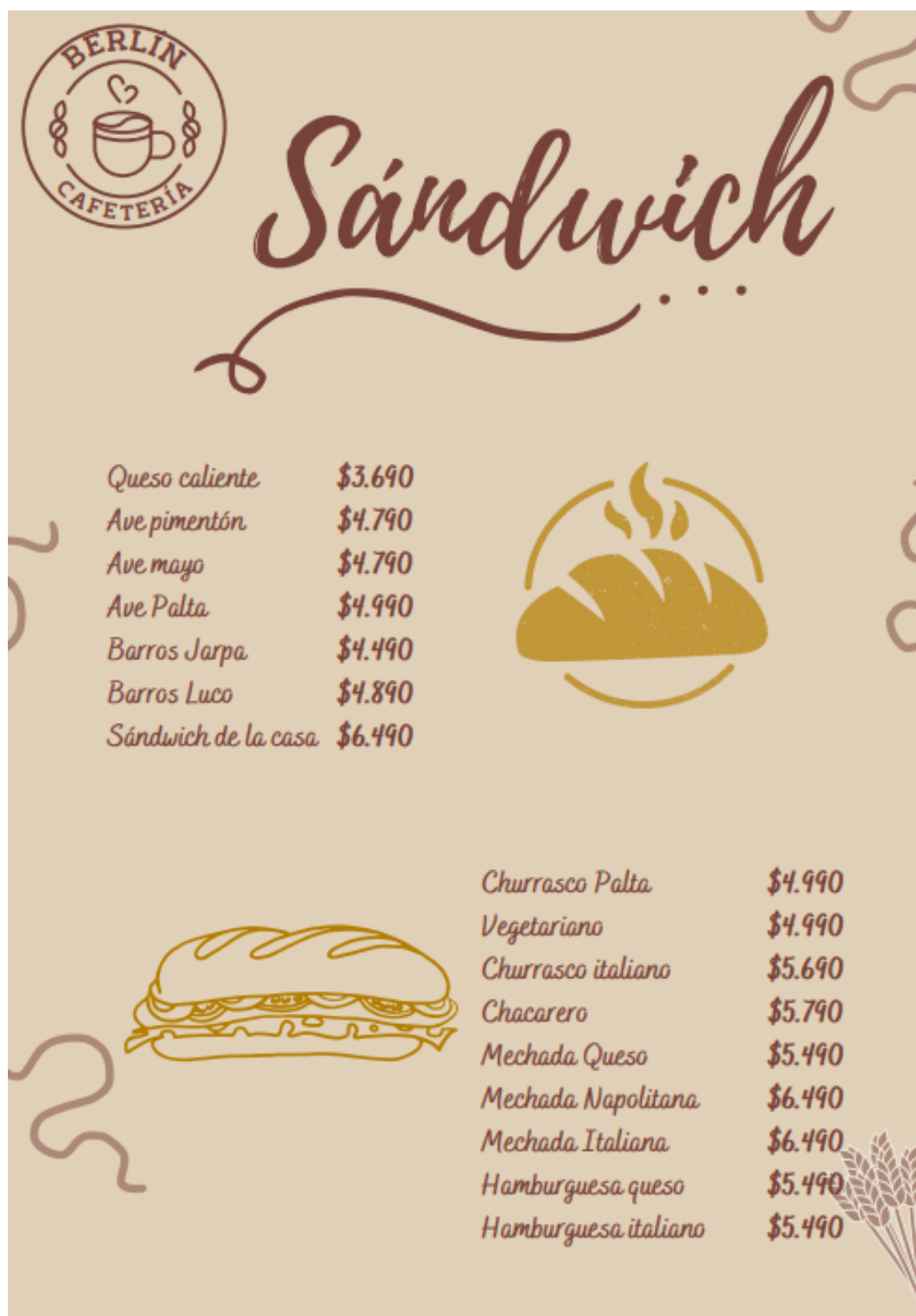
Cómo se realiza la gestión de residuos en restaurantes (2019). Nota descriptiva, Retorna.

BCN (2017). Reportes comunales.

Banco Mundial (2022). Crecimiento de la población.

Anexos

- Menú Cafetería Berlín - Sándwich



2) Menú Cafetería Berlín – Pastelería y Bebestibles



3) Menú Cafetería Berlín – Cafetería



Anexo A Formato de encuesta presencial.

- 1) **Género**
 - a) Femenino
 - b) Masculino
 - c) Otro
- 2) **Lugar de residencia**
 - a) San Antonio
 - b) Valparaíso/Viña del mar
 - c) Santiago
 - d) Melipilla
 - e) Otro
- 3) **Edad**
 - a) 13 – 21
 - b) 22 – 35
 - c) 36 – 51
 - d) 52 – 71
 - e) Más de 71
- 4) **Ocupación**
 - a) Estudiante
 - b) Dueña de casa
 - c) Trabajador independiente
 - d) Trabajador dependiente
 - e) Jubilado
 - f) Otro
- 5) **Nivel de ingresos**
 - a) <\$400.000
 - b) \$400.001 - \$700.000
 - c) \$700.001 - \$1.000.000
 - d) Más de \$1.000.000
- 6) **¿El café es una de sus bebidas preferidas?**
 - a) Sí
 - b) No
 - c) A veces
- 7) **¿Con qué frecuencia asistes a cafeterías?**
 - a) Frecuentemente
 - b) A veces
 - c) Nunca
- 8) **Normalmente, ¿A qué hora del día toma café?**
 - a) En la mañana (6:00 – 12:00)
 - b) En la tarde (12:01 – 19:00)
 - c) En la noche (19:01 – 23:59)
- 9) **¿Cuál de las siguientes opciones es su café favorito? (Multirrespuesta)**
 - a) Latte
 - b) Capuccino
 - c) Americano
 - d) Mocaccino
 - e) Otro
- 10) **Al momento de ir a una cafetería, ¿Quién lo acompaña? (Multirrespuesta)**
 - a) Solo
 - b) Pareja
 - c) Amigos
 - d) Familia
- 11) **Aproximadamente, ¿Cuánto tiempo permanece en una cafetería?**
 - a) 15 minutos
 - b) 30 minutos
 - c) 1 hora
 - d) + de 1 hora
- 12) **Aproximadamente, ¿Cuánto sueles gastar en tu consumo personal en una cafetería?**
 - a) \$4.000 - \$10.000
 - b) \$11.000 - \$17.000
 - c) \$18.000 - \$24.000
 - d) + de \$25.000
- 13) **¿En qué estación del año asistes con mayor frecuencia a cafeterías?**
 - a) Verano
 - b) Otoño
 - c) Invierno
 - d) Primavera
- 14) **¿Cómo valoras los siguientes ámbitos?**

	No es Importante	Poco Importante	Indiferente	Importante	Muy Importante
Experiencia auditiva (Música)					
Experiencia visual (diseño)					
Atención al cliente					
Calidad del producto					
Tiempo de espera					

- 15) **A continuación, se detallan malas experiencias por consumidores en algunos locales. ¿Has estado involucrado en alguna de estas?**
 - “Se demoraron más de 15 minutos en atenderme”
 - “La comida llegó fría”
 - “En la comida había un pelo”
 - “Nos trataron mal”
 - “No me entregaron lo que pedí”
 - “El local no estaba limpio”
 - “La calidad del producto no es acorde a su precio”
 - Otra
- 16) **¿Es importante para ti que una cafetería sea “Pet Friendly”?**
 - a) Sí
 - b) No
 - c) Indiferente
- 17) **¿Qué tan relevante son las Redes Sociales a la hora de elegir una cafetería?**

Esta se debe responder en la escala de 1 a 5, siendo el valor 1 “No es importante” y el valor 5 “Muy importante”

Anexo B Balance de Personal – Proyección

AÑO 1															
Descripción del puesto	Cantidad	Sueldo Bruto	Gratificación Legal	Total Haberes Imponibles	Deducciones			Sueldo Antes de Impuestos	Tasa Impuesto Único Segunda Categoría	Rebaja	Impuesto único Segunda Categoría	Sueldo Líquido	Costo Mensual	Costo Anual	
					Afp (11,44%)	Salud (7%)	Cesantía (0,6%)								
Área Administrativa															
Gerente General	1	\$ 1.200.000	\$ 110.000	\$ 1.310.000	\$ 149.864	\$ 91.700	\$ 7.860	\$ 1.060.576		4%	\$ 34.677	\$ 7.746	\$ 1.052.830	\$ 1.310.000	\$ 15.720.000
Contador	1	\$ 300.000	\$ 110.000	\$ 410.000	\$ 46.904	\$ 28.700	\$ 2.460	\$ 331.936		Exento		\$ 331.936	\$ 410.000	\$ 4.920.000	
Jefe de Servicio	1	\$ 900.000	\$ 110.000	\$ 1.010.000	\$ 115.544	\$ 70.700	\$ 6.060	\$ 817.696		Exento		\$ 817.696	\$ 1.010.000	\$ 12.120.000	
Total Administración	3													\$ 32.760.000	
Área producción															
Chef	1	\$ 900.000	\$ 110.000	\$ 1.010.000	\$ 115.544	\$ 70.700	\$ 6.060	\$ 817.696		Exento		\$ 817.696	\$ 1.010.000	\$ 12.120.000	
Ayudante de cocina	2	\$ 500.000	\$ 110.000	\$ 610.000	\$ 69.784	\$ 42.700	\$ 3.660	\$ 493.856		Exento		\$ 493.856	\$ 610.000	\$ 14.640.000	
Mesero	2	\$ 500.000	\$ 110.000	\$ 610.000	\$ 69.784	\$ 42.700	\$ 3.660	\$ 493.856		Exento		\$ 493.856	\$ 610.000	\$ 14.640.000	
Cajero	1	\$ 500.000	\$ 110.000	\$ 610.000	\$ 69.784	\$ 42.700	\$ 3.660	\$ 493.856		Exento		\$ 493.856	\$ 610.000	\$ 7.320.000	
Asistente de aseo	1	\$ 500.000	\$ 110.000	\$ 610.000	\$ 69.784	\$ 42.700	\$ 3.660	\$ 493.856		Exento		\$ 493.856	\$ 610.000	\$ 7.320.000	
Total Producción	7													\$ 56.040.000	
Total														\$ 88.800.000	

AÑO 2														
Descripción del puesto	Cantidad	Sueldo Bruto	Gratificación Legal	Total Haberes Imponibles	Deducciones			Sueldo Antes de Impuestos	Tasa Impuesto Único Segunda Categoría	Rebaja	Impuesto único Segunda Categoría	Sueldo Líquido	Costo Mensual	Costo Anual
Área Administrativa														
Gerente General	1	\$ 1.251.600	\$ 110.000	\$ 1.361.600	\$ 155.767	\$ 95.312	\$ 8.170	\$ 1.102.351	4%	\$ 34.677	\$ 9.417	\$ 1.092.934	\$ 1.361.600	\$ 16.339.200
Contador	1	\$ 312.900	\$ 110.000	\$ 422.900	\$ 48.380	\$ 29.603	\$ 2.537	\$ 342.380		Exento		\$ 342.380	\$ 422.900	\$ 5.074.800
Jefe de Servicio	1	\$ 938.700	\$ 110.000	\$ 1.048.700	\$ 119.971	\$ 73.409	\$ 6.292	\$ 849.028		Exento		\$ 849.028	\$ 1.048.700	\$ 12.584.400
Total Administración	3													\$ 33.998.400
Área producción														
Chef	1	\$ 938.700	\$ 110.000	\$ 1.048.700	\$ 119.971	\$ 73.409	\$ 6.292	\$ 849.028		Exento		\$ 849.028	\$ 1.048.700	\$ 12.584.400
Ayudante de cocina	2	\$ 521.500	\$ 110.000	\$ 631.500	\$ 72.244	\$ 44.205	\$ 3.789	\$ 511.262		Exento		\$ 511.262	\$ 631.500	\$ 15.156.000
Mesero	2	\$ 521.500	\$ 110.000	\$ 631.500	\$ 72.244	\$ 44.205	\$ 3.789	\$ 511.262		Exento		\$ 511.262	\$ 631.500	\$ 15.156.000
Cajero	1	\$ 521.500	\$ 110.000	\$ 631.500	\$ 72.244	\$ 44.205	\$ 3.789	\$ 511.262		Exento		\$ 511.262	\$ 631.500	\$ 7.578.000
Asistente de aseo	1	\$ 521.500	\$ 110.000	\$ 631.500	\$ 72.244	\$ 44.205	\$ 3.789	\$ 511.262		Exento		\$ 511.262	\$ 631.500	\$ 7.578.000
Total Producción	7													\$ 58.052.400
Total														\$ 92.050.800

AÑO 3														
Descripción del puesto	Cantidad	Sueldo Bruto	Gratificación Legal	Total Haberes Imponibles	Deducciones			Sueldo Antes de Impuestos	Tasa Impuesto Único Segunda Categoría	Rebaja	Impuesto único Segunda Categoría	Sueldo Líquido	Costo Mensual	Costo Anual
Área Administrativa														
Gerente General	1	\$ 1.289.148	\$ 110.000	\$ 1.399.148	\$ 160.063	\$ 97.940	\$ 8.395	\$ 1.132.750	4%	\$ 34.677	\$ 10.633	\$ 1.122.117	\$ 1.399.148	\$ 16.789.776
Contador	1	\$ 322.287	\$ 110.000	\$ 432.287	\$ 49.454	\$ 30.260	\$ 2.594	\$ 349.980		Exento		\$ 349.980	\$ 432.287	\$ 5.187.444
Jefe de Servicio	1	\$ 966.861	\$ 110.000	\$ 1.076.861	\$ 123.193	\$ 75.380	\$ 6.461	\$ 871.827	4%	\$ 34.677	\$ 196	\$ 871.630	\$ 1.076.861	\$ 12.922.332
Total Administración	3													\$ 34.899.552
Área producción														
Chef	1	\$ 966.861	\$ 110.000	\$ 1.076.861	\$ 123.193	\$ 75.380	\$ 6.461	\$ 871.827	4%	\$ 34.677	\$ 196	\$ 871.630	\$ 1.076.861	\$ 12.922.332
Ayudante de cocina	2	\$ 537.145	\$ 110.000	\$ 647.145	\$ 74.033	\$ 45.300	\$ 3.883	\$ 523.929		Exento		\$ 523.929	\$ 647.145	\$ 15.531.480
Mesero	2	\$ 537.145	\$ 110.000	\$ 647.145	\$ 74.033	\$ 45.300	\$ 3.883	\$ 523.929		Exento		\$ 523.929	\$ 647.145	\$ 15.531.480
Cajero	1	\$ 537.145	\$ 110.000	\$ 647.145	\$ 74.033	\$ 45.300	\$ 3.883	\$ 523.929		Exento		\$ 523.929	\$ 647.145	\$ 7.765.740
Asistente de aseo	1	\$ 537.145	\$ 110.000	\$ 647.145	\$ 74.033	\$ 45.300	\$ 3.883	\$ 523.929		Exento		\$ 523.929	\$ 647.145	\$ 7.765.740
Total Producción	7													\$ 59.516.772
Total														\$ 94.416.324

AÑO 4															
Descripción del puesto	Cantidad	Sueldo Bruto	Gratificación Legal	Total Haberes Imponibles	Deducciones			Sueldo Antes de Impuestos	Tasa Impuesto Único Segunda Categoría	Rebaja	Impuesto único Segunda Categoría	Sueldo Líquido	Costo Mensual	Costo Anual	
					Afp (11,44%)	Salud (7%)	Cesantía (0,6%)								
Área Administrativa															
Gerente General	1	\$ 1.327.822	\$ 110.000	\$ 1.437.822	\$ 164.487	\$ 100.648	\$ 8.627	\$ 1.164.061		4%	\$ 34.677	\$ 11.886	\$ 1.152.175	\$ 1.437.822	\$ 17.253.869
Contador	1	\$ 331.956	\$ 110.000	\$ 441.956	\$ 50.560	\$ 30.937	\$ 2.652	\$ 357.807		Exento		\$ 357.807	\$ 441.956	\$ 5.303.467	
Jefe de Servicio	1	\$ 995.867	\$ 110.000	\$ 1.105.867	\$ 126.511	\$ 77.411	\$ 6.635	\$ 895.310		4%	\$ 34.677	\$ 1.136	\$ 894.174	\$ 1.105.867	\$ 13.270.402
Total Administración	3														\$ 35.827.739
Área producción															
Chef	1	\$ 995.867	\$ 110.000	\$ 1.105.867	\$ 126.511	\$ 77.411	\$ 6.635	\$ 895.310		4%	\$ 34.677	\$ 1.136	\$ 894.174	\$ 1.105.867	\$ 13.270.402
Ayudante de cocina	2	\$ 553.259	\$ 110.000	\$ 663.259	\$ 75.877	\$ 46.428	\$ 3.980	\$ 536.975		Exento			\$ 536.975	\$ 663.259	\$ 15.918.224
Mesero	2	\$ 553.259	\$ 110.000	\$ 663.259	\$ 75.877	\$ 46.428	\$ 3.980	\$ 536.975		Exento			\$ 536.975	\$ 663.259	\$ 15.918.224
Cajero	1	\$ 553.259	\$ 110.000	\$ 663.259	\$ 75.877	\$ 46.428	\$ 3.980	\$ 536.975		Exento			\$ 536.975	\$ 663.259	\$ 7.959.112
Asistente de aseo	1	\$ 553.259	\$ 110.000	\$ 663.259	\$ 75.877	\$ 46.428	\$ 3.980	\$ 536.975		Exento			\$ 536.975	\$ 663.259	\$ 7.959.112
Total Producción	7														\$ 61.025.075
Total														\$ 96.852.814	

AÑO 5														
Descripción del puesto	Cantidad	Sueldo Bruto	Gratificación Legal	Total Haberes Imponibles	Deducciones			Sueldo Antes de Impuestos	Tasa Impuesto Único Segunda Categoría	Rebaja	Impuesto único Segunda Categoría	Sueldo Líquido	Costo Mensual	Costo Anual
Área Administrativa														
Gerente General	1	\$ 1.367.657	\$ 110.000	\$ 1.477.657	\$ 169.044	\$ 103.436	\$ 8.866	\$ 1.196.311	4%	\$ 34.677	\$ 13.176	\$ 1.183.135	\$ 1.477.657	\$ 17.731.885
Contador	1	\$ 341.914	\$ 110.000	\$ 451.914	\$ 51.699	\$ 31.634	\$ 2.711	\$ 365.870		Exento		\$ 365.870	\$ 451.914	\$ 5.422.971
Jefe de Servicio	1	\$ 1.025.743	\$ 110.000	\$ 1.135.743	\$ 129.929	\$ 79.502	\$ 6.814	\$ 919.497	4%	\$ 34.677	\$ 2.103	\$ 917.394	\$ 1.135.743	\$ 13.628.914
Total Administración	3													\$ 36.783.771
Área producción														
Chef	1	\$ 1.025.743	\$ 110.000	\$ 1.135.743	\$ 129.929	\$ 79.502	\$ 6.814	\$ 919.497	4%	\$ 34.677	\$ 2.103	\$ 917.394	\$ 1.135.743	\$ 13.628.914
Ayudante de cocina	2	\$ 569.857	\$ 110.000	\$ 679.857	\$ 77.776	\$ 47.590	\$ 4.079	\$ 550.412		Exento		\$ 550.412	\$ 679.857	\$ 16.316.571
Mesero	2	\$ 569.857	\$ 110.000	\$ 679.857	\$ 77.776	\$ 47.590	\$ 4.079	\$ 550.412		Exento		\$ 550.412	\$ 679.857	\$ 16.316.571
Cajero	1	\$ 569.857	\$ 110.000	\$ 679.857	\$ 77.776	\$ 47.590	\$ 4.079	\$ 550.412		Exento		\$ 550.412	\$ 679.857	\$ 8.158.286
Asistente de aseo	1	\$ 569.857	\$ 110.000	\$ 679.857	\$ 77.776	\$ 47.590	\$ 4.079	\$ 550.412		Exento		\$ 550.412	\$ 679.857	\$ 8.158.286
Total Producción	7													\$ 62.578.627
Total														\$ 99.362.398

Anexo C Publicidad

MARKETING					
Publicidad					
Medio	Costo Total Año 1	Costo Total Año 2	Costo Total Año 3	Costo Total Año 4	Costo Total Año 5
Letreros publicitarios	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pantallas Terminal San Antonio	\$ 1.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total	\$ 2.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Promoción					
Medio	Costo Total Año 1	Costo Total Año 2	Costo Total Año 3	Costo Total Año 4	Costo Total Año 5
Mailing	\$ 300.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Instagram	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 300.000	\$ 100.000
Facebook	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 300.000	\$ 100.000
Total	\$ 1.500.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 600.000	\$ 200.000

Anexo D Cálculo de insumos por producto

CAFETERÍA			
Cappuccino Baileys			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Leche	200ml	\$ 1.090	\$ 218
Espresso	30ml	\$ 169	\$ 84
Crema Irlandesa	30ml	\$ 10.390	\$ 416
Azúcar	10gr	\$ 1.590	\$ 159
Canela en polvo	5gr	\$ 520	\$ 173
			\$ 1.050
Cappuccino Crema			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Crema para batir	100ml	\$ 3.890	\$ 389
Agua	200ml	\$ 1.200	\$ 12
Café en grano	10gr	\$ 82.990	\$ 166
Jarabe de agave	5gr	\$ 3.990	\$ 60
			\$ 627
Cappuccino			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Agua	200ml	\$ 1.200	\$ 12
Café en grano	10gr	\$ 82.990	\$ 166
Crema para batir	100ml	\$ 3.890	\$ 389
			\$ 567
Cappuccino vainilla			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Agua	200ml	\$ 1.200	\$ 12
Café en grano	10gr	\$ 82.990	\$ 166
Crema para batir	100ml	\$ 3.890	\$ 389
Escencia de vainilla	5ml	\$ 2.390	\$ 24
			\$ 591
Latte			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Leche	200ml	\$ 1.090	\$ 218
Agua	100ml	\$ 1.200	\$ 6
Café en grano	10gr	\$ 82.990	\$ 166
Canela en polvo	5gr	\$ 520	\$ 173
			\$ 563
Moccaccino			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Agua	200ml	\$ 1.200	\$ 12
Café en grano	10gr	\$ 82.990	\$ 166
Leche	100ml	\$ 1.090	\$ 109
Cacao en polvo	20gr	\$ 6.500	\$ 130
			\$ 417

Café tradición			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Agua	200ml	\$ 1.200	\$ 12
Café tradicional	10gr	\$ 3.990	\$ 235
			\$ 247
Café Helado			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Café en grano	10gr	\$ 82.990	\$ 83
Leche	200ml	\$ 1.090	\$ 218
Azúcar	20gr	\$ 1.590	\$ 32
Helado de vainilla	200ml	\$ 2.890	\$ 578
Crema chantilly	50gr	\$ 3.899	\$ 780
			\$ 1.691
Cortado			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Espresso	60ml	\$ 169	\$ 169
Leche	60ml	\$ 1.090	\$ 68
			\$ 237
Cortado descafeinado			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Agua	100ml	\$ 1.200	\$ 6
Café descafeinado	5gr	\$ 2.450	\$ 245
Leche	60ml	\$ 1.090	\$ 68
			\$ 319
Cortado sin lactosa			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Espresso	60ml	\$ 169	\$ 169
Leche sin lactosa	60ml	\$ 1.270	\$ 79
			\$ 248
Americano			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Agua	100ml	\$ 1.200	\$ 6
Espresso	30ml	\$ 169	\$ 84
			\$ 90
Espresso			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Agua	60ml	\$ 1.200	\$ 3
Café en grano	10gr	\$ 82.990	\$ 166
			\$ 169
Ristreto			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor	Valo PP
Agua	200ml	\$ 1.200	\$ 12
Café en grano	20gr	\$ 82.990	\$ 332
			\$ 344

SÁNDWICH			
QUESO CALIENTE			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Queso	2	\$ 5.250	\$ 350
Mantequilla	25gr	\$ 2.790	\$ 279
			\$ 1.204
Ave Pimentón			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Ave	200 gr	\$ 2.990	\$ 598
Mayonesa	60gr	\$ 2.990	\$ 199
Pimentón	50gr	\$ 1.690	\$ 211
			\$ 1.584
Ave Mayo			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Ave	200gr	\$ 2.990	\$ 598
Mayonesa	60gr	\$ 2.990	\$ 199
			\$ 1.372
Ave Palta			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Ave	200gr	\$ 2.990	\$ 598
Palta	1/2	\$ 3.990	\$ 399
Mayonesa	60gr	\$ 2.990	\$ 199
			\$ 1.771
Barros Jarpa			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Queso	2u	\$ 5.250	\$ 350
Jamón	2u	\$ 1.590	\$ 318
			\$ 1.243
Barros Luco			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Queso	4	\$ 5.250	\$ 700
Churrasco	330gr	\$ 9.990	\$ 3.330
			\$ 4.605

Sándwich de la casa			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Churrasco	330gr	\$ 9.990	\$ 3.330
Palta	1/2	\$ 3.990	\$ 399
Tomate	60gr	\$ 1.990	\$ 124
Pepinillo	50gr	\$ 1.050	\$ 150
Queso	4	\$ 5.250	\$ 700
			\$ 5.278
Churrasco Palta			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Churrasco	330gr	\$ 9.990	\$ 3.330
Palta	1	\$ 3.990	\$ 798
			\$ 4.703
Vegeteriano			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Champiñón	200gr	\$ 1.490	\$ 1.490
Queso crema	30gr	\$ 2.890	\$ 413
Espinaca	100gr	\$ 1.350	\$ 270
Queso Cabra	50gr	\$ 9.500	\$ 950
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Tomate	60gr	\$ 1.990	\$ 124
			\$ 3.822
Churrasco Italiano			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Churrasco	330gr	\$ 9.990	\$ 3.330
Palta	1/2	\$ 3.990	\$ 399
Tomate	60gr	\$ 1.990	\$ 124
Mayonesa	60gr	\$ 2.990	\$ 199
			\$ 4.628
Chacarero			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Churrasco	330gr	\$ 9.990	\$ 3.330
Poroto Verde	100gr	\$ 3.490	\$ 349
Tomate	60gr	\$ 1.990	\$ 124
Aji verde	20gr	\$ 4.490	\$ 90
Mayonesa	60gr	\$ 2.990	\$ 199
			\$ 4.668

Mechada Queso			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Lomo	185gr	\$ 20.000	\$ 2.857
Vino tinto	200ml	\$ 3.890	\$ 486
Salsa de tomate	100gr	\$ 500	\$ 250
Ajo	5u	\$ 300	\$ 150
Zanahoria	2u	\$ 1.090	\$ 363
Pimentón	1/2	\$ 950	\$ 475
Queso	4	\$ 5.250	\$ 700
			\$ 5.857
Mechada Napolitana			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Lomo	185gr	\$ 20.000	\$ 2.857
Vino tinto	200ml	\$ 3.890	\$ 486
Salsa de tomate	100gr	\$ 500	\$ 250
Ajo	5u	\$ 300	\$ 150
Zanahoria	2u	\$ 1.090	\$ 363
Pimentón	1/2	\$ 950	\$ 475
Tomate	60gr	\$ 1.990	\$ 124
Queso	2	\$ 5.250	\$ 350
Aceitunas	1/4	\$ 1.000	\$ 250
			\$ 5.881
Mechada Italiana			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Lomo	185gr	\$ 20.000	\$ 2.857
Vino tinto	200ml	\$ 3.890	\$ 486
Salsa de tomate	100gr	\$ 500	\$ 250
Ajo	5u	\$ 300	\$ 150
Zanahoria	2u	\$ 1.090	\$ 363
Pimentón	1/2	\$ 950	\$ 475
Tomate	60gr	\$ 1.990	\$ 124
Palta	1/2	\$ 3.990	\$ 399
Mayonesa	60gr	\$ 2.990	\$ 199
			\$ 5.879

Hamburguesa Queso			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Hamburguesa	1	\$ 1.230	\$ 1.230
Queso	4	\$ 5.250	\$ 700
			\$ 2.505
Hamburguesa Italiana			
Ingrediente	Cantidad PP	Valo unitario	Valo PP
Marraqueta	250gr	\$ 2.300	\$ 575
Hamburguesa	1	\$ 1.230	\$ 1.230
Palta	1/2	\$ 3.990	\$ 399
Tomate	60gr	\$ 1.990	\$ 124
Mayonesa	60gr	\$ 2.990	\$ 199
			\$ 2.528

COMPRA POR PRODUCTO REALIZADO			
Producto	Costo	Porciones	Costo unitario
Torta Amapola	\$ 12.000	8	\$ 1.500
Torta Amor	\$ 16.000	8	\$ 2.000
Torta 3 leches	\$ 12.000	8	\$ 1.500
Torta Zanahoria	\$ 12.000	8	\$ 1.500
Torta de trufa	\$ 14.000	8	\$ 1.750
Media Luna	\$ 8.000	20	\$ 400
Macarron	\$ 10.000	36	\$ 278
Pie de Limón	\$ 9.000	8	\$ 1.125
Tartaleta manjar nuez	\$ 10.000	8	\$ 1.250
Cheescake frutos rojos	\$ 13.000	8	\$ 1.625
COMPRA DE BEBESTIBLES			
Producto	Valor unitario	Costo unitario	
Té tradicional	\$ 5.899	\$ 59	
Té variedades	\$ 5.890	\$ 236	
Bebidas	\$ 430	\$ 430	
Agua con gas	\$ 3.480	\$ 290	
Agua sin gas	\$ 3.480	\$ 290	
COSTO JUGOS NATURALES			
Ingrediente	Cantidad PP	Valor unitario	Valo PP
Agua	250ml	\$ 1.200	\$ 15
Fruta	200gr	\$ 3.000	\$ 600
Azúcar	20gr	\$ 1.590	\$ 32
			\$ 647

Anexo E CIF

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN (COMIDA)								
Insumo	Cantidad mensual	Precio	Total mensual	CIF 1 AÑO	CIF 2 AÑO	CIF 3 AÑO	CIF 4 AÑO	CIF 5 AÑO
Azúcar Sobre Iansa (Caja 60 u)	3	\$ 2.169	\$ 6.507	\$ 78.084	\$ 81.442	\$ 83.885	\$ 86.401	\$ 88.993
Sucralosa Sobre Iansa (Caja 100 u)	3	\$ 3.899	\$ 11.697	\$ 140.364	\$ 146.400	\$ 150.792	\$ 155.315	\$ 159.975
Aderezos en sobre Ketchup (100 u)	3	\$ 7.500	\$ 22.500	\$ 270.000	\$ 281.610	\$ 290.058	\$ 298.760	\$ 307.723
Aderezos en Sobre Mostaza (100 u)	3	\$ 7.500	\$ 22.500	\$ 270.000	\$ 281.610	\$ 290.058	\$ 298.760	\$ 307.723
Aderezos en sobre Mayo (100 u)	3	\$ 7.500	\$ 22.500	\$ 270.000	\$ 281.610	\$ 290.058	\$ 298.760	\$ 307.723
Sal en sobre Lobos (100 u)	2	\$ 2.760	\$ 5.520	\$ 66.240	\$ 69.088	\$ 71.161	\$ 73.296	\$ 75.495
Sal (900 g)	3	\$ 1.390	\$ 4.170	\$ 50.040	\$ 52.192	\$ 53.757	\$ 55.370	\$ 57.031
Aceite (5 LT)	3	\$ 7.990	\$ 23.970	\$ 287.640	\$ 300.009	\$ 309.009	\$ 318.279	\$ 327.827
TOTAL			\$ 119.364	\$ 1.432.368	\$ 1.493.960	\$ 1.538.779	\$ 1.584.942	\$ 1.632.490

Anexo F Maquinaria

Maquinaria			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Producción			
Mesón Inoxidable 180x60x85	1	\$ 132.990	\$ 132.990
Fogones	1	\$ 329.990	\$ 329.990
Horno industrial	1	\$ 289.990	\$ 289.990
Cafetera espresso italiana rancilio clase 5	1	\$ 3.332.000	\$ 3.332.000
Batidora planetaria industrial 10 Lt	1	\$ 369.990	\$ 369.990
Pack Servicios 16 u	4	\$ 11.690	\$ 46.760
Cenicero Madera y Metal	16	\$ 1.990	\$ 31.840
Microondas Samsung Negro 23 Litros	1	\$ 74.990	\$ 74.990
Cooler 100 Lts. Gelator	1	\$ 225.029	\$ 225.029
Set copas de cristal 6 u	8	\$ 19.990	\$ 159.920
Licuada Oster 1,5 Litros	2	\$ 89.990	\$ 179.980
Tostadora Oster 2 Rebanadas	1	\$ 34.990	\$ 34.990
Extractor exprimidor de jugo	1	\$ 42.990	\$ 42.990
Tazas café cappuccino	16	\$ 3.690	\$ 59.040
Juego de loza	8	\$ 16.000	\$ 128.000
Jarro Vidrio Bee 1 Litro	2	\$ 10.390	\$ 20.780
Set Vasos de Vidrio 6 u	8	\$ 3.990	\$ 31.920
Campana industrial mural 1,5 x 1 mt	1	\$ 279.990	\$ 279.990
Rallador hexagonal	2	\$ 3.790	\$ 7.580
Sartén 24 cm	5	\$ 13.990	\$ 69.950
Tabla de cortar 45 cm	2	\$ 16.790	\$ 33.580
Bandeja antideslizante 40 cm negra	16	\$ 4.170	\$ 66.720
Bowl Acero 2900 ml	6	\$ 2.000	\$ 12.000
Termo hervidor	1	\$ 32.990	\$ 32.990
Paila 16 cm Aluminio	6	\$ 2.990	\$ 17.940
Tupper Set 6 piezas	2	\$ 42.990	\$ 85.980
Set cuchillos	3	\$ 19.990	\$ 59.970
Sacacorchos Destapador	6	\$ 4.490	\$ 26.940
Colador aluminio	3	\$ 9.400	\$ 28.200
Plancha Churrasquera	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Freidora	1	\$ 69.999	\$ 69.999
Chisperos	6	\$ 990	\$ 5.940
Abrelatas acero	2	\$ 3.790	\$ 7.580
Soplete repostero	1	\$ 8.990	\$ 8.990
Total Producción			\$ 6.455.548

Descanso Trabajadores			
Sillón 3 cuerpos	1	\$ 119.990	\$ 119.990
Locker casillero 8 puertas	2	\$ 119.990	\$ 239.980
Comedor 4 sillas	1	\$ 69.990	\$ 69.990
Total Descanso Trabajadores			\$ 429.960

Exhibición y venta			
Mesón	1	\$ 104.990	\$ 104.990
Notebook IdeaPad Lenovo	1	\$ 194.990	\$ 194.990
Silla	1	\$ 29.990	\$ 29.990
Gaveta de dinero	1	\$ 36.990	\$ 36.990
Repisas flotantes multipropósito	2	\$ 27.990	\$ 55.980
Detector Billetes Falsos	1	\$ 9.809	\$ 9.809
Impresora Térmica Boletas	1	\$ 60.581	\$ 60.581
Corchetera	1	\$ 9.090	\$ 9.090
Calculadora	1	\$ 10.990	\$ 10.990
Total Exhibición y venta			\$ 513.410

Higiene			
Estante Acero Pintado	1	\$ 39.990	\$ 39.990
Aspiradora Thomas	1	\$ 42.990	\$ 42.990
Balde Plástico	1	\$ 2.990	\$ 2.990
Escobillones	2	\$ 3.190	\$ 6.380
Dispensadores de alcohol gel	6	\$ 2.990	\$ 17.940
Basureros	4	\$ 14.990	\$ 59.960
Cepillo inodoro	3	\$ 7.990	\$ 23.970
Dispensador Confort	3	\$ 10.999	\$ 32.997
Total Higiene			\$ 227.217

Almacenamiento			
Bateria Cocina Estante Acero	3	\$ 99.980	\$ 299.940
Visicooler 224 Litros - Negro	2	\$ 384.990	\$ 769.980
Congeladora	2	\$ 229.990	\$ 439.980
Cajas de organización 35 LTS	4	\$ 7.990	\$ 31.960
Total Almacenamiento			\$ 1.541.860

Anexo G Mobiliario

Mobiliario			
Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Comedor mesa redonda blanca 80	16	\$ 119.800	\$ 1.916.800
Juego de Balcón 3 piezas	1	\$ 149.990	\$ 149.990
Juego de Living de terraza 4 p	1	\$ 399.990	\$ 399.990
Alfombra Touch 160 x 230	1	\$ 79.990	\$ 79.990
Lámpara Halógena 29 x 45 cm	3	\$ 39.990	\$ 119.970
Lámpara de colgar	2	\$ 99.900	\$ 199.800
Espejo Sol redondo 60 cm	2	\$ 18.890	\$ 37.780
Espejo Redondo Rústico flor	2	\$ 17.490	\$ 34.980
Espejo rectangular Dorado	1	\$ 78.390	\$ 78.390
Espejo Joyero 146 cm Natural	2	\$ 59.990	\$ 119.980
Vitrinas 57 x 150 cm	2	\$ 169.990	\$ 339.980
Impresora multifuncional Canon	1	\$ 99.990	\$ 99.990
Celular Samsung A24	1	\$ 199.990	\$ 199.990
Estante 90 x 197 cm	1	\$ 199.990	\$ 199.990
Escritorio computador	1	\$ 35.990	\$ 35.990
Silla Escritorio reclinable	1	\$ 74.990	\$ 74.990
Total Mobiliario			\$ 4.088.600

Anexo H. Tabla de Depreciación de Activos Fijos

Grupo	Tabla de depreciación Activos Fijos y Amortización Activos Diferidos						
	Detalle de Activos	Unidades	Valor Unitario	Valor de Activos	Vida Útil	Vida útil Depreciación Acelerada	Depreciación Acelerada
16) Balanzas, hornos, microondas, refrigeradores, conservadoras, vitrinas refrigeradas y cocinas.	Horno industrial	1	\$ 289.990	\$ 289.990	9	3	\$ 96.663
	Microondas Samsung	1	\$ 74.990	\$ 74.990	9	3	\$ 24.997
	Cooler 100 Lts. Gelator	1	\$ 225.029	\$ 225.029	9	3	\$ 75.010
	Visicooler 224 Litros	2	\$ 384.990	\$ 769.980	9	3	\$ 256.660
	Congeladora	2	\$ 229.990	\$ 459.980	9	3	\$ 153.327
17) Equipos de aire y cám	Campana industrial	1	\$ 279.990	\$ 279.990	10	3	\$ 93.330
21) Útiles de oficina	Impresora multifuncional	1	\$ 99.990	\$ 99.990	3	1	\$ 99.990
22) Muebles y enseres.	Mesón Inoxidable	1	\$ 132.990	\$ 132.990	7	2	\$ 66.495
	Comedor mesa redonda	16	\$ 119.800	\$ 1.916.800	7	2	\$ 958.400
	Juego de Balcón 3 piezas	1	\$ 149.990	\$ 149.990	7	2	\$ 74.995
	Juego de Living de terraza	1	\$ 399.990	\$ 399.990	7	2	\$ 199.995
	Vitrinas 57 x 150 cm	2	\$ 169.990	\$ 339.980	7	2	\$ 169.990
	Estante 90 x 197 cm	1	\$ 199.990	\$ 199.990	7	2	\$ 99.995
	Escritorio computador	1	\$ 35.990	\$ 35.990	7	2	\$ 17.995
	Silla Escritorio reclinable	1	\$ 74.990	\$ 74.990	7	2	\$ 37.495
23) Sistemas comptacio	Notebook IdeaPad Lenovo	1	\$ 194.990	\$ 194.990	6	2	\$ 97.495
1) Enseres, artículos de porcelana, loza, vidrio, cuchillería, mantelería, ropa de cama y similares, utilizados en hoteles, moteles y	Pack Servicios 16 u	4	\$ 11.690	\$ 46.760	3	1	\$ 46.760
	Set copas de cristal 6 u	8	\$ 19.990	\$ 159.920	3	1	\$ 159.920
	Juego de loza	8	\$ 16.000	\$ 128.000	3	1	\$ 128.000
	Jarro Vidrio Bee 1 Litro	2	\$ 10.390	\$ 20.780	3	1	\$ 20.780
	Set Vasos de Vidrio 6 u	8	\$ 3.990	\$ 31.920	3	1	\$ 31.920
	Set cuchillos	3	\$ 19.990	\$ 59.970	3	1	\$ 59.970
TOTAL DEPRECIACIÓN							\$ 2.522.831

Anexo I Otros Gastos – Proyección

OTROS GASTOS					
Detalle	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
Gastos higiene	\$ 3.369.711	\$ 3.514.608	\$ 3.620.046	\$ 3.728.648	\$ 3.840.507
Gastos de papelería	\$ 120.000	\$ 125.160	\$ 128.915	\$ 132.782	\$ 136.766
Gastos de servicios básicos	\$ 4.200.000	\$ 4.380.600	\$ 4.512.018	\$ 4.647.379	\$ 4.786.800
Gastos de Internet + Telefonía	\$ 383.880	\$ 400.387	\$ 412.398	\$ 424.770	\$ 437.514
Gastos de accesorios	\$ 90.000	\$ 93.870	\$ 96.686	\$ 99.587	\$ 102.574

Anexo J Tratamiento de IVA

TRATAMIENTO DE IVA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
IVA Inversión Inicial	\$ -6.418.142					
Iva ventas		\$ 39.847.438	\$ 52.849.553	\$ 66.062.375	\$ 68.044.246	\$ 70.085.573
Iva compras		\$ -15.835.896	\$ -21.373.414	\$ -27.016.887	\$ -27.827.394	\$ -28.662.215
Iva venta de activos						
SII		\$ -17.593.400	\$ -31.476.139	\$ -39.045.488	\$ -40.216.852	\$ -41.423.358
Flujo de caja IVA	\$ -6.418.142	\$ 6.418.142				
Saldo Crédito	\$ -6.418.142	\$ -				

Anexo K Estado de resultados.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingreso por ventas (+)	\$ 209.723.360	\$ 278.155.542	\$ 347.696.709	\$ 358.127.610	\$ 368.871.438	
Mano de Obra (-)	\$ -56.040.000	\$ -58.052.400	\$ -59.516.772	\$ -61.025.075	\$ -62.578.627	
Materia Prima (-)	\$ -81.914.455	\$ -110.997.691	\$ -140.655.363	\$ -144.875.024	\$ -149.221.275	
CIF (-)	\$ -1.432.368	\$ -1.493.960	\$ -1.538.779	\$ -1.584.942	\$ -1.632.490	
UTILIDAD BRUTA	\$ 70.336.537	\$ 107.611.491	\$ 145.985.795	\$ 150.642.569	\$ 155.439.046	
Sueldos	\$ 32.760.000	\$ 33.998.400	\$ 34.899.552	\$ 35.827.739	\$ 36.783.771	
Amortización gastos de organización	\$ 143.465	\$ 143.465	\$ 143.465	\$ 143.465	\$ 143.465	
Gastos de higiene	\$ 3.369.711	\$ 3.514.608	\$ 3.620.046	\$ 3.728.648	\$ 3.840.507	
Gastos de papelería	\$ 120.000	\$ 125.160	\$ 128.915	\$ 132.782	\$ 136.766	
Gastos de servicios básicos	\$ 4.200.000	\$ 4.380.600	\$ 4.512.018	\$ 4.647.379	\$ 4.786.800	
Gastos de Teléfono e Internet	\$ 383.880	\$ 400.387	\$ 412.398	\$ 424.770	\$ 437.514	
Gastos de arriendo	\$ 21.941.244	\$ 22.884.717	\$ 23.571.259	\$ 24.278.397	\$ 25.006.749	
Gastos de remodelación	\$ 5.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos de publicidad	\$ 2.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos de promoción	\$ 1.500.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 600.000	\$ 200.000	
Depreciación maquinaria	\$ 1.147.336	\$ 699.986	\$ 699.986	\$ -	\$ -	
Depreciación equipo de oficina	\$ 1.822.845	\$ 1.722.855	\$ -	\$ -	\$ -	
GASTOS OPERACIONALES	\$ 74.388.481	\$ 69.070.179	\$ 69.187.640	\$ 69.783.180	\$ 71.335.571	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ -4.051.945	\$ 38.541.312	\$ 76.798.155	\$ 80.859.389	\$ 84.103.475	
Costos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
INGRESOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -4.051.945	\$ 38.541.312	\$ 76.798.155	\$ 80.859.389	\$ 84.103.475	
Impuestos (27%)	\$ -	\$ 10.406.154	\$ 20.735.502	\$ 21.832.035	\$ 22.707.938	
UTILIDAD NETA	\$ -4.051.945	\$ 28.135.158	\$ 56.062.653	\$ 59.027.354	\$ 61.395.537	

Anexo L. Flujo de caja.

Estado de Flujo de Efectivo						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		\$ -4.051.945	\$ 28.135.158	\$ 56.062.653	\$ 59.027.354	\$ 61.395.537
Gastos no desembolsables		\$ 3.113.647	\$ 2.566.307	\$ 843.452	\$ 143.465	\$ 143.465
Inversión	\$ -56.754.577	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión de reemplazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Crédito	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Saldo crédito IVA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Rescate de capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de efectivo en venta de activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de efectivo neto	\$ -56.754.577	\$ -938.298	\$ 30.701.465	\$ 56.906.104	\$ 59.170.819	\$ 61.539.002
Flujo de caja descontada (WCC)	\$ -56.754.577	\$ -888.738	\$ 27.543.845	\$ 48.356.747	\$ 47.625.389	\$ 46.915.262
Flujo de caja acumulado	\$ -56.754.577	\$ -57.643.314	\$ -30.099.469	\$ 18.257.278	\$ 65.882.667	\$ 112.797.929

Anexo M Balance General.

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Efectivo y equivalente	\$ 15.839.412	\$ 14.901.114	\$ 45.602.578	\$ 101.665.231	\$ 160.692.585	\$ 222.231.587
Activos Fijos	\$ 40.197.839	\$ 40.197.839	\$ 40.197.839	\$ 40.197.839	\$ 40.197.839	\$ 40.197.839
Depreciación acumulada (-)	-	\$ -2.970.181	\$ -5.393.023	\$ -5.249.557	\$ -5.106.092	\$ -5.106.092
Activos Diferidos	\$ 717.326	\$ 717.326	\$ 717.326	\$ 717.326	\$ 717.326	\$ 717.326
Amortización Acumulada (-)		\$ -143.465	\$ -286.930	\$ -430.396	\$ -573.861	\$ -717.326
Total de Activos	\$ 56.754.577	\$ 52.702.632	\$ 80.837.790	\$ 136.900.443	\$ 195.927.797	\$ 257.323.334
PASIVOS						
Otros pasivos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Pasivos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO						
Capital Socios	\$ 56.754.577	\$ 56.754.577	\$ 56.754.577	\$ 56.754.577	\$ 56.754.577	\$ 56.754.577
Utilidades Retenidas	-	\$ -4.051.945	\$ 24.083.214	\$ 80.145.866	\$ 59.027.354	\$ 61.395.537
Total Patrimonio	\$ 56.754.577	\$ 52.702.632	\$ 80.837.790	\$ 136.900.443	\$ 195.927.797	\$ 257.323.334
Total Patrimonio y Pasivos	\$ 56.754.577	\$ 52.702.632	\$ 80.837.790	\$ 136.900.443	\$ 195.927.797	\$ 257.323.334

Anexo N. Indicadores Financieros

Cálculo de Razones					
Razones	Período 1	Período 2	Período 3	Período 4	Período 5
Margen de utilidad Neta	-1,93%	10,11%	16,12%	16,48%	16,64%
Rotación de activos	4	3	3	2	1
Rendimiento sobre los activos (ROA)	-8%	35%	41%	30%	24%
Rendimiento sobre el capital (ROE)	-7%	50%	99%	104%	108%

Anexo O. Financiamiento

Años	0	1	2	3	4
Saldo insoluto	\$ 28.000.000	\$ 22.293.638	\$ 15.799.798	\$ 8.409.808	\$ -0
Cuota	\$ -	\$ 9.570.362	\$ 9.570.362	\$ 9.570.362	\$ 9.570.362
Amortizaciones	\$ -	\$ 5.706.362	\$ 6.493.840	\$ 7.389.990	\$ 8.409.808
Intereses	\$ -	\$ 3.864.000	\$ 3.076.522	\$ 2.180.372	\$ 1.160.554

Anexo P. Estado de Resultados Financiado.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por ventas (+)	\$ 209.723.360	\$ 278.155.542	\$ 347.696.709	\$ 358.127.610	\$ 368.871.438
Mano de Obra (-)	\$ -56.040.000	\$ -58.052.400	\$ -59.516.772	\$ -61.025.075	\$ -62.578.627
Materia Prima (-)	\$ -81.914.455	\$ -110.997.691	\$ -140.655.363	\$ -144.875.024	\$ -149.221.275
CIF (-)	\$ -1.432.368	\$ -1.493.960	\$ -1.538.779	\$ -1.584.942	\$ -1.632.490
UTILIDAD BRUTA	\$ 70.336.537	\$ 107.611.491	\$ 145.985.795	\$ 150.642.569	\$ 155.439.046
Sueldos	\$ 32.760.000	\$ 33.998.400	\$ 34.899.552	\$ 35.827.739	\$ 36.783.771
Amortización gastos de organización	\$ 143.465	\$ 143.465	\$ 143.465	\$ 143.465	\$ 143.465
Gastos de higiene	\$ 3.369.711	\$ 3.514.608	\$ 3.620.046	\$ 3.728.648	\$ 3.840.507
Gastos de papelería	\$ 120.000	\$ 125.160	\$ 128.915	\$ 132.782	\$ 136.766
Gastos de servicios básicos	\$ 4.200.000	\$ 4.380.600	\$ 4.512.018	\$ 4.647.379	\$ 4.786.800
Gastos de Teléfono e Internet	\$ 383.880	\$ 400.387	\$ 412.398	\$ 424.770	\$ 437.514
Gastos de arriendo	\$ 21.941.244	\$ 22.884.717	\$ 23.571.259	\$ 24.278.397	\$ 25.006.749
Gastos de remodelación	\$ 5.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de publicidad	\$ 2.000.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de promoción	\$ 1.500.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 600.000	\$ 200.000
Depreciación maquinaria	\$ 1.147.336	\$ 699.986	\$ 699.986	\$ -	\$ -
Depreciación equipo de oficina	\$ 1.822.845	\$ 1.722.855	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS OPERACIONALES	\$ 74.388.481	\$ 69.070.179	\$ 69.187.640	\$ 69.783.180	\$ 71.335.571
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ -4.051.945	\$ 38.541.312	\$ 76.798.155	\$ 80.859.389	\$ 84.103.475
Costos Financieros	\$ 3.864.000	\$ 3.076.522	\$ 2.180.372	\$ 1.160.554	\$ -
GASTOS FINANCIEROS	\$ 3.864.000	\$ 3.076.522	\$ 2.180.372	\$ 1.160.554	\$ -
INGRESOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ -7.915.945	\$ 35.464.790	\$ 74.617.782	\$ 79.698.835	\$ 84.103.475
Impuestos (27%)	\$ -	\$ 9.575.493	\$ 20.146.801	\$ 21.518.686	\$ 22.707.938
UTILIDAD NETA	\$ -7.915.945	\$ 25.889.297	\$ 54.470.981	\$ 58.180.150	\$ 61.395.537

Anexo Q. Ingresos y Costos para análisis de sensibilidad

Tabla para Análisis de Sensibilidad						
2	Ingresos -5%	\$ 199.237.192	\$ 264.247.765	\$ 330.311.873	\$ 340.221.229	\$ 350.427.866
3		\$ 189.275.332	\$ 251.035.377	\$ 313.796.280	\$ 323.210.168	\$ 332.906.473
4		\$ 179.811.566	\$ 238.483.608	\$ 298.106.466	\$ 307.049.660	\$ 316.261.149
2	Costos MP +5%	\$ -86.010.178	\$ -116.547.576	\$ -147.688.131	\$ -152.118.775	\$ -156.682.339
3		\$ -90.310.687	\$ -122.374.954	\$ -155.072.538	\$ -159.724.714	\$ -164.516.456
4		\$ -94.826.221	\$ -128.493.702	\$ -162.826.165	\$ -167.710.950	\$ -172.742.278
5		\$ -99.567.532	\$ -134.918.387	\$ -170.967.473	\$ -176.096.497	\$ -181.379.392
6		\$ -104.545.909	\$ -141.664.306	\$ -179.515.847	\$ -184.901.322	\$ -190.448.362

Anexo R. Flujo de Caja Financiado

Estado de Flujo de Efectivo						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		\$ -7.915.945	\$ 25.889.297	\$ 54.470.981	\$ 58.180.150	\$ 61.395.537
Gastos no desembolsables		\$ 3.113.647	\$ 2.566.307	\$ 843.452	\$ 143.465	\$ 143.465
Inversión	\$ -56.754.577	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión de reemplazo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Crédito	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Saldo crédito IVA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Rescate de capital de trabajo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de efectivo en venta de activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo de efectivo neto	\$ -56.754.577	\$ -4.802.298	\$ 28.455.603	\$ 55.314.433	\$ 58.323.615	\$ 61.539.002
Flujo de caja descontada (WCC)	\$ -56.754.577	\$ -4.548.643	\$ 25.528.969	\$ 47.004.202	\$ 46.943.492	\$ 46.915.262
Flujo de caja acumulado	\$ -56.754.577	\$ -61.303.220	\$ -35.774.250	\$ 11.229.951	\$ 58.173.443	\$ 105.088.705

Anexo S. Punto de Equilibrio

CALCULO DE PUNTO DE EQUILIBRIO PROMEDIO					
Detalle	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Costos Fijos	\$ 74.388.481	\$ 69.070.179	\$ 69.187.640	\$ 69.783.180	\$ 71.335.571
Precio por Unidad	\$ 4.021	\$ 4.194	\$ 4.319	\$ 4.449	\$ 4.582
Costo Variable por unidad	\$ 2.571	\$ 2.494	\$ 2.444	\$ 2.514	\$ 2.586
Punto de equilibrio unidad	51.327	40.646	36.887	36.058	35.726
Punto de equilibrio \$	\$ 206.366.016	\$ 170.448.593	\$ 159.327.363	\$ 160.419.937	\$ 163.712.820
Productos a Vender	54.208	68.376	82.544	82.544	82.544

Anexo T. Gastos Higiene (detalle)

GASTOS (HIGIENE)							
Artículo	Cantidad	Valor	Costo Anual Año 1	Costo Anual Año 2	Costo Anual Año 3	Costo Anual Año 4	Costo Anual Año 5
Confort dispensador (300 MTS)	103	\$ 14.636	\$ 1.502.629	\$ 1.567.242	\$ 1.614.260	\$ 1.662.687	\$ 1.712.568
Cloro 5 LTS	52	\$ 2.990	\$ 155.480	\$ 162.166	\$ 167.031	\$ 172.042	\$ 177.203
Trapero (6 Unidades)	17	\$ 5.999	\$ 103.983	\$ 108.454	\$ 111.708	\$ 115.059	\$ 118.511
Esponja (1 Unidad)	154	\$ 200	\$ 30.800	\$ 32.124	\$ 33.088	\$ 34.081	\$ 35.103
Lavalosas (5 LT)	52	\$ 1.880	\$ 97.760	\$ 101.964	\$ 105.023	\$ 108.173	\$ 111.418
Desengrasante (5 LT)	26	\$ 2.990	\$ 77.740	\$ 81.083	\$ 83.515	\$ 86.021	\$ 88.601
Toalla de papel (10 MTS)	103	\$ 2.190	\$ 224.840	\$ 234.508	\$ 241.543	\$ 248.790	\$ 256.253
Bolsas de basura grande (10 UN)	31	\$ 2.990	\$ 92.092	\$ 96.052	\$ 98.934	\$ 101.902	\$ 104.959
Bolsas de basura pequeñas (10 UN)	154	\$ 1.190	\$ 183.260	\$ 191.140	\$ 196.874	\$ 202.781	\$ 208.864
Servilletas (200 UN)	154	\$ 1.190	\$ 183.260	\$ 191.140	\$ 196.874	\$ 202.781	\$ 208.864
Jabón (5LT)	103	\$ 6.690	\$ 686.840	\$ 716.374	\$ 737.865	\$ 760.001	\$ 782.801
Limpia vidrios (5 LT)	17	\$ 1.790	\$ 31.027	\$ 32.361	\$ 33.332	\$ 34.332	\$ 35.362
TOTAL		\$ 44.735	\$ 3.369.711	\$ 3.514.608	\$ 3.620.046	\$ 3.728.648	\$ 3.840.507