

**UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA**  
**Departamento de Ingeniería Comercial**

**Plan de negocios para la formalización y crecimiento de J  
& V Creaciones, un emprendimiento de souvenirs  
personalizados**

**Camila Fernanda Briones Hurtado**  
**INGENIERIA COMERCIAL**  
**Diciembre 2024**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA**  
**Departamento de Ingeniería Comercial**

**Plan de negocios para la formalización y crecimiento de J  
& V Creaciones, un emprendimiento de souvenirs  
personalizados**

Tesis presentada por  
**Camila Fernanda Briones Hurtado**  
Como requisito para optar al Título de  
**INGENIERO COMERCIAL**

Director de Tesis: **Dr. Felipe Francisco Hernández Contreras**  
Diciembre 2024

TITULO DE TESIS:

**“Plan de negocios para la formalización y crecimiento de J &V Creaciones, un emprendimiento de souvenirs personalizados”**

AUTOR:

**Camila Fernanda Briones Hurtado**

**TRABAJO DE TESIS**, presentando en cumplimiento parcial de los requisitos para el Título de Ingeniero Comercial de la Universidad Técnica Federico Santa María.

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Dr. Felipe Francisco Hernández Contreras

Director de Tesis

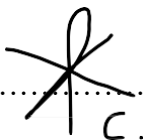
Dr. Pablo Nolasco Isla Madariaga

Correferente

**Santiago, Diciembre 2024**

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

Nombre: Camila Fernanda Briones Hurtado

Firma: ..........  
C.

Fecha: 10/12/2024

## AGRADECIMIENTOS

Llegar a este punto ha sido un viaje lleno de aprendizajes, retos y mucha gratitud. Por eso, quiero dedicar unas palabras a quienes han estado a mi lado en cada etapa de este proceso. Primero, quiero agradecer profundamente a mis pilares fundamentales, mis papás, Jorge y Johanna. Ellos son la razón por la cual hoy soy quien soy. Me educaron con valores sólidos y me enseñaron a afrontar las dificultades de la vida con gratitud y fortaleza. Gracias a su esfuerzo y dedicación, pude seguir estudiando y avanzar hacia mi sueño de ser profesional. En los momentos más oscuros, cuando sentía que no podía más, que me invadían las dudas y la inseguridad, ellos estuvieron ahí, recordándome mi valor, mi capacidad y lo lejos que podía llegar. Sus palabras de aliento nunca faltaron, y su amor incondicional me ha sostenido incluso en los días más difíciles. Gracias por no perder la fe en mí y por ser mi motor en este viaje que ahora se acerca más al final que al comienzo. También quiero agradecer a mi hermana menor, Antonia. Aunque aún no comprende del todo los desafíos de la vida ni el estrés que este proceso implicó, su compañía fue invaluable. Muchas veces, mientras estudiaba o escribía, ella estaba a mi lado, dándome calma con solo estar ahí. Su curiosidad y su forma de preguntarme por qué mi tesis es tan larga siempre me sacaban una sonrisa. Escucharla decir que quiere ser como yo me llena de orgullo y me motiva a seguir.

A mis primos Javiera y Ariel, aunque no compartimos la misma sangre, siempre los he sentido como hermanos del alma. En mi infancia, cuando era hija única, su presencia hizo que todo fuera más alegre y llevadero. Compartir esos años con ustedes es uno de los recuerdos más bonitos que tengo, incluso hoy, cada vez que estamos juntos, me llenan de tranquilidad y cariño. Crecimos acompañándonos, y juntos seguimos aprendiendo a enfrentar esta aventura complicada que es la adultez. También quiero agradecer a mi familia Hurtado, por abrirme las puertas de su casa en el momento en que lo necesité. Gracias a su apoyo, pude mantenerme cerca de la universidad y facilitar mis traslados, más allá de lo práctico, siempre estuvieron ahí con un buen consejo y una conversación honesta, cosas que valoro profundamente.

Por último, pero no menos importante, quiero agradecer a mis amigos. En especial a mis amigas de la universidad, gracias a ustedes, este largo camino de cinco años fue mucho menos estresante. Las risas, los chismes, las charlas profundas, las caminatas por la U y los almuerzos compartidos hicieron que cada día fuera más llevadero. No solo fuimos amigas, sino también un apoyo mutuo. Y, por otro lado, agradezco a mis amigos fuera de la U, que también formaron parte de este proceso a su manera. Estuvieron ahí con su cariño, su compañía y palabras de aliento cuando más lo necesité, y eso hizo una gran diferencia. También quiero mencionar a los compañeros de universidad que, aunque no fueran amigos cercanos, siempre fueron una compañía grata. Encontrar personas que no te ven como competencia, sino como aliados en este proceso, es algo que valoro profundamente, ya que son pocos los que se encuentran así.

A todos ustedes, simplemente, gracias.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

J & V Creaciones es un emprendimiento familiar chileno fundado en 2017 por Johanna Karin Hurtado Gallardo, especializado en la producción y venta de souvenirs personalizados. Con una sólida base de clientes y más de 12.000 seguidores en Instagram, el negocio ha logrado destacarse por su enfoque artesanal y la calidad de sus productos. Sin embargo, J & V Creaciones aún opera de manera informal, lo que limita su acceso a financiamiento, protección legal y oportunidades de expansión. Este plan de negocios tiene como objetivo principal la formalización y el crecimiento del emprendimiento, abordando aspectos clave como la descripción del negocio, el análisis del entorno, las estrategias de marketing, operaciones y financieras.

El análisis del entorno revela que el mercado de souvenirs personalizados en Chile es altamente competitivo, con varios jugadores relevantes en redes sociales. La digitalización ha sido crucial para el crecimiento del negocio, permitiendo una interacción directa con los clientes a través de plataformas como Instagram y WhatsApp. La formalización del negocio es un paso esencial para acceder a beneficios fiscales, financieros y legales, mejorando así su imagen y credibilidad. Además, la formalización permitirá a J & V Creaciones implementar mejores prácticas de contabilidad y gestión financiera, lo cual es esencial para su expansión.

El plan financiero detallado incluye proyecciones de ventas, análisis de costos, inversión inicial, estado de resultados, balance general, flujo de caja y análisis de sensibilidad. Este plan es crucial para evaluar la viabilidad económica del emprendimiento y para tomar decisiones informadas que aseguren su crecimiento sostenible. La implementación de este plan no solo asegurará la sostenibilidad y rentabilidad del negocio, sino que también contribuirá a su posicionamiento como líder en el sector, ofreciendo productos únicos y de alta calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes.

## **ABSTRACT**

J & V Creaciones is a Chilean family business founded in 2017 by Johanna Karin Hurtado Gallardo, specializing in producing and selling personalized souvenirs. With a solid customer base and more than 12.000 followers on Instagram, the business has managed to stand out for its artisanal approach and the quality of its products. However, J & V Creaciones still operates informally, which limits its access to financing, legal protection, and expansion opportunities. This business plan has as its main objective the formalization and growth of the business, addressing key aspects such as the description of the company, the analysis of the environment, marketing, operations, and financial strategies.

The environment analysis reveals that the personalized souvenir market in Chile is highly competitive, with several relevant players on social networks. Digitalization has been crucial for the growth of the business, allowing direct interaction with customers through platforms such as Instagram and WhatsApp. Formalizing the business is an essential step to access fiscal, financial, and legal benefits, thus improving its image and credibility. In addition, formalization will allow J & V Creaciones to implement better accounting and financial management practices, which is essential for its expansion.

The detailed financial plan includes sales projections, cost analysis, initial investment, income statement, balance sheet, cash flow, and sensitivity analysis. This plan is crucial to assess the economic viability of the venture and to make informed decisions that ensure its sustainable growth. The implementation of this plan will not only ensure the sustainability and profitability of the business but will also contribute to its positioning as a leader in the sector, offering unique and high-quality products that meet the needs of its customers.

# INDICE

Contenido

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	13
<b>2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO</b> .....	14
<b>2.1 Origen del estudio</b> .....	14
<b>2.2 Propósito del estudio</b> .....	14
<b>3. OBJETIVOS</b> .....	16
<b>3.1 Objetivo general</b> .....	16
<b>3.2 Objetivos específicos</b> .....	16
<b>4. ALCANCE DEL ESTUDIO</b> .....	17
<b>5. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b> .....	18
<b>5.1 Misión</b> .....	18
<b>5.2 Visión</b> .....	18
<b>5.3 Catálogo de productos y proceso de producción</b> .....	18
<b>5.4 Impacto de la digitalización y estrategias de marketing</b> .....	23
<b>5.5 Estrategias de crecimiento y formalización</b> .....	23
<b>5.6 Impacto de la pandemia y recuperación</b> .....	24
<b>5.7 Proyecciones a futuro</b> .....	24
<b>6. ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL NEGOCIO</b> .....	25
<b>6.1 Análisis Pestel (macroentorno)</b> .....	25
<b>6.2 Análisis FODA</b> .....	28
<b>6.3 5 fuerzas de Porter</b> .....	31
<b>7. ANTECEDENTES DEL SECTOR</b> .....	34
<b>7.1 Clasificación de las PYMEs en Chile y su impacto en la economía</b> .....	34
<b>7.2 Desafíos de las microempresas en Chile</b> .....	36
<b>8. ANÁLISIS COMPETITIVO</b> .....	41
<b>9. ANÁLISIS DEL MERCADO</b> .....	46
<b>9.1 Perfil del cliente</b> .....	46
<b>9.2 Análisis de la audiencia en redes sociales</b> .....	48
<b>9.3 Eficiencia de las estrategias de marketing</b> .....	49
<b>9.4 Análisis del comportamiento social en la elección de eventos durante el verano para un plan de negocios de recuerdos personalizados</b> .....	54
<b>10. ANÁLISIS LEGAL Y ADMINISTRATIVO</b> .....	55

10.1	Proceso de formalización a través de "Tu empresa en un día" en Chile.....	55
10.2	Nueva Ley de anti-evasión en Chile y su impacto en la formalización de microempresas. ....	58
11.	<b>MODELO DE NEGOCIO: MODELO CANVAS</b> .....	63
11.1	Segmentos de Clientes .....	63
11.2	Propuesta de valor .....	64
11.3	Canales .....	64
11.4	Relaciones con el cliente.....	64
11.5	Fuentes de ingresos.....	65
11.6	Recursos claves .....	65
11.7	Actividades claves.....	66
11.8	Socios claves .....	66
11.9	Estructura de costos .....	66
12.	<b>PLAN DE MARKETING</b> .....	67
12.1	Objetivo general del plan de marketing.....	67
12.2	Propuesta de valor .....	67
12.3	Análisis del público objetivo .....	67
12.3.1	Segmentación .....	67
12.3.2	Geografía.....	68
12.4	Marketing mix.....	69
12.4.1	Producto .....	70
12.4.2	Precio .....	71
12.4.3	Plaza (Distribución) .....	72
12.4.4	Promoción .....	72
12.4.5	Personas.....	76
12.4.6	Procesos .....	77
12.4.7	Presentación .....	78
12.4.8	Posicionamiento .....	78
12.5	KPI'S plan de marketing.....	82
12.5.1	Tasa de conversión .....	82
12.5.2	Fidelización de clientes:.....	82
12.5.3	Tasa de Clic (CTR).....	82
12.5.4	Costo de Adquisición de Clientes (CAC) .....	83

12.5.5 Tasa de crecimiento de ventas .....	83
<b>13. PLAN DE OPERACIONES.....</b>	<b>84</b>
<b>13.1 Proceso productivo .....</b>	<b>84</b>
13.1.1 Capacidad de producción.....	84
13.1.2 Proceso de gestión de pedido .....	85
13.1.3 Proceso de fabricación de velas (en frasco “producto estrella”).....	89
<b>13.2 Gestión de inventarios .....</b>	<b>91</b>
13.2.1 Control de stock.....	91
13.2.2 Relación con proveedores y selección de insumos.....	91
13.2.3 Reposición y compras en volumen .....	92
13.2.4 Implementación de inventario Justo a Tiempo (JIT) .....	92
13.2.5 Monitoreo y optimización de inventarios.....	93
13.2.6 Estrategias para evitar el desabastecimiento.....	93
<b>13.3 Proveedores .....</b>	<b>94</b>
13.3.1 Principales proveedores .....	94
13.3.2 Relación con proveedores.....	94
13.3.3 Tiempos de entrega y logística.....	95
<b>13.4 Logística y distribución .....</b>	<b>96</b>
13.4.1 Envíos nacionales.....	96
13.4.2 Entregas locales en Santiago.....	97
13.4.3 Estrategia de empaque y protección del producto.....	97
13.4.4 Gestión de devoluciones y cambios.....	98
13.4.5 Seguimiento y comunicación con el cliente.....	98
<b>13.5 Proyecciones de expansión .....</b>	<b>99</b>
13.5.1 Incremento de la capacidad de producción .....	99
13.5.2 Ampliación del espacio de trabajo .....	100
13.5.3 Diversificación de productos y servicios .....	100
13.5.4 Expansión del mercado a nivel nacional.....	101
13.5.5 Inversión en marketing digital y fortalecimiento de la marca .....	101
<b>13.6 Prácticas sostenibles en operaciones .....</b>	<b>102</b>
13.6.1 Uso de materiales ecológicos y sostenibles .....	102
13.6.2 Gestión eficiente de residuos.....	103
13.6.3 Optimización logística y distribución sostenible .....	104

13.6.4 Monitoreo y mejora continua .....	105
13.7 Kpi's operaciones.....	106
13.7.1 Tasa de cumplimiento de pedidos: .....	106
13.7.2 Tiempo de producción por pedido .....	106
13.7.3 Tasa de retrabajo o devoluciones .....	107
13.7.4 Coste por pedido .....	107
13.7.5 Tiempo de respuesta al cliente.....	107
13.7.6 Índice de satisfacción del cliente:.....	108
14. EQUIPO DE GESTIÓN.....	108
14.1 Organigrama del equipo .....	108
14.2 Descripción de los miembros del equipo.....	109
14.3 Fortalezas del equipo.....	111
15. PLAN FINANCIERO.....	114
15.1 Productos y análisis de precios .....	114
15.2 Ventas históricas .....	116
15.3 Análisis de costos .....	117
15.4 Inversión inicial .....	119
15.5 Estado de resultados.....	119
15.6 Balance general.....	120
15.7 Flujo de caja real .....	121
15.8 Flujo de caja proyectado .....	123
15.9 Punto de equilibrio .....	125
15.10 Análisis de sensibilidad.....	127
16. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	131
17. BIBLIOGRAFÍA .....	133
18. ANEXOS .....	137

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y FOTOGRAFÍAS

Figura 1 . Logo de J&V Creaciones .....	18
Figura 2 . Velas personalizadas en frasco (producto estrella de J&V Creaciones).....	19
Figura 3 .Velas con forma de animales y flores.....	19
Figura 4 . Vela personalizada en frasco “formato caja” .....	20
Figura 5 .Velas personalizada en frasco formato “krystal” .....	20
Figura 6 . Velas personalizadas en frasco formato “caja triangular” .....	21
Figura 7. Jabones personalizados.....	21
Figura 8. Chocolates personalizados .....	22
Figura 9. Denarios para bautizos .....	22
Figura 10. Llaveros personalizados.....	22
Figura 11. Perfil de Instagram de J&V Creaciones.....	23
Figura 12. Clasificación de las pymes en Chile .....	36
Figura 13. Perfil de Instagram de Papermints.....	42
Figura 14. Perfil de Instagram de Crearte Recuerdos.....	43
Figura 15. Perfil de Instagram de Dulce Estilo .....	44
Figura 16. Perfil de Instagram de Amora Chile.....	45
Figura 17. Ubicación geográfica del segmento de clientes de J&V Creaciones.....	47
Figura 18. Rango etario y sexo del segmento alcanzado por J&V Creaciones.....	48
Figura 19. Cuentas alcanzadas en Instagram diferenciando el tipo de contenido y la clasificación de “seguidor” y “no seguidor” .....	49
Figura 20. Carta Gantt para el proceso de formalización de J&V Creaciones.....	58
Figura 21. Modelo Cavas para J&V Creaciones.....	63
Figura 22. Las 8p de J&V Creaciones .....	81
Figura 23. Las 8p de J&V Creaciones .....	81
Figura 24. Proceso de producción y gestión de J&V Creaciones.....	89
Figura 25. Proceso de fabricación de velas.....	90
Figura 26. Organigrama del equipo de J&V Creaciones .....	109
Figura 27. Análisis precio de venta de productos .....	116
Figura 28. Costos fijos de J & V Creaciones .....	117
Figura 29. Costos variables de J & V Creaciones .....	118
Figura 30. Estado de resultados de J & V Creaciones año 2024.....	120
Figura 31. Balance general de J & V Creaciones año 2024.....	121
Figura 32. Flujo de caja real de J&V Creaciones .....	122
Figura 33. Flujo de caja proyectado a cinco años J & V Creaciones .....	124
Figura 34. Indicadores financiero flujo de caja proyectado .....	124
Figura 35. Punto de equilibrio "Vela en frasco" .....	126
Figura 36. Punto de equilibrio: Multiproducto.....	127
Figura 37. Análisis de sensibilidad: Escenario moderado.....	128
Figura 38. Análisis de sensibilidad: Escenario optimista .....	129
Figura 39. Análisis de sensibilidad: Escenario pesimista .....	131

## **1. INTRODUCCIÓN**

El presente plan de negocios tiene como objetivo principal la formalización y el crecimiento de J & V Creaciones, un emprendimiento familiar dedicado a la producción y venta de souvenirs personalizados. Fundado en 2017 por Johanna Karin Hurtado Gallardo, este negocio ha logrado consolidarse en el mercado chileno, destacándose por la calidad y personalización de sus productos artesanales. A pesar de su éxito en redes sociales y su creciente base de clientes, J & V Creaciones aún opera de manera informal, lo que limita su acceso a financiamiento, protección legal y oportunidades de expansión.

Este plan de negocios se estructura en varias secciones que abarcan desde la descripción del negocio y el análisis del entorno, hasta las estrategias de marketing, operaciones y financieras. Cada sección está diseñada para proporcionar una visión integral y detallada de los aspectos clave que influirán en el desarrollo y sostenibilidad del emprendimiento. La formalización del negocio es un paso crucial que permitirá a J & V Creaciones acceder a beneficios fiscales, financieros y legales, así como mejorar su imagen y credibilidad ante clientes y socios potenciales.

A lo largo de este documento, se analizarán las fortalezas y debilidades del negocio, las oportunidades y amenazas del mercado, y se propondrán estrategias específicas para abordar estos desafíos. Además, se presentará un plan financiero detallado que incluye proyecciones de ventas, análisis de costos, inversión inicial, estado de resultados, balance general, flujo de caja y análisis de sensibilidad. Este plan financiero es esencial para evaluar la viabilidad económica del emprendimiento y para tomar decisiones informadas que aseguren su crecimiento sostenible.

## 2. ORIGEN Y PROPÓSITO DEL ESTUDIO

### 2.1 Origen del estudio

El origen del presente estudio radica en la necesidad de desarrollar un plan de negocios integral para J & V Creaciones, un microemprendimiento familiar dedicado a la producción y venta de souvenirs personalizados. Fundado en 2017 por Johanna Karin Hurtado Gallardo, este emprendimiento ha crecido de manera orgánica, logrando una sólida base de clientes y alcanzando los 12.000 seguidores en Instagram. A pesar de su éxito en las redes sociales y las ventas a través de canales digitales, el negocio no está formalizado, lo que ha limitado su acceso a financiamiento, la protección legal, y la capacidad de expandirse a nuevos mercados.

El estudio surge de la observación de estas limitaciones y de la necesidad de desarrollar un plan de negocios que permita estructurar formalmente las operaciones del emprendimiento, optimizar la producción, y establecer estrategias claras de marketing y distribución. A medida que J & V Creaciones ha enfrentado una mayor competencia en el mercado de souvenirs personalizados, se ha vuelto fundamental contar con un plan que guíe su crecimiento sostenible y expansión nacional.

Este estudio también responde a la recomendación de profesionales del área, quienes han identificado la formalización del negocio y el diseño de un plan estratégico integral como pasos cruciales para asegurar la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo de este microemprendimiento en un entorno económico cada vez más competitivo.

### 2.2 Propósito del estudio

El propósito de este estudio es desarrollar un plan de negocios integral para J & V Creaciones, con el fin de formalizar y consolidar el microemprendimiento en el mercado chileno de souvenirs personalizados. A través de este estudio, se busca establecer las estrategias clave que permitan a la empresa mejorar su competitividad, expandir su base de clientes y garantizar su sostenibilidad a largo plazo en un entorno cada vez más competitivo. Específicamente, el estudio buscará:

- **Formalización del emprendimiento:** Proponer los pasos necesarios para la legalización y formalización de J & V Creaciones en Chile, cumpliendo con todas las normativas legales y fiscales.
- **Análisis del entorno y del mercado:** Realizar un análisis exhaustivo del entorno empresarial y del mercado de souvenirs personalizados en Chile, identificando oportunidades y desafíos.

- **Definición de estrategias de crecimiento:** Diseñar estrategias competitivas que permitan al emprendimiento diferenciarse en el mercado y expandir su base de clientes.
- **Plan financiero y de operaciones:** Elaborar un plan financiero y operacional que garantice la viabilidad económica y la eficiencia en las operaciones del negocio.

Este estudio tiene como meta final consolidar a J & V Creaciones como un negocio formalmente establecido en Chile, con una estructura organizativa y estratégica que le permita competir eficazmente y crecer de manera sostenida.

## 3. OBJETIVOS

### 3.1 Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios integral que permita la formalización y consolidación de J & V Creaciones en el mercado chileno de souvenirs personalizados, enfocándose en estrategias de crecimiento sostenible a través de la optimización de la producción artesanal, el fortalecimiento del marketing digital y la expansión de la red de distribución, con el fin de aumentar su competitividad y presencia a nivel nacional. Este plan estará diseñado para ser implementado cuando la autora se haya graduado como ingeniera comercial, asegurando que cuente con la experiencia y conocimientos necesarios para gestionar el emprendimiento de manera sostenible y competitiva.

### 3.2 Objetivos específicos

- **Formalización del emprendimiento en el mercado chileno:** Identificar y cumplir con los requisitos legales, fiscales y laborales para formalizar J & V Creaciones en Chile.
  - Diseñar un cronograma detallado para el proceso de formalización, incluyendo la obtención de permisos, registro de la marca, y establecimiento de estructura legal y fiscal.
- **Definir una estrategia de marketing digital eficiente:** Implementar y optimizar el uso de plataformas digitales como Meta Ads, SEO y SEM, y explorar nuevas estrategias como Google Ads para aumentar la visibilidad del emprendimiento y captar más clientes.
- **Mejorar la eficiencia operativa del negocio:** Optimizando tiempos, procesos y recursos
- **Evaluación de la viabilidad financiera del proyecto a cinco años:** Desarrollar un flujo de caja proyectado a cinco años y obtener indicadores claves del proyecto y así determinar si es rentable y sostenible en el tiempo.

#### **4. ALCANCE DEL ESTUDIO**

Este plan de negocios está diseñado para proporcionar una hoja de ruta estratégica para J & V Creaciones, un microemprendimiento chileno especializado en souvenirs personalizados. El estudio se enfoca en tres áreas clave: la formalización legal del emprendimiento, el fortalecimiento de las operaciones y la implementación de estrategias de marketing digital y distribución para lograr una mayor competitividad en el mercado nacional.

El análisis abarcará los aspectos financieros, operativos y de marketing, evaluando la capacidad productiva actual del negocio, los costos asociados a la fabricación artesanal y la potencial expansión del catálogo de productos. Además, se profundizará en las estrategias de marketing digital, incluyendo el uso de Meta Ads, SEO, SEM, y otros canales para mejorar la visibilidad y captación de clientes.

El estudio también abordará los principales desafíos que enfrenta el emprendimiento, como la competencia creciente, la gestión de inventarios, y las oportunidades para optimizar las relaciones con proveedores. Se proyecta que el plan permita el crecimiento sostenible del negocio en los próximos tres años, alineando las capacidades operativas y comerciales con los objetivos de expansión y consolidación en el mercado chileno.

Este plan de negocios tiene como límite el análisis del mercado chileno, sin incluir por el momento una expansión internacional. Además, se centrará en el desarrollo de estrategias a corto y mediano plazo, sin abordar directamente inversiones de gran escala o la contratación masiva de personal externo.

## 5. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

J & V Creaciones es un microemprendimiento familiar chileno fundado en 2017 por Johanna Karin Hurtado Gallardo, especializado en la producción y venta de souvenirs personalizados. Este negocio destaca por su enfoque artesanal y su capacidad para crear recuerdos únicos, diseñados específicamente para celebraciones como baby shower, bautizos, bodas y cumpleaños. Su éxito se ha basado en la personalización de productos que capturan la esencia de momentos especiales, y su operación se lleva a cabo desde el hogar de la familia Briones

### 5.1 Misión

Crear recuerdos únicos y personalizados a través de souvenirs hechos a mano que capturan la esencia de cada momento especial, ofreciendo calidad y un toque personal en cada detalle.

### 5.2 Visión

Ser la tienda líder en souvenirs personalizados en nuestra región, reconocida por nuestra creatividad, calidad excepcional y compromiso con la satisfacción del cliente, expandiéndonos para ofrecer nuestras creaciones a nivel nacional.

El logo de J & V Creaciones refleja la unión y creatividad que caracterizó los inicios de este emprendimiento. Las iniciales J y V, que representan a Johanna y Valeria, hermanas emprendedoras, están entrelazadas en un diseño elegante y moderno. Aunque cada una haya tomado un camino diferente, el logo sigue siendo un homenaje a esa colaboración inicial y a la pasión por crear piezas únicas.

**Figura 1 . Logo de J&V Creaciones**



Nota. Logo que J & Creaciones tiene en su perfil de Instagram. Tomada de (J & V Creaciones, s.f.)

### 5.3 Catálogo de productos y proceso de producción

El catálogo de productos de J & V Creaciones se ha diversificado con el tiempo y se caracteriza por ofrecer productos de alta calidad artesanal:

- **Velas personalizadas en frasco:** Estas velas han sido el producto estrella debido a su versatilidad y popularidad en eventos. Las velas se elaboran con cera de alta calidad y se presentan en frascos elegantes, con opciones de personalización tanto en el diseño de las etiquetas como en el aroma. Esta flexibilidad las convierte en el regalo ideal para diversas ocasiones.

**Figura 2 . Velas personalizadas en frasco (producto estrella de J&V Creaciones)**



Nota. Elaboración propia con imágenes del perfil de Instagram de J&V Creaciones

- **Velas en forma de león, osito y margarita:** Estas velas de formas únicas son muy apreciadas por su diseño lúdico y detallado, con la posibilidad de personalización para adaptarse a los temas del evento. Son especialmente populares en eventos infantiles.

**Figura 3 .Velas con forma de animales y flores**



Nota. Elaboración propia con imágenes del perfil de Instagram de J&V

- **Velas personalizadas en frasco “formato caja”**: Esta vela se caracteriza por su llamativa e innovadora presentación, ya que viene dentro de una caja 100% confeccionada por J & V Creaciones, y su tarjeta y la cinta en forma de moño con su respectivo dije colgante.

**Figura 4 . Vela personalizada en frasco “formato caja”**



Nota. Foto extraída del Instagram de J&V Creaciones

- **Velas personalizadas en frasco “krystal”**: Esta vela es la favorita de los matrimonios, esto debido a su delicado formato de frasco con tapa de corcho y el vinilo adhesivo que permite personalizar la vela, pero sin que se note que tiene un adhesivo pegado a ella.

**Figura 5 .Velas personalizada en frasco formato “krystal”**



Nota. Foto extraída del Instagram de J&V Creaciones

- **Velas personalizadas en frasco formado caja “triangular”**: Esta vela se caracteriza por su presentación, la caja es como en forma piramidal y además cuenta

con una cita amarrada como estilo moño, junto con estos un hermoso dije a elección del cliente.

**Figura 6 . Velas personalizadas en frasco formato “caja triangular”**



Nota. Foto extraída del Instagram de J&V Creaciones

- **Jabones personalizados:** Los jabones pueden ir con el color de preferencia del cliente y con el nombre o palabra que el cliente desea, lo mismo sucede con la tarjeta

**Figura 7. Jabones personalizados**



Nota. Foto extraída del Instagram de J&V Creaciones

- **Chocolates personalizados:** Estos chocolates tienen el encanto, al igual que todos los productos de J & V Creaciones, de ser completamente personalizados y diseños delicados.

**Figura 8. Chocolates personalizados**



Nota. Foto extraída del Instagram de J&V Creaciones

- **Denarios para bautizos:** Un producto significativo dentro del catálogo, disponible en versiones más grandes y pequeñas. Los denarios grandes se presentan en bolsas de organza, mientras que los más pequeños vienen en bolsas transparentes, ofreciendo opciones accesibles para todos los presupuestos.

**Figura 9. Denarios para bautizos**



Nota. Foto extraída del Instagram de J&V Creaciones

- **Llaveros personalizados:** Los llaveros con nombre son otro artículo popular, especialmente por su personalización en colores y estilos, siendo un regalo ideal para celebraciones y eventos corporativos.

**Figura 10. Llaveros personalizados**



Nota. Foto extraída del Instagram de J&V Creaciones

El proceso de producción es completamente artesanal y se lleva a cabo en casa. Johanna Karin Hurtado lidera la producción, con la ayuda de su esposo, Jorge Alejandro Briones, quien diseña las etiquetas, y su hija, Camila Fernanda Briones, que asiste en la impresión y el etiquetado de los productos. Este enfoque familiar no solo garantiza un alto nivel de personalización, sino también un control minucioso sobre la calidad de cada producto.

#### 5.4 Impacto de la digitalización y estrategias de marketing

La digitalización ha jugado un papel crucial en el crecimiento de J & V Creaciones. A través de plataformas como Instagram, donde la marca ha acumulado más de 12.000 seguidores, el negocio ha podido llegar a un público más amplio. Las interacciones con los clientes a través de WhatsApp y Messenger permiten un contacto directo, lo que facilita la personalización de los productos y asegura que el cliente esté satisfecho con el diseño final antes de su producción.

Además, la inversión en Meta Ads (anuncios en Facebook e Instagram) ha sido clave para aumentar la visibilidad del negocio y atraer nuevos clientes. Este tipo de publicidad digital ha permitido a J & V Creaciones competir de manera efectiva con otros negocios similares, mejorando su posicionamiento en un mercado cada vez más saturado.

**Figura 11. Perfil de Instagram de J&V Creaciones**



Nota. Perfil de Instagram @j\_v\_creaciones. Tomada de (J&V Creaciones, s.f.)

#### 5.5 Estrategias de crecimiento y formalización

A pesar de su éxito, J & V Creaciones opera actualmente de manera informal, lo que limita su acceso a financiamiento y otras oportunidades de negocio. Por esta razón, la formalización

del emprendimiento es un paso clave en el plan de negocios. Esto no solo proporcionará acceso a créditos y subvenciones, sino que también mejorará la imagen del negocio ante clientes y socios potenciales. La formalización permitirá aumentar la capacidad de producción y, eventualmente, expandir la oferta de productos a nivel nacional.

El plan de negocios también contempla la expansión de la presencia digital mediante la creación de una tienda en línea propia, lo que complementará las ventas en redes sociales y facilitará la gestión de pedidos a mayor escala. A medida que el negocio crece, se espera la implementación de sistemas de gestión más eficientes y la contratación de personal adicional para apoyar la producción y la logística.

### **5.6 Impacto de la pandemia y recuperación**

Durante la pandemia de COVID-19, J & V Creaciones experimentó una desaceleración en las ventas debido a la cancelación de eventos sociales. Sin embargo, la flexibilidad del negocio para adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes y su enfoque en la personalización permitió que se recuperara rápidamente cuando las restricciones comenzaron a levantarse. La demanda de productos personalizados, especialmente velas, creció significativamente a mediados de 2021, lo que ayudó al emprendimiento a fortalecerse.

Con la reanudación de eventos como bodas, bautizos y baby showers, J & V Creaciones no solo recuperó su posición en el mercado, sino que también amplió su base de clientes gracias a la visibilidad adquirida a través de la publicidad digital. Este crecimiento ha subrayado la importancia de mantener una estrategia de marketing digital sólida y continuar mejorando la experiencia del cliente.

### **5.7 Proyecciones a futuro**

El plan de negocios de J & V Creaciones establece como objetivo clave la formalización del emprendimiento durante el año 2025. Este proceso será un hito fundamental que permitirá al negocio acceder a una serie de beneficios, incluyendo financiamiento formal, mayor protección legal y oportunidades de expansión hacia mercados más amplios. La formalización también facilitará la implementación de mejores prácticas de gestión, como el uso de herramientas digitales para la administración de inventarios, la facturación electrónica y la planificación financiera estratégica.

A partir de la formalización, se proyecta un aumento significativo en la capacidad de producción y distribución de J & V Creaciones. Esto incluirá la expansión hacia nuevas regiones dentro de Chile mediante alianzas estratégicas con socios logísticos y el desarrollo de una plataforma de comercio electrónico propia. Esta tienda online complementará las ventas realizadas en redes sociales, ofreciendo una experiencia de compra más ágil y profesional para los clientes. Además, la formalización permitirá explorar oportunidades en

eventos empresariales y ferias comerciales, fortaleciendo la presencia de la marca en el mercado de souvenirs personalizados.

Para diversificar su oferta y responder a las tendencias del mercado, el negocio continuará ampliando su catálogo de productos. Esta expansión incluirá nuevas líneas de recuerdos que combinen personalización y sustentabilidad, como velas elaboradas con cera ecológica y empaques reutilizables. Estas innovaciones no solo atraerán a consumidores comprometidos con el medio ambiente, sino que también reforzarán la posición de J & V Creaciones como una marca ética y diferenciada en su sector.

A largo plazo, se prevé que la combinación de formalización, diversificación de productos y digitalización impulse el crecimiento sostenido del negocio. Estas estrategias permitirán a J & V Creaciones consolidarse como un líder en el mercado chileno, manteniendo su compromiso con la calidad artesanal y el diseño personalizado. En el horizonte de cinco años, el negocio aspira a posicionarse como una referencia nacional en el rubro de souvenirs personalizados, con un modelo de operación sostenible y altamente competitivo.

## **6. ANALISIS DEL ENTORNO DEL NEGOCIO**

### **6.1 Análisis Pestel (macroentorno)**

El análisis PESTEL es una herramienta esencial para J & V Creaciones, ya que nos permite examinar el entorno macroeconómico en el que operamos y cómo diversos factores pueden influir en nuestro negocio de souvenirs personalizados. Este enfoque se centra en seis áreas clave: Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Ecológicas y Legales. Al identificar y evaluar estos factores externos, podremos anticipar cambios en el entorno empresarial y adaptarnos proactivamente a ellos. Este análisis no solo nos proporcionará una visión clara de las oportunidades y amenazas presentes en el mercado, sino que también informará nuestras decisiones estratégicas, asegurando que J & V Creaciones esté bien posicionada para enfrentar los desafíos y aprovechar las tendencias emergentes en la industria.

#### **➤ Político**

El entorno político chileno es estable y ofrece un marco favorable para el emprendimiento, especialmente en lo que se refiere a políticas de apoyo para micro, pequeñas y medianas empresas (pymes). Esto incluye programas como los de CORFO, Sercotec, y FOSIS, que proporcionan capacitación, financiamiento y asesorías para pequeños negocios que buscan formalizarse.

#### **Factores clave:**

- **Políticas de formalización:** El gobierno chileno ha implementado políticas para fomentar la formalización de los emprendimientos, como la Ley de Empresas en Un

Día, que simplifica el proceso para registrar una empresa de manera rápida y económica. La formalización es crucial para acceder a beneficios fiscales y financieros, lo que será clave para el crecimiento de J & V Creaciones.

- **Incentivos fiscales y tributarios:** Las empresas formalizadas en Chile tienen acceso a deducciones fiscales, como el beneficio del 14 ter, que permite una simplificación tributaria para las pymes. Estos incentivos reducen la carga fiscal y favorecen la reinversión de utilidades en el negocio.
- **Apoyo a emprendimientos femeninos:** El gobierno promueve el apoyo a emprendedoras a través de iniciativas específicas, lo cual es relevante dado que J & V Creaciones es dirigido por una mujer. Programas como Capital Abeja están orientados a fomentar la participación femenina en la creación y expansión de negocios.

#### ➤ **Económico**

La economía chilena, aunque estable, enfrenta desafíos debido a la inflación y el aumento del costo de los insumos, lo que afecta a pequeños emprendimientos como J & V Creaciones que dependen de materias primas como parafina, frascos y etiquetas.

#### **Factores clave:**

- **Inflación:** La inflación actual en Chile afecta los costos de producción. Los insumos necesarios para la fabricación de productos artesanales, como la parafina y los frascos, han visto aumentos de precios significativos, lo que podría reducir los márgenes de ganancia de J & V Creaciones. Esta presión obliga a ajustar precios, lo que puede influir en la competitividad frente a otros actores en el mercado que ofrezcan precios más bajos.
- **Acceso a financiamiento:** La formalización permitirá a J & V Creaciones acceder a créditos bancarios y programas gubernamentales de financiamiento que podrían ayudar a mitigar los efectos económicos adversos. Esto incluye líneas de crédito a tasas preferenciales ofrecidas por bancos y organismos públicos.
- **Demanda por productos personalizados:** A pesar de los desafíos económicos, los productos personalizados tienen una demanda estable. Los consumidores están dispuestos a pagar más por artículos únicos y artesanales, lo que favorece a negocios como J & V Creaciones que ofrecen productos diferenciados.

#### ➤ **Social**

Chile ha experimentado un cambio significativo en los hábitos de consumo en los últimos años, lo que afecta directamente la demanda de productos personalizados como los que ofrece J & V Creaciones.

### **Factores clave:**

- **Preferencia por productos locales y artesanales:** Existe una tendencia creciente hacia la compra de productos hechos a mano y locales, impulsada en parte por la conciencia ecológica y el apoyo a la economía local. Los consumidores valoran productos artesanales que no solo ofrecen calidad, sino que también tienen un valor simbólico o emocional, como los recuerdos personalizados.
- **Celebraciones religiosas y familiares:** Chile es un país con fuertes tradiciones familiares y religiosas, lo que genera una demanda constante de productos para eventos como bautizos, primeras comuniones y baby shower. J & V Creaciones se beneficia directamente de esta cultura de celebración, ya que sus productos están diseñados específicamente para estas ocasiones.
- **Crecimiento del comercio digital:** El auge de las plataformas de redes sociales y la tendencia hacia el e-commerce han transformado la forma en que los consumidores compran. Instagram y WhatsApp permiten a pequeños negocios, como J & V Creaciones, conectarse directamente con sus clientes y crear experiencias personalizadas. Además, la digitalización del mercado ofrece un canal ideal para escalar las ventas sin la necesidad de una tienda física.

#### ➤ **Tecnológico**

La tecnología ha sido un pilar fundamental para el crecimiento de los pequeños emprendimientos, y J & V Creaciones no es la excepción.

### **Factores clave:**

- **Redes sociales y marketing digital:** El uso efectivo de Instagram y WhatsApp como plataformas de venta ha permitido a J & V Creaciones aumentar su base de clientes. Además, la empresa ha utilizado Meta Ads (anuncios en Facebook e Instagram) para ampliar su alcance y atraer a nuevos clientes. La tecnología facilita una conexión directa con los consumidores, permitiendo procesos de compra personalizados.
- **E-commerce:** A medida que crece la tendencia hacia el comercio digital, J & V Creaciones podría beneficiarse al implementar su propia tienda online. El e-commerce no solo amplía el alcance geográfico del negocio, sino que también optimiza el proceso de venta al permitir la gestión automatizada de pedidos, pagos y logística.
- **Plataformas de pago:** La adopción de soluciones como MercadoPago o WebPay es fundamental para facilitar las transacciones electrónicas y ofrecer una experiencia de compra fluida. Estas plataformas simplifican el pago en línea y son bien aceptadas por los consumidores chilenos.

#### ➤ **Ambiental**

- **Producción sostenible:** Los consumidores están cada vez más preocupados por el impacto ambiental de los productos que compran. J & V Creaciones podría mejorar su propuesta de valor adoptando materiales sostenibles, como cera de soja o envases reciclables, para diferenciarse de la competencia y atraer a un público consciente del medio ambiente.
- **Normativas ambientales:** Las regulaciones en Chile en torno a la gestión de residuos y el uso de materiales no reciclables son cada vez más estrictas. A medida que el negocio crece y se formaliza, será importante cumplir con estas normativas para evitar sanciones o problemas regulatorios.

#### ➤ **Legal**

El marco legal chileno facilita la creación y formalización de negocios, pero también impone ciertas obligaciones fiscales y laborales que es importante tener en cuenta.

#### **Factores clave:**

- **Ley de Empresas en Un Día:** Esta ley permite la creación de empresas de manera rápida y económica. La formalización permitirá a J & V Creaciones acceder a beneficios legales y financieros, como el acceso a créditos, subvenciones y el reconocimiento oficial como empresa.
- **Obligaciones tributarias:** Las empresas formalizadas deben cumplir con la declaración de impuestos mensuales (IVA) y anuales (renta). La facturación electrónica es obligatoria para todas las empresas formalizadas. Si bien estos trámites añaden complejidad administrativa, son esenciales para operar legalmente y acceder a beneficios.
- **Regulación laboral:** Si J & V Creaciones decide contratar empleados a medida que crece, deberá cumplir con la legislación laboral chilena, que incluye la firma de contratos, la inscripción en el sistema de seguridad social y el cumplimiento de las normativas salariales.

(Anexo 1)

## **6.2 Análisis FODA**

El análisis FODA es una herramienta fundamental en el desarrollo estratégico del emprendimiento, ya que nos permite evaluar de manera integral los factores internos y externos que afectan nuestro desempeño en el mercado de souvenirs personalizados. Al identificar nuestras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, podremos comprender mejor nuestra posición actual y los desafíos que enfrentamos. Este análisis no solo facilitará la toma de decisiones informadas, sino que también nos permitirá formular estrategias que potencien nuestras capacidades y nos ayuden a capitalizar las oportunidades

del mercado. A través de este ejercicio reflexivo, J & V Creaciones podrá trazar un camino claro hacia el crecimiento sostenible y la competitividad en un entorno en constante cambio.

➤ **Fortalezas**

- **Personalización artesanal:** J & V Creaciones ofrece productos altamente personalizados, desde velas hasta llaveros y denarios. Cada artículo es hecho a mano, lo que garantiza un nivel de personalización que pocas empresas pueden ofrecer. Esto no solo otorga un valor añadido a sus productos, sino que también fomenta la lealtad del cliente, quien recibe algo único y ajustado a sus gustos.
- **Proceso de producción flexible:** Al tratarse de una microempresa familiar, J & V Creaciones tiene la flexibilidad de adaptar sus procesos y productos rápidamente según las demandas del mercado o las preferencias del cliente. Esto le permite responder ágilmente a las tendencias emergentes en personalización de eventos y recuerdos.
- **Fuerte presencia en redes sociales:** La empresa ha consolidado su base de clientes a través de Instagram, donde cuenta con más de 12.000 seguidores. Su uso efectivo de las redes sociales no solo ha incrementado la visibilidad del negocio, sino que también ha permitido una interacción más directa con los clientes, ofreciendo un canal inmediato de ventas y servicio personalizado.
- **Atención al detalle y calidad del producto:** La calidad de los productos es una de las principales fortalezas de J & V Creaciones. El enfoque artesanal permite un control riguroso de cada etapa del proceso de producción, asegurando que cada producto cumpla con altos estándares de calidad. La meticulosidad y la atención al detalle son un sello distintivo de la marca.
- **Adaptabilidad a los cambios del mercado:** Durante la pandemia, J & V Creaciones supo adaptarse a la suspensión de eventos sociales migrando gran parte de su operación al entorno digital, lo que permitió al negocio mantenerse activo a pesar de las dificultades.

➤ **Oportunidades**

- **Formalización del negocio:** La formalización permitirá a J & V Creaciones acceder a nuevos mercados y beneficios fiscales, como el acceso a créditos y subvenciones gubernamentales. Esta formalización también ayudará a mejorar su credibilidad frente a clientes más grandes y permitir una expansión más sostenida.
- **Expansión en el mercado nacional:** Una vez formalizado, el negocio puede explorar su expansión hacia nuevos mercados regionales en Chile, abriendo la posibilidad de vender en tiendas físicas, participar en ferias y eventos, o incluso

desarrollar alianzas estratégicas con otras empresas del sector de eventos y celebraciones.

- **Crecimiento del comercio digital:** El auge del e-commerce y las plataformas de ventas en línea representan una oportunidad significativa para ampliar las ventas más allá de las redes sociales. La creación de una tienda en línea propia permitirá a J & V Creaciones llegar a clientes que prefieren comprar directamente a través de una plataforma establecida.
- **Tendencia hacia productos personalizados y artesanales:** Existe una demanda creciente por productos artesanales y personalizados en Chile, especialmente para eventos importantes como bodas, bautizos y baby shower. Esta tendencia continuará impulsando el crecimiento del negocio, ya que los consumidores valoran cada vez más los productos hechos a mano y únicos.
- **Mayor digitalización y marketing online:** Aprovechar aún más las estrategias de marketing digital, como la publicidad dirigida en redes sociales y la optimización de motores de búsqueda (SEO) para mejorar la visibilidad en Google, permitirá a J & V Creaciones llegar a una audiencia más amplia.

#### ➤ **Debilidades**

- **Operación informal:** A pesar del éxito, la falta de formalización limita el acceso del negocio a financiamiento y otros recursos. La operación informal también reduce la posibilidad de participar en eventos comerciales y limita las oportunidades de expansión a canales más formales de distribución.
- **Escalabilidad limitada:** Al ser un emprendimiento artesanal, la capacidad de producción está restringida por la cantidad de trabajo que pueden realizar los pocos miembros del equipo familiar. Esto podría convertirse en un desafío si la demanda sigue creciendo, ya que la producción artesanal no es fácilmente escalable sin comprometer la calidad o aumentar considerablemente los costos.
- **Dependencia de redes sociales:** Aunque las redes sociales han sido un pilar del crecimiento de J & V Creaciones, la falta de diversificación en los canales de venta puede representar un riesgo. Si hubiera un cambio en los algoritmos de Instagram o una disminución en el alcance orgánico, el negocio podría verse afectado en su visibilidad y ventas.
- **Falta de automatización:** Al ser una operación artesanal, la mayoría de los procesos son manuales, lo que limita la eficiencia y la capacidad de atender pedidos en gran volumen. La falta de automatización también puede ralentizar el crecimiento del negocio a largo plazo.

- **Incertidumbre financiera:** Al no estar formalizado, el negocio no tiene acceso a una estructura financiera sólida que le permita proyectar sus ingresos y egresos de manera adecuada. Esto puede generar incertidumbre en momentos de cambios económicos o imprevistos.

➤ **Amenazas**

- **Competencia creciente:** El mercado de souvenirs personalizados ha experimentado un crecimiento considerable en los últimos años, lo que ha dado lugar a un aumento en la competencia, tanto de empresas establecidas como de nuevos emprendedores. La diferenciación a través de la calidad y personalización será clave para mantener la ventaja competitiva.
- **Inflación y aumento de costos:** La inflación y el aumento en los costos de insumos, como la parafina, las mechas y los frascos, representan una amenaza significativa para las microempresas. El aumento de precios puede erosionar los márgenes de ganancia si no se gestionan adecuadamente.
- **Cambios en la regulación fiscal y laboral:** La formalización también implica cumplir con nuevas normativas fiscales y laborales, lo que podría incrementar los costos operativos. La creciente regulación en materia de derechos laborales y protección al consumidor podría añadir presión sobre las pequeñas empresas para mantener altos estándares legales.
- **Dependencia de la demanda estacional:** Gran parte de las ventas de J & V Creaciones están ligadas a eventos específicos como bodas y bautizos. Esto crea una cierta estacionalidad en las ventas, lo que puede afectar la estabilidad financiera durante los períodos en los que no se celebren tantos eventos.
- **Crisis económica global:** Factores externos, como una recesión económica global o nacional, podrían afectar la capacidad de los consumidores para gastar en productos personalizados y no esenciales, lo que impactaría directamente en las ventas del emprendimiento.

(Anexo 2)

### 6.3 5 fuerzas de Porter

El análisis de las 5 Fuerzas de Porter es una herramienta crucial para entender la dinámica competitiva del mercado en el que opera J & V Creaciones. Este marco nos permitirá evaluar cinco aspectos fundamentales que influyen en la rentabilidad y el posicionamiento de nuestro negocio de souvenirs personalizados: la intensidad de la competencia, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores y la amenaza de productos sustitutos. Al analizar estas fuerzas, podremos

identificar tanto los desafíos como las oportunidades que enfrenta nuestro emprendimiento, lo que facilitará la formulación de estrategias que fortalezcan nuestra ventaja competitiva y aseguren un crecimiento sostenible en un entorno empresarial en constante evolución.

- **Competencia en el sector (rivalidad competitiva)**

El mercado de souvenirs personalizados en Chile es altamente competitivo, con varios jugadores relevantes en redes sociales como Amora Chile, Dulce Estilo, Papermints.cl, y Crearte Recuerdos, todos los cuales tienen una fuerte presencia en plataformas digitales como Instagram. La competencia está basada en la calidad del diseño, el nivel de personalización, y los precios.

- Amora Chile y Dulce Estilo parecen ofrecer productos similares a J & V Creaciones, centrados en recuerdos personalizados para eventos, con un fuerte enfoque en el diseño visual y la presentación. Ambos cuentan con una base de seguidores considerable, lo que aumenta su visibilidad y puede representar una amenaza para J & V Creaciones en términos de captación de clientes.
- Papermints.cl y Crearte Recuerdos también compiten en el mismo espacio, enfocándose en la creatividad y el diseño único de souvenirs.

El hecho de que muchos de estos competidores también operen de manera informal hace que la rivalidad sea alta, ya que todos buscan atraer a un público similar. La diferenciación basada en calidad artesanal y personalización es esencial para que J & V Creaciones mantenga su ventaja competitiva frente a estos competidores.

- **Amenaza de nuevos entrantes**

El mercado de souvenirs personalizados presenta barreras de entrada relativamente bajas, especialmente porque muchos nuevos emprendedores pueden empezar sin grandes inversiones iniciales. La creciente competencia con precios más bajos representa una amenaza significativa para J & V Creaciones. Nuevos emprendedores pueden ingresar al mercado rápidamente aprovechando plataformas como Instagram y WhatsApp para promocionar sus productos.

Sin embargo, la diferenciación basada en la calidad artesanal y la construcción de una base sólida de seguidores en redes sociales ayudan a reducir esta amenaza. Además, la formalización de J & V Creaciones podría crear una barrera adicional, permitiendo acceder a oportunidades de financiamiento y expansión que los nuevos entrantes no podrían aprovechar fácilmente en sus primeras etapas.

- **Poder de los proveedores**

Los proveedores de J & V Creaciones son principalmente pequeñas empresas locales, como Importadora Secha, Cristalería Nallar, y Xprinter, que suministran materias primas

esenciales como parafina, frascos y papel para etiquetas. Estos proveedores son clave para garantizar la calidad de los productos artesanales de la empresa.

El poder de negociación de los proveedores es moderado. Al ser pequeños proveedores locales, es probable que dependan de clientes recurrentes como J & V Creaciones. Sin embargo, la empresa es aún pequeña, lo que significa que no tiene el poder suficiente para negociar precios más bajos o condiciones más favorables. La dependencia de pocos proveedores podría ser un riesgo, por lo que diversificar las fuentes de insumos o encontrar alternativas sería una estrategia para reducir el poder de los proveedores.

- **Poder de los clientes**

El poder de los clientes en el sector de souvenirs personalizados es elevado, ya que tienen muchas opciones disponibles en el mercado. Además, los consumidores son cada vez más exigentes en cuanto a la personalización, la calidad, y el precio de los productos. Dado que la competencia es fuerte, los clientes pueden fácilmente cambiar de proveedor si encuentran mejores opciones de precio o diseño.

Sin embargo, la fidelización de clientes a través de una atención personalizada y la alta calidad de los productos de J & V Creaciones puede mitigar esta amenaza. El uso de redes sociales para interactuar directamente con los clientes y adaptar los productos a sus preferencias ha sido una herramienta clave para mantener una base de clientes leales.

- **Amenaza de productos sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos en este sector es moderada. Si bien los consumidores pueden optar por recuerdos no personalizados o productos masivos en lugar de artículos artesanales, la personalización es lo que define y diferencia a J & V Creaciones. La exclusividad y el valor emocional de los productos hechos a mano ofrecen una propuesta de valor que es difícil de replicar por productos estandarizados.

Además, aunque existen alternativas más baratas en el mercado, muchos clientes están dispuestos a pagar más por un producto único y personalizado que añada un toque especial a sus celebraciones. La diferenciación basada en el valor emocional y artesanal minimiza la amenaza de sustitutos.

### Conclusión del Análisis Porter

- Rivalidad competitiva: Alta, debido a la cantidad de competidores en el mercado de souvenirs personalizados en Chile, especialmente en redes sociales.
- Amenaza de nuevos entrantes: Moderada a alta, debido a las bajas barreras de entrada, pero J & V Creaciones tiene la ventaja de una base de clientes leales y un enfoque en la calidad.

- Poder de los proveedores: Moderado, con riesgo de dependencia de pocos proveedores, aunque no son imposibles de reemplazar.
- Poder de los clientes: Alto, ya que los consumidores tienen muchas opciones y buscan productos personalizados de alta calidad al mejor precio.
- Amenaza de sustitutos: Moderada, ya que la personalización y el valor artesanal disminuyen la competencia con productos masivos.

## **7. ANTECEDENTES DEL SECTOR**

En los últimos años, los microemprendimientos han adquirido una relevancia creciente en la economía mundial, especialmente en países en desarrollo como Chile. Estos pequeños negocios, al integrarse más profundamente en el mercado, enfrentan el desafío de la formalización para asegurar su crecimiento sostenible y su futuro a largo plazo. La formalización no solo permite acceder a beneficios clave como financiamiento y protección legal, sino que también abre la puerta a la expansión hacia nuevos mercados, lo cual es vital en un entorno competitivo cada vez más regulado.

Además, contar con un plan de negocios bien estructurado es esencial para orientar el crecimiento del microemprendimiento de manera organizada y estratégica. Este tipo de plan permite identificar oportunidades de expansión, gestionar eficientemente los recursos y adaptarse a los cambios económicos y del mercado. La pandemia de COVID-19, por ejemplo, mostró cómo las empresas que lograron adaptarse rápidamente a la digitalización pudieron mantener su relevancia e incluso crecer en un entorno adverso.

En Chile, la formalización de microempresas es una necesidad imperante, ya que muchas de ellas aún operan de manera informal, lo que limita su acceso a financiamiento, apoyo gubernamental y redes comerciales más amplias. Sin embargo, al formalizarse y adoptar prácticas digitales, estos negocios pueden prosperar y competir en un mercado que demanda cada vez más transparencia, capacidad de adaptación y formalidad.

Este análisis se enmarca en el desarrollo de un plan de negocios para J & V Creaciones, un microemprendimiento dedicado a la producción de souvenirs personalizados, que busca consolidarse en el mercado chileno mediante la formalización, optimización de sus procesos y la adopción de estrategias digitales. La formalización no solo garantizará su sostenibilidad y crecimiento, sino que también le permitirá competir de manera efectiva en un mercado más amplio y estructurado.

### **7.1 Clasificación de las PYMEs en Chile y su impacto en la economía**

La estructura empresarial en Chile se organiza y regula bajo el Estatuto PYME (Ley N° 20.416), una legislación que tiene como objetivo clasificar a las empresas de acuerdo con su tamaño y establecer criterios para el acceso a beneficios, incentivos y políticas públicas. Este marco regulatorio es esencial para comprender el funcionamiento y los desafíos que enfrentan las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMEs), que constituyen una parte significativa del tejido económico nacional.

El Estatuto PYME clasifica a las empresas en tres grandes categorías: microempresas, pequeñas empresas y medianas empresas. Esta clasificación se basa en dos criterios principales: los ingresos anuales y el número de trabajadores que emplean. A continuación, se detalla cada una de estas categorías:

➤ **Microempresas:**

- Ingresos: Anuales inferiores a 2.400 UF.
- Empleados: Hasta 9 trabajadores.
- Participación: Representan el 70,5% del total de empresas en Chile, pero su contribución a las ventas totales es solo del 1,8% (*Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2021*). Este dato revela que, aunque las microempresas son las más numerosas, su capacidad de generar ingresos es limitada, en parte debido a su tamaño y al acceso restringido a recursos como financiamiento y tecnología.
- Empleo: Generan aproximadamente el 10,5% del empleo total, lo que muestra su relevancia en términos de inclusión laboral, pero también evidencia la necesidad de mayores esfuerzos para potenciar su productividad.

➤ **Pequeñas Empresas:**

- Ingresos: Entre 2.400,01 y 25.000 UF anuales.
- Empleados: De 10 a 49 trabajadores.
- Participación: Estas empresas juegan un rol clave en la economía chilena, con una mayor capacidad de ventas y generación de empleo en comparación con las microempresas. Representan un 19% del empleo en Chile y contribuyen con un 7% a las ventas totales del país (*Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2021*).

➤ **Medianas Empresas:**

- Ingresos: Anuales entre 25.000,01 y 100.000 UF.
- Empleados: De 50 a 199 trabajadores.

- Participación: Aunque representan solo una pequeña fracción del total de empresas (alrededor del 1,3%), las medianas empresas tienen un impacto mucho mayor en términos de ingresos y empleo. Estas empresas generan alrededor del 27% de las ventas en Chile y emplean al 14% de la fuerza laboral (*Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2021*).

**Figura 12. Clasificación de las pymes en Chile**

Tamaño empresa	Clasificación por ventas	Clasificación por empleo
Micro	0 - 2.400UF	0 - 9
Pequeña	2.400,01UF - 25.000UF	10 -25
Mediana	25.000,01UF - 100.000UF	25 - 200
Grande	100.000,01UF y más	200 y más

Nota. Ley N°20.416

### **Contribución de las PYMEs a la economía chilena**

Las PYMEs en su conjunto son un pilar fundamental en la economía chilena. Representan aproximadamente el 99% del total de empresas en el país y generan un 30% del PIB. A pesar de esta participación significativa en términos de número de empresas, las PYMEs enfrentan varios desafíos estructurales que limitan su crecimiento y capacidad de competir en el mercado.

El acceso a financiamiento es uno de los mayores obstáculos para las PYMEs, particularmente para las microempresas, que tienen dificultades para acceder a créditos bancarios. Este problema se ve agravado por la falta de garantías, lo que impide a las empresas realizar inversiones necesarias para mejorar su competitividad y productividad (*Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2021*).

### **7.2 Desafíos de las microempresas en Chile**

A pesar de representar la mayor parte del tejido empresarial en Chile, las microempresas enfrentan una serie de desafíos estructurales que limitan su crecimiento y sostenibilidad:

➤ **Falta de formalización:**

- Un alto porcentaje de las microempresas en Chile opera en la informalidad. Según la *VII Encuesta de Microemprendimiento (INE)*, el 58,3% de los microemprendimientos no están formalizados, lo que les impide acceder a beneficios fiscales, financiamiento y otros apoyos que se ofrecen a las empresas registradas formalmente. Esta alta tasa de informalidad dificulta su sostenibilidad a largo plazo, ya que no pueden participar en licitaciones, acceder a subvenciones ni tener protección legal ante disputas comerciales.

➤ **Acceso a recursos:**

- La falta de acceso a financiamiento formal es uno de los principales problemas para las microempresas. Muchas de ellas dependen de fuentes de capital propias o informales, lo que limita su capacidad de inversión y expansión. Según el Ministerio de Economía, las microempresas suelen enfrentarse a altos requisitos para obtener créditos, como garantías, lo que las coloca en desventaja frente a empresas más grandes que pueden acceder a líneas de financiamiento preferenciales.
- **Competencia desleal:**
- La competencia con grandes empresas y otras PYMEs formalizadas también crea un entorno desafiante para las microempresas. Al operar de manera informal, estas empresas tienden a ofrecer precios más bajos para atraer clientes, lo que puede reducir sus márgenes de ganancia y comprometer la calidad del producto o servicio. Esto afecta su capacidad de competir de manera sostenible a largo plazo, especialmente si no pueden acceder a los mismos beneficios que las empresas formalizadas.
- **Bajo nivel de innovación:**
- La baja inversión en innovación y tecnología es otro factor limitante. En muchos casos, las microempresas operan con métodos tradicionales y manuales, lo que restringe su capacidad de incrementar la productividad o adaptarse a las nuevas demandas del mercado. La falta de inversión en tecnologías digitales y en mejoras productivas se debe, en parte, a su acceso limitado a financiamiento y capacitación técnica.

El estado actual de los microemprendimientos en Chile ha sido objeto de un análisis exhaustivo, destacando varios aspectos críticos que influyen en su desarrollo y sostenibilidad. La informalidad es uno de los desafíos más significativos, afectando a más de la mitad de estos negocios. Según datos recientes, el 58,3% de los microemprendimientos operan en la informalidad, un aumento notable en comparación con años anteriores (*Instituto Nacional de Estadísticas, 2022*). Este fenómeno es particularmente prevalente en sectores como la construcción, la agricultura y la manufactura, donde la falta de formalización limita el acceso a beneficios esenciales como el financiamiento formal, la seguridad social y la protección legal. La informalidad no solo afecta la estabilidad financiera de estos emprendimientos, sino que también restringe su capacidad de crecimiento y competitividad en el mercado. ([Anexo 3](#))

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto profundo en el panorama de los microemprendimientos en Chile. Un porcentaje significativo de microemprendedores, aproximadamente el 48,5%, inició sus negocios por necesidad, impulsados por la crisis económica y de empleo generada por la pandemia (*Instituto Nacional de Estadísticas, 2022*).

La pérdida de oportunidades laborales en el mercado tradicional empujó a muchos a buscar alternativas para generar ingresos, resultando en un aumento de nuevos emprendimientos. Sin embargo, estos negocios nacidos en tiempos de crisis enfrentan desafíos adicionales, como la falta de acceso a financiamiento y recursos necesarios para su sostenibilidad. La pandemia también ha afectado el empleo formal, con un 20,8% de los actuales emprendedores iniciando sus negocios debido a la falta de oportunidades laborales. De estos emprendimientos, el 70,8% fueron motivados por la necesidad de generar ingresos, mientras que solo el 23,7% se iniciaron por la identificación de oportunidades en el mercado (*Instituto Nacional de Estadísticas, 2022*). Este contexto subraya las barreras y oportunidades que enfrentan los microemprendedores en Chile, destacando la importancia de políticas de apoyo que faciliten la formalización y el acceso a recursos clave para asegurar la sostenibilidad de estos negocios en un contexto post-pandemia. [\(Anexo 4\)](#)

El entorno emprendedor en Chile se caracteriza por una alta actividad emprendedora y una creciente participación femenina, posicionando al país como uno de los líderes en América Latina en este ámbito. La combinación de apoyo gubernamental y una cultura de innovación ha facilitado el crecimiento de startups y microempresas, creando un ecosistema favorable para el emprendimiento. Entidades como CORFO y SERCOTEC han sido fundamentales en la promoción de la formalización de negocios, permitiendo a los emprendedores acceder a financiamiento, tecnología y capacitación. La tecnología emergente ha sido crucial en la transformación digital, permitiendo a las empresas mejorar su competitividad en el mercado global. Además, el entorno económico propicio ha favorecido la creación de redes de apoyo que permiten el crecimiento sostenible de los negocios. Chile ha logrado un balance que no solo impulsa a los emprendedores a iniciar negocios, sino que también proporciona herramientas para su consolidación y expansión (*Global Entrepreneurship Monitor, 2023*).

En este contexto, microemprendimientos como J & V Creaciones encuentran un terreno fértil para crecer, apoyados por un ecosistema que promueve la innovación y la competencia leal, ayudando a que estos emprendimientos se mantengan relevantes en un mercado cada vez más exigente. La adopción de políticas enfocadas en la formalización también garantiza que estos emprendimientos puedan expandirse más allá de su nicho original, lo que refuerza la importancia de estar dentro del mercado formal. La participación femenina en el emprendimiento chileno es otro aspecto destacado, con el 39% de los emprendedores en etapas tempranas siendo mujeres, convirtiendo al país en un referente del emprendimiento femenino en América Latina (*Global Entrepreneurship Monitor, 2023*). Este aumento se debe, en parte, a las políticas de inclusión de género que han promovido la participación de las mujeres en el sector empresarial. A pesar de los avances, las emprendedoras siguen enfrentando desafíos únicos, como el acceso limitado a financiamiento y la carga adicional de responsabilidades familiares, lo que restringe el crecimiento potencial de sus negocios. No obstante, las iniciativas gubernamentales y programas como SERCOTEC y CORFO están diseñados para reducir estas limitaciones, facilitando el acceso a recursos financieros,

capacitación y redes de apoyo. Este enfoque no solo fomenta la equidad de género, sino que también aumenta la participación de las mujeres en la economía, con impactos positivos en el desarrollo económico general del país. Microemprendimientos liderados por mujeres, como J & V Creaciones, se benefician directamente de estas políticas, mejorando sus oportunidades de crecimiento sostenible al integrarse plenamente en el ecosistema emprendedor chileno. Este análisis integral del entorno emprendedor y la perspectiva de género subraya la importancia de políticas inclusivas y el apoyo estatal en la consolidación de microempresas como J & V Creaciones (*Global Entrepreneurship Monitor, 2023*).

El gobierno chileno ha implementado diversas políticas públicas y programas de apoyo para fomentar el desarrollo y formalización de las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en el país. Estos esfuerzos están orientados a orientar a los emprendedores sobre los recursos disponibles para fortalecer sus negocios y promover la competitividad en el mercado. Uno de los programas destacados es SERCOTEC, que proporciona fondos concursables, asesoría técnica y capacitación a microemprendedores que buscan formalizar sus negocios o mejorar su gestión. Además, CORFO, una institución clave para promover la innovación tecnológica y la internacionalización de las PYMEs, brinda apoyo financiero y técnico para que estas empresas puedan adoptar nuevas tecnologías y mejorar sus *operaciones* (*Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2021*). La formalización es un aspecto crucial para acceder a los beneficios que ofrece el Estado, como el acceso a financiamiento, subsidios y otros recursos públicos. Además, la formalización permite a las empresas participar en el sistema financiero, acceder a licitaciones públicas y obtener protección legal, lo que mejora su sostenibilidad y capacidad para competir en el mercado. Este apoyo estatal es fundamental para los emprendedores que buscan crecer en áreas como el financiamiento, la digitalización y el crecimiento sostenible, aspectos clave que facilitan el desarrollo y formalización de los microemprendimientos en Chile.

El programa "Reconstruye tu Pyme" de SERCOTEC, diseñado específicamente para apoyar la reconstrucción y fortalecimiento de las pequeñas y medianas empresas afectadas por situaciones de emergencia, como desastres naturales o crisis económicas, tiene como objetivo proporcionar asistencia financiera y técnica a las PYMEs que han visto comprometida su operatividad (*SERCOTEC, 2024*). Este programa busca recuperar la capacidad productiva de estas empresas y reintegrarlas al mercado formal de manera eficiente. Incluye financiamiento para capital de trabajo, compra de equipos y herramientas, y apoyo en gestión comercial para ayudar a las empresas a reactivar sus operaciones. Además, ofrece capacitación en áreas clave como la digitalización y la gestión empresarial, con el propósito de fortalecer las competencias de los microempresarios y asegurar su sostenibilidad en el largo plazo. Una de las características más destacadas del programa es su enfoque en la formalización, ya que las empresas que participan deben estar formalizadas o estar en proceso de formalización, lo que les permite acceder a financiamiento, participar en licitaciones y acceder a beneficios fiscales. Este enfoque subraya la importancia de la formalización como un paso crucial para

asegurar la sostenibilidad y competitividad de las empresas en el contexto post-crisis. Este programa es un recurso clave que respalda la importancia del apoyo estatal y las políticas públicas orientadas a la recuperación y formalización de las PYMEs en Chile, reforzando los argumentos presentados en los antecedentes del sector.

La "Guía de Formalización para el Emprendedor Creativo" es una herramienta diseñada para apoyar a los emprendedores del sector creativo en el proceso de formalización de sus negocios (*Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio, 2018*). Esta guía destaca los beneficios de la formalización, como el acceso a financiamiento, protección legal y participación en el sistema financiero. Además, ofrece un paso a paso sobre cómo formalizar un emprendimiento en Chile, abarcando aspectos fiscales, tributarios y laborales. Este documento es relevante para los antecedentes del sector porque ofrece una visión clara sobre los pasos que deben seguir los emprendedores para formalizarse, lo que es crucial para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo. También subraya la importancia de la formalización para acceder a recursos y oportunidades, lo cual es un aspecto central para el desarrollo de microemprendimientos como J & V Creaciones.

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto significativo en el emprendimiento a nivel mundial, afectando gravemente a las empresas, especialmente a las pequeñas y medianas. Las medidas de confinamiento, el distanciamiento social y las restricciones impuestas por los gobiernos han generado una recesión económica que ha reducido la productividad, aumentado el desempleo y limitado el crecimiento de los negocios, especialmente aquellos en sus primeras etapas de desarrollo (*Impact of COVID-19 on Entrepreneurship, 2020*). La disrupción en las cadenas de suministro internacionales también ha jugado un papel crucial, reduciendo la capacidad de producción de muchas empresas y generando dificultades adicionales para los emprendedores. A pesar de estos efectos adversos, la pandemia también ha abierto nuevas oportunidades para ciertos tipos de negocios, particularmente aquellos que se han adaptado rápidamente a las nuevas demandas, como los servicios de entrega y productos esenciales para la crisis sanitaria. Aunque la pandemia ha creado numerosos obstáculos, también ha permitido que surjan nuevos modelos de negocio y productos que podrían contribuir a la revitalización del ecosistema emprendedor a medida que las economías globales se recuperen de la crisis.

La digitalización ha emergido como una herramienta crucial para transformar y fortalecer a las nuevas empresas y pequeñas empresas. La adopción de tecnologías digitales permite a las empresas superar obstáculos tradicionales, como la falta de recursos o las desventajas competitivas derivadas de ser nuevas en el mercado. En un entorno económico que se está digitalizando rápidamente, la digitalización se presenta como un recurso clave para las empresas pequeñas. Herramientas como el e-commerce, la computación en la nube, el marketing digital y el uso de plataformas sociales ofrecen oportunidades para que las empresas mejoren su eficiencia operativa, reduzcan costos, aumenten su flexibilidad y

lleguen a mercados más amplios (*Digital New Ventures, 2021*). Entre los beneficios destacados están la mayor visibilidad y alcance, la eficiencia operativa, la flexibilidad y adaptabilidad, y la relación con los clientes. Este enfoque es particularmente relevante para microemprendimientos como J & V Creaciones, donde la digitalización puede ser una herramienta clave para competir en igualdad de condiciones con empresas más grandes. La digitalización permite a estos emprendimientos no solo incrementar su eficiencia y optimizar sus operaciones, sino también crear una relación más sólida con sus clientes a través de la personalización y el marketing digital. Además, permite ampliar su alcance más allá de su comunidad local, expandiendo sus operaciones a nivel nacional e incluso internacional. Finalmente, las empresas que logran integrar con éxito la digitalización en su estrategia empresarial tienen más posibilidades de superar las limitaciones de ser empresas nuevas o pequeñas, logrando un crecimiento sostenido y una mayor capacidad para enfrentar los desafíos del mercado global.

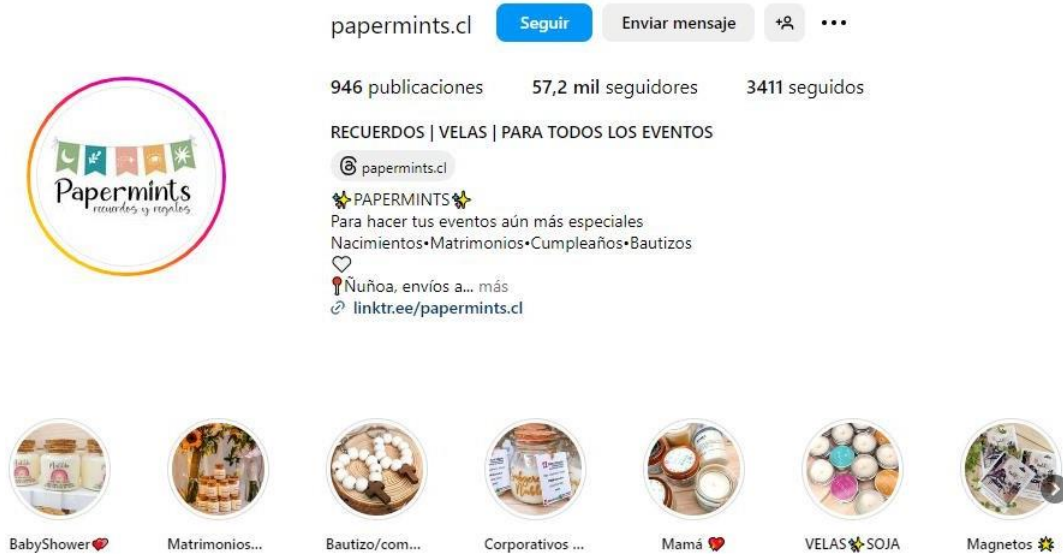
## 8. ANALISIS COMPETITIVO

El mercado de souvenirs personalizados en Chile presenta una fuerte competencia, principalmente en el sector de velas personalizadas y otros artículos como denarios y llaveros. A continuación, se comparan los principales competidores del emprendimiento y se identifican sus diferencias y oportunidades para aprovechar dentro de este sector.

### ➤ **Papermints.cl**

- **Productos:** Velas en frasco, suculentas, magnetos y mini calendarios. Tienen un catálogo diversificado para distintas festividades
- **Redes Sociales:** 57.2k seguidores en Instagram con 945 publicaciones.
- **Inicio:** 2016
- **Ubicación:** Ñuñoa, Santiago.

**Figura 13. Perfil de Instagram de Papermints**



Nota. Perfil de Instagram @papermints.cl. Tomada de (Papermints, s.f.)

### **Análisis general:**

Papermints.cl destaca por su diversificación de productos. Al ofrecer más que solo velas, como suculentas y mini calendarios, puede atraer a un público más amplio. Sin embargo, esta diversificación puede ser tanto una ventaja como una desventaja, ya que su enfoque en productos variados podría diluir la personalización artesanal que es uno de los puntos fuertes de J & V Creaciones.

### **Diferenciación para J & V Creaciones:**

- **Especialización en velas personalizadas:** Aunque ambos ofrecen velas en frasco, J & V Creaciones puede centrarse en la calidad artesanal y la personalización detallada para diferenciarse de la oferta más general de Papermints.cl.
- **Atención a clientes específicos:** J & V Creaciones puede enfocarse más en eventos íntimos y familiares (como baby shower y bautizos), donde la personalización emocional es clave.

### ➤ **Crearte.recuertos.**

- **Productos:** Velas en frasco, llaveros de resina, jabones, y denarios.

- **Redes Sociales:** 34.5k seguidores en Instagram con 231 publicaciones.
- **Inicio:** 2019
- **Ubicación:** Estación Central, Santiago.

**Figura 14. Perfil de Instagram de Crearte Recuerdos**



Nota. Perfil de Instagram @create.recuertos. Tomada de (Crearte Recuerdos, s.f.)

#### **Análisis general:**

Crearte.recuertos tiene una oferta de productos más enfocada en lo que podríamos llamar "recuerdos tradicionales" para eventos, con una propuesta bastante parecida a J & V Creaciones. Aunque tiene un nivel de seguidores sólido, parece que su actividad en redes es más limitada en comparación con otros competidores, lo que puede reflejar una estrategia de marketing más reducida.

#### **Diferenciación para J & V Creaciones:**

- **Mayor personalización y diferenciación en redes:** Con una frecuencia más activa en publicaciones y campañas de contenido, J & V Creaciones puede destacarse en Instagram con historias, colaboraciones con micro-influencers, y contenido que muestre el proceso artesanal de sus productos.
- **Aprovechar la experiencia y fidelidad:** J & V Creaciones tiene una trayectoria más larga (desde 2017), lo que le da la posibilidad de consolidar una base de clientes más fiel y captar clientes que buscan artículos personalizados con un toque más emocional.

#### ➤ **Dulce.estilo.ventas**

- **Productos:** Velas en frasco, denarios, llaveros, canastos personalizados y cirios.

- **Redes Sociales:** 5.817 seguidores en Instagram con 408 publicaciones.
- **Inicio:** 2019
- **Ubicación:** La Florida, Santiago.

**Figura 15. Perfil de Instagram de Dulce Estilo**



Nota. Perfil de Instagram @dulce.estilo.ventas. Tomada de (Dulce estilo, s.f.)

### **Análisis general:**

Dulce.estilo.ventas tiene una base de seguidores más pequeña, lo que podría indicar que es un competidor de menor escala en comparación con Papermints.cl o Create.recuernos. Su oferta de productos incluye artículos religiosos como cirios y canastos personalizados, lo que lo puede posicionar en un nicho más religioso.

### **Diferenciación para J & V Creaciones:**

- **Ampliar el mercado de productos personalizados:** J & V Creaciones podría enfocarse más en ampliar su base de clientes en eventos seculares (como cumpleaños, bodas y baby showers) y competir menos en el nicho religioso, donde Dulce.estilo.ventas parece tener una ventaja con sus cirios y canastos.
- **Oportunidad de captar mercado:** La menor cantidad de seguidores de Dulce.estilo.ventas puede representar una oportunidad para que J & V

Creaciones aumente su presencia en las regiones y en mercados más tradicionales, donde Dulce.estilo.ventas aún no tiene tanta penetración.

➤ **Amora\_chile**

- **Productos:** Velas en frasco, velas en caja, y velas maravilla.
- **Redes Sociales:** 5.652 seguidores en Instagram con 332 publicaciones.
- **Inicio:** 2023
- **Ubicación:** Macul, Santiago.

**Figura 16. Perfil de Instagram de Amora Chile**



Nota. Perfil de Instagram @amora\_chile. Tomada de (Amora, s.f.)

**Análisis general:**

Amora\_chile es el competidor más nuevo, con una oferta centrada exclusivamente en velas. Aunque su presencia en redes es pequeña, su estrategia parece estar dirigida a captar un mercado más específico y recientemente ha crecido en popularidad.

**Diferenciación para J & V Creaciones:**

- **Mayor trayectoria y especialización:** J & V Creaciones puede aprovechar su trayectoria más larga y la diversidad de productos que ofrece (llaveros, denarios, velas de diferentes formas) para captar clientes que buscan una experiencia más personalizada.
- **Personalización más allá del producto:** Aunque Amora Chile está enfocado en velas, J & V Creaciones puede ofrecer no solo velas personalizadas, sino también otros detalles para los eventos (llaveros, denarios) que permiten a los clientes tener un conjunto más completo de recuerdos.

## 9. ANÁLISIS DEL MERCADO

En un entorno de creciente competencia y dinamismo en el mercado de productos personalizados, resulta esencial para las pequeñas empresas conocer a fondo el perfil de su audiencia y la eficacia de sus estrategias de marketing digital. J & V Creaciones, una microempresa chilena dedicada a la fabricación y venta de souvenirs personalizados, ha logrado captar la atención de un nicho específico de clientes que buscan detalles únicos y memorables para celebraciones familiares. Con más de 12.000 seguidores en Instagram, la plataforma se ha convertido en el principal canal de interacción y ventas de la marca, permitiéndole ampliar su alcance y fidelizar una audiencia comprometida.

Este análisis de mercado tiene como objetivo evaluar detalladamente el perfil del cliente, el comportamiento de la audiencia en redes sociales, la eficiencia de las estrategias de marketing digital y los tipos de contenido que generan mayor impacto. Para ello, se han recopilado datos significativos sobre la interacción y el alcance de las publicaciones de J & V Creaciones en Instagram, los cuales ofrecen una visión clara de las preferencias de los usuarios y del rendimiento de las campañas publicitarias pagadas y orgánicas.

A lo largo de este informe, se explorarán las fortalezas y oportunidades presentes en la estrategia digital actual de la empresa, así como recomendaciones para optimizar su presencia en redes sociales y maximizar el retorno de inversión en publicidad. Esta información permitirá a J & V Creaciones no solo consolidar su posición en el mercado, sino también desarrollar tácticas más efectivas para atraer nuevos clientes y fortalecer la relación con los ya existentes.

### 9.1 Perfil del cliente

- **Localización geográfica:** Según los datos de Instagram, la mayor parte de la audiencia se encuentra en Santiago de Chile, con una presencia también significativa en ciudades como Coquimbo, La Serena y Ovalle. Esta información es crucial, ya que sugiere que tus esfuerzos de marketing y publicidad deberían priorizar Santiago como el mercado

principal, pero también podrían contemplar estrategias secundarias para captar el interés en las ciudades mencionadas.

**Figura 17. Ubicación geográfica del segmento de clientes de J&V Creaciones**

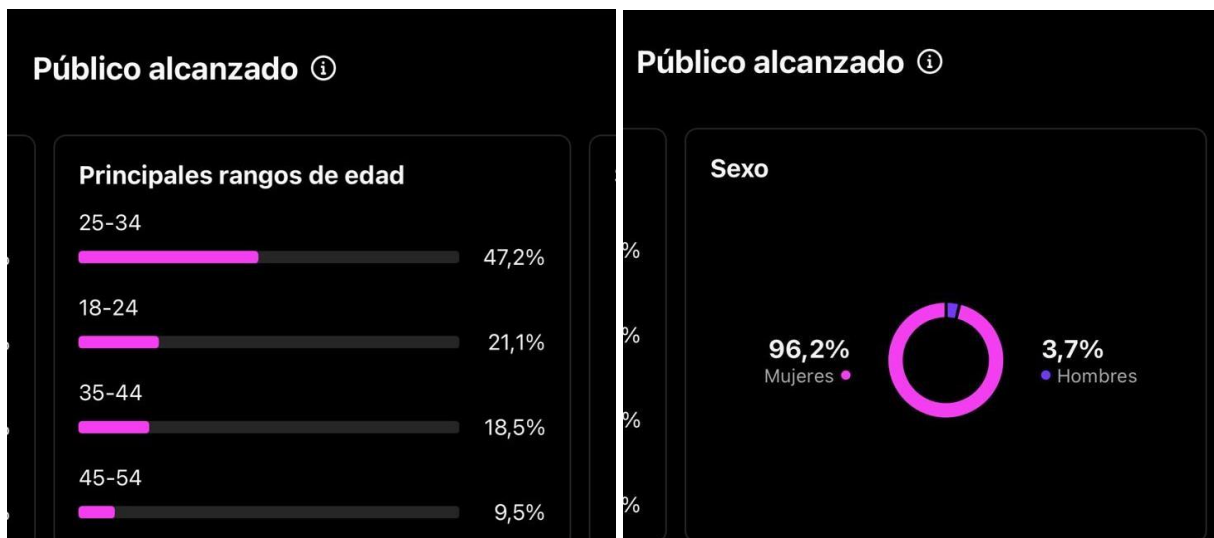


Nota. Estadísticas extraídas directamente del perfil de Instagram de J&V Creaciones

- **Perfil demográfico:** Según los datos demográficos de J & V Creaciones, la audiencia está compuesta en su mayoría por mujeres de entre 25 y 40 años. Este perfil coincide con el cliente ideal de la marca: madres primerizas, familiares de niños pequeños y personas interesadas en celebrar momentos especiales como baby showers, bautizos y cumpleaños infantiles. Este grupo de edad se encuentra en una etapa de la vida en la que las celebraciones familiares son especialmente relevantes, lo cual confirma que la marca está llegando al grupo adecuado para sus productos.

La audiencia predominante, con un rango de edad entre 25 y 40 años, representa una etapa en la que muchas personas ya están establecidas económicamente, valoran productos personalizados de calidad y buscan crear recuerdos significativos para eventos familiares. El hecho de que este grupo sea la mayoría indica que el contenido de la marca está alineado con las expectativas y necesidades de este segmento etario. Además, el género de la audiencia, compuesto principalmente por mujeres, refuerza la efectividad de la estrategia, ya que tradicionalmente son ellas quienes organizan y planifican eventos familiares y suelen ser

**Figura 18. Rango etario y sexo del segmento alcanzado por J&V Creaciones**



Nota. Estadísticas extraídas directamente del perfil de Instagram de J&V Creaciones

quienes buscan productos para conmemorar ocasiones especiales. Esto subraya la importancia de mantener una estética visual y un enfoque de contenido que resuene con los gustos y valores de este grupo.

- **Comportamiento de consumo:** Si dispones de datos sobre el comportamiento de compra, como productos más populares o momentos de mayor interacción (por ejemplo, cercanos a fechas festivas), podrías utilizarlos para planificar estrategias estacionales o lanzar promociones en momentos estratégicos.

## 9.2 Análisis de la audiencia en redes sociales

- **Distribución entre seguidores y no seguidores:** Los datos indican que un 55.3% del alcance proviene de seguidores, mientras que el 44.6% corresponde a no seguidores. Esto significa que tu contenido tiene la capacidad de atraer la atención de personas que aún no siguen la cuenta, lo cual es positivo para el crecimiento orgánico. Este equilibrio sugiere que las publicaciones están bien optimizadas para alcanzar una

audiencia más amplia, incluyendo potenciales clientes que podrían convertirse en seguidores y compradores en el futuro.

**Figura 19. Cuentas alcanzadas en Instagram diferenciando el tipo de contenido y la clasificación de “seguidor” y “no seguidor”**



Nota. Estadísticas extraídas directamente del perfil de Instagram de J&V Creaciones

- **Frecuencia de interacción:** Describe cómo las visitas al perfil y los clics en el enlace externo han aumentado significativamente (32.4% y 54.6%, respectivamente). Este incremento muestra que tu audiencia está interesada en conocer más sobre la marca y en explorar la oferta de productos. Puedes concluir que, a medida que aumenta la interacción en el perfil, también aumenta la probabilidad de conversión de visitantes en clientes.

### 9.3 Eficiencia de las estrategias de marketing

En la era digital, las redes sociales se han convertido en un canal crucial para la visibilidad y expansión de los negocios, especialmente para emprendimientos como J & V Creaciones, cuya propuesta de valor radica en la personalización de recuerdos para eventos. La correcta gestión de estos canales no solo permite alcanzar una mayor audiencia, sino también establecer relaciones más estrechas con los clientes mediante interacciones directas y personalizadas.

El análisis del comportamiento de la audiencia en plataformas como Instagram y WhatsApp proporciona información valiosa sobre el impacto de las campañas de marketing digital, los

tipos de contenido más efectivos y las preferencias de los consumidores. Este conocimiento es esencial para optimizar la estrategia de marketing, mejorar la experiencia del cliente y maximizar las conversiones, lo que garantiza un crecimiento sostenible del negocio.

En esta sección, se explorarán los patrones de interacción de los clientes con la marca, evaluando métricas clave como el alcance, tasa de participación, y rendimiento de anuncios pagados. Además, se analizarán las oportunidades para mejorar la fidelización del cliente mediante campañas estratégicas, aprovechando tanto el contenido orgánico como la publicidad pagada para asegurar una presencia sólida y competitiva en el mercado chileno de recuerdos personalizados.

- **Impacto de los anuncios:** Los datos muestran que el 41.8% del alcance proviene de anuncios pagados. Esto indica que tu inversión en publicidad está teniendo un impacto significativo en la visibilidad de la marca. Si bien la publicidad está generando un buen alcance, también es importante considerar si el retorno de esta inversión es adecuado (por ejemplo, comparando el gasto en publicidad con el incremento en ventas).
- **Rendimiento de contenidos orgánicos:** Además del alcance de los anuncios, el porcentaje restante proviene de contenidos orgánicos. Esto significa que tu cuenta tiene un nivel de interacción orgánica relevante, lo cual es ideal para construir una comunidad sólida. Este balance entre alcance orgánico y pagado demuestra que tu estrategia de contenido está bien equilibrada y permite una relación costo-beneficio favorable en publicidad.
- **Recomendación:** En base a estos datos, podrías explorar la posibilidad de aumentar o diversificar las campañas publicitarias, especialmente si los anuncios que actualmente realizas generan buenos resultados. También sería beneficioso evaluar qué tipo de anuncios generan el mayor compromiso, para optimizar aún más el presupuesto en Meta Ads.

Para demostrar la efectividad de la inversión publicitaria en Meta Ads, se utilizó el indicador ROAS, que arrojó un retorno de 32.5. Esto significa que por cada peso invertido en Meta Ads, J&V Creaciones genera \$32.5 en ingresos, lo cual es un resultado excepcionalmente alto, superando ampliamente los estándares promedio de la industria.

De acuerdo con *Expand Latam (2023)*, el ROAS es una métrica clave para evaluar la rentabilidad de las campañas publicitarias. Se calcula dividiendo los ingresos generados por la campaña entre el costo total de la inversión publicitaria. Un ROAS de 1 indica que la campaña cubre los costos, mientras que un ROAS mayor a 1 refleja una generación de ingresos superior a lo invertido, objetivo esencial en cualquier estrategia publicitaria.

## **Impacto del ROAS en J&V Creaciones**

El resultado de 32.5 evidencia un manejo sobresaliente de los recursos invertidos en Meta Ads. Este nivel de rendimiento resalta la efectividad de la estrategia de marketing implementada, maximizando el retorno de inversión y generando ingresos significativos. La capacidad de Meta Ads para segmentar audiencias específicas ha sido clave en este éxito, permitiendo dirigir los anuncios hacia clientes potenciales de manera precisa y eficiente.

El cálculo del ROAS se realizó utilizando los siguientes datos: los ingresos generados mensualmente por Meta Ads fueron de \$1.300.000 CLP, mientras que la inversión mensual en Meta Ads fue de \$40.000 CLP. El ROAS se calcula dividiendo los ingresos generados por la inversión en publicidad. En este caso, el ROAS se obtiene al dividir \$1.300.000 CLP entre \$40.000 CLP, lo que resulta en un ROAS de 32.5. Esto significa que por cada peso invertido en Meta Ads, se generaron \$32.5 en ingresos

$$.ROAS = \frac{1,300,000}{40,000} = 32,5$$

Este rendimiento no solo valida la eficacia de Meta Ads como herramienta publicitaria, sino que también subraya el impacto positivo de la estrategia de marketing de J&V Creaciones. Este caso destaca cómo una planificación adecuada y el uso inteligente de recursos publicitarios pueden maximizar los ingresos y el alcance comercial.

### **Comparación de Meta Ads con otras estrategias publicitarias**

El análisis de alternativas publicitarias para J&V Creaciones requiere profundizar en cómo cada método puede cumplir con los objetivos específicos del negocio, como la segmentación precisa, el alcance del público objetivo y el retorno de inversión.

#### **➤ Meta Ads (Instagram y Facebook)**

Meta Ads ha demostrado ser altamente efectivo para J&V Creaciones, logrando un ROAS de 32.5, lo que indica que, por cada peso invertido, se generan \$32.5 CLP en ingresos.

#### **Ventajas:**

- **Segmentación avanzada:** Meta Ads permite crear audiencias personalizadas basadas en datos demográficos, intereses y comportamientos. En el caso de J&V, se enfoca en mujeres de 25 a 40 años interesadas en celebraciones familiares, lo que maximiza la efectividad del gasto publicitario.
- **Formato visual atractivo:** Las plataformas de Meta (especialmente Instagram) están diseñadas para resaltar contenido visual. J&V puede destacar la artesanía de

sus productos mediante imágenes y videos de alta calidad, reforzando la conexión emocional con el cliente.

- **Costo-eficiencia:** Con una inversión mensual de \$40,000 CLP, Meta Ads genera resultados cuantificables y escalables, permitiendo ajustes en tiempo real para optimizar campañas según el rendimiento.

#### **Desventajas:**

- **Dependencia de la plataforma:** Cambios en políticas o algoritmos de Meta pueden impactar significativamente los resultados.
- **Competencia saturada:** El alto uso de Meta Ads por pequeñas empresas genera una competencia intensa por captar la atención del público, lo que podría aumentar los costos de adquisición en el futuro.

#### ➤ **Google Ads**

Google Ads ofrece una plataforma centrada en búsquedas, ideal para captar clientes con una intención clara de compra. Sin embargo, para J&V Creaciones, este método presenta desafíos específicos.

#### **Ventajas:**

- **Captación de Demanda Activa:** Los usuarios que buscan términos como "souvenirs personalizados" o "velas decorativas para eventos" en Google están más cerca de realizar una compra, lo que aumenta las posibilidades de conversión.
- **Anuncios Locales y de Display:** Google Ads puede usarse para campañas de alcance local o de remarketing, mostrando anuncios a personas que ya interactuaron con la marca en redes sociales.

#### **Desventajas:**

- **Limitaciones por la Falta de Tienda en Línea:** Google Ads funciona mejor cuando el tráfico dirigido puede completar una compra de manera directa en un sitio web, algo que J&V aún no tiene implementado. La falta de esta infraestructura reduce la efectividad de este canal.
- **Costos Elevados por Competencia:** En sectores específicos, como souvenirs personalizados, el costo por clic (CPC) puede ser alto, reduciendo la rentabilidad de las campañas si no se manejan de manera eficiente.

#### ➤ **Publicidad tradicional (folletos, medios impresos, radio local)**

La publicidad tradicional puede ser útil para negocios con un alcance geográfico limitado o para eventos locales, pero tiene importantes restricciones para un negocio digital como J&V Creaciones.

#### **Ventajas:**

- **Cobertura local:** Anunciarse en eventos o ferias familiares podría permitir a J&V interactuar directamente con sus clientes potenciales.
- **Reconocimiento de marca:** Los folletos o anuncios físicos en lugares estratégicos pueden aumentar la visibilidad de la marca entre públicos que no están en redes sociales.

#### **Desventajas:**

- **Alcance limitado:** La publicidad tradicional no tiene la capacidad de segmentación precisa ni de medición que ofrecen las plataformas digitales. Esto podría resultar en una inversión poco eficiente para un negocio enfocado en personalización y ventas en línea.
- **Costo por impacto:** El costo por llegar a un cliente es significativamente mayor en métodos tradicionales, ya que no se pueden optimizar en tiempo real ni medir su retorno exacto.

#### **¿Entonces por qué Meta Ads como canal oficial de promoción?**

J&V Creaciones prefiere utilizar Meta Ads como su canal oficial de promoción en comparación con Google Ads o la publicidad tradicional por varias razones fundamentales. Meta Ads se ajusta perfectamente a la estrategia de negocio de J&V, permitiendo una comunicación directa con los clientes a través de Instagram y Facebook, que son sus principales plataformas de venta. Esta compatibilidad con su modelo digital facilita una interacción más efectiva y personalizada con su audiencia objetivo. Además, Meta Ads ha demostrado una eficiencia excepcional en el retorno de inversión, con un ROAS de 32.5, lo cual es un resultado notable. Este indicador demuestra que las campañas no solo están atrayendo al público objetivo, sino que también están maximizando los ingresos por cada peso invertido, lo cual es crucial para cualquier negocio que busca optimizar sus recursos.

Otra ventaja significativa de Meta Ads es su flexibilidad y escalabilidad, permitiendo a J&V adaptarse rápidamente a cambios en la demanda o ajustes en el presupuesto. Esta capacidad de ajuste es especialmente importante para un negocio pequeño en crecimiento, que necesita ser ágil y responder de manera efectiva a las fluctuaciones del mercado. Por otro lado, las alternativas como Google Ads y la publicidad tradicional presentan limitaciones significativas para J&V. La falta de una tienda en línea limita la efectividad de Google Ads, ya que este canal está más orientado a dirigir tráfico a sitios web. Por otro lado, la publicidad

tradicional no ofrece la capacidad de medir resultados con la precisión necesaria, lo que dificulta evaluar el impacto real de las campañas publicitarias.

Meta Ads no solo es la opción más rentable y eficiente para J&V Creaciones, sino que también está alineada con su estrategia de negocio y audiencia objetivo, proporcionando ventajas significativas frente a otros métodos publicitarios y permitiendo a J&V maximizar su impacto y crecimiento en el mercado digital.

#### **9.4 Análisis del comportamiento social en la elección de eventos durante el verano para un plan de negocios de recuerdos personalizados**

La preferencia por realizar eventos sociales durante la primavera y el verano responde a una combinación de factores climáticos, emocionales y socioculturales que influyen directamente en la planificación de celebraciones como bodas, bautizos, baby showers y cumpleaños. Estas estaciones del año ofrecen condiciones climáticas más estables, temperaturas agradables y mayor disponibilidad de luz natural, lo que favorece la realización de eventos al aire libre y mejora la estética de la decoración y la fotografía. A su vez, este entorno promueve emociones positivas vinculadas al bienestar, gracias al aumento de la serotonina provocado por la exposición al sol (Smith & Jacobs, 2020; La Vanguardia, 2023).

Por otro lado, la coincidencia de este periodo con las vacaciones escolares y laborales facilita la organización y asistencia a celebraciones, permitiendo planificar con mayor anticipación y convocar a familiares desde otras regiones (La Vanguardia, 2023). Esta disponibilidad de tiempo refuerza el valor otorgado a los recuerdos materiales, especialmente si son prácticos, personalizados y fáciles de transportar, como kits de bienvenida o souvenirs funcionales.

Asimismo, tras la pandemia de COVID-19, se ha intensificado la necesidad de reconectar emocionalmente con los seres queridos, y los eventos sociales se han transformado en espacios de renovación y celebración de vínculos. En este contexto, los recuerdos personalizados adquieren un rol clave al prolongar la experiencia emocional del evento, mediante elementos que evocan nostalgia y gratitud (La Vanguardia, 2023).

Finalmente, en eventos más formales como bodas o bautizos, el protocolo exige cuidar cada detalle, incluyendo los recuerdos, que ya no solo se consideran un obsequio, sino una parte integral del diseño del evento. Productos personalizados con nombres, fechas o temáticas específicas son altamente valorados, y la posibilidad de que los clientes participen en el diseño a través de plataformas digitales representa una ventaja competitiva relevante (La Vanguardia, 2023).

Desde esta perspectiva, el comportamiento estacional de los consumidores representa una oportunidad estratégica para negocios de recuerdos personalizados como J&V Creaciones,

que pueden alinear su propuesta artesanal con las motivaciones emocionales, prácticas y simbólicas de su mercado objetivo.

## 10. ANÁLISIS LEGAL Y ADMINISTRATIVO

Para formalizar J&V Creaciones y asegurar su operación legal y eficiente, es esencial seguir un cronograma detallado de pasos que abarque desde la definición del tipo de empresa hasta la implementación de procesos operativos. Este cronograma no solo garantiza el cumplimiento de todos los requisitos legales y administrativos, sino que también establece una base sólida para el crecimiento y éxito futuro del negocio.

### 10.1 Proceso de formalización a través de "Tu empresa en un día" en Chile

#### ➤ Enero

- **Definir tipo de empresa (semana 1-2):** El primer paso en la formalización de J&V Creaciones es definir el tipo de empresa y la estructura legal. En Chile, las estructuras legales más comunes son la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL), la Sociedad Anónima (SA) y la Sociedad por Acciones (SpA). Para ello, se realizará una investigación exhaustiva de las características y requisitos de cada tipo de estructura legal. Una vez analizadas las opciones, se tomará la decisión de cuál estructura legal mejor se adapta a las necesidades y objetivos del negocio. Finalmente, se preparará la documentación necesaria para la constitución legal de la empresa.
- **Elaborar un modelo de negocio (semana 3-4):** Con el tipo de empresa definido, el siguiente paso es elaborar un modelo de negocio detallado. Este modelo debe incluir la propuesta de valor, el mercado objetivo, la estrategia de marketing, el modelo de ingresos y la estructura de costos. Para ello, se llevará a cabo un análisis de mercado para identificar el mercado objetivo y analizar la competencia. Se definirá la propuesta de valor que ofrece el negocio a sus clientes y se desarrollará una estrategia de marketing para llegar al mercado objetivo. Además, se definirá cómo se generarán los ingresos y se identificarán y estimarán los costos asociados con la operación del negocio.

#### ➤ Febrero

- **Constituir legalmente la empresa (semana 1-2):** Con el modelo de negocio elaborado, el siguiente paso es constituir legalmente la empresa ante las autoridades correspondientes. Esto implica redactar los estatutos de la empresa, que deben incluir la denominación, el objeto social, el domicilio y el capital social, entre otros. Se

confirmará la forma jurídica elegida y se solicitará el Rol Único Tributario (RUT) provisorio en el Servicio de Impuestos Internos (SII). Finalmente, se firmará la escritura pública de constitución ante un notario y se inscribirá la empresa en el Registro de Comercio correspondiente.

- **Ingreso de datos de constitución de la empresa (semana 3):** Una vez seleccionado el tipo de empresa, el siguiente paso es completar el formulario en línea que permite crear la Escritura de Constitución. Este formulario solicita información detallada, incluyendo:
  - Nombre de la empresa: Debe ser único y adecuado al tipo de actividad que se realizará.
  - Domicilio de la empresa: Dirección física donde se establecerá la empresa.
  - Objetivo o giro de la empresa: Especifica las actividades económicas que realizará el negocio.
  - Capital inicial: Define el aporte de capital con el que comenzará a operar la empresa, ya sea en efectivo o en activos.
  - Socios y participación: Se detallan los nombres y datos de los socios, así como el porcentaje de participación de cada uno en la empresa, dependiendo del tipo de sociedad.
- **Firma de documentos mediante Firma Electrónica Avanzada (FEA) (semana 3):** Todos los socios y/o representantes legales que figuren en la escritura deben validar la información con una Firma Electrónica Avanzada (FEA). Este tipo de firma, regulada por la Ley de Firma Electrónica de Chile, permite firmar documentos de forma digital con la misma validez legal que una firma física. La FEA se puede obtener a través de prestadores autorizados en Chile, aunque también es posible asistir a una notaría en caso de no contar con ella.
- **Publicar en el Diario Oficial (semana 4):** Una vez constituida la empresa, es necesario publicar la constitución en el Diario Oficial para dar publicidad a la creación de la sociedad. Esto implica redactar el aviso de constitución de la empresa, enviar el aviso al Diario Oficial para su publicación y asegurarse de que la publicación se realice correctamente, obteniendo el comprobante de publicación.
- **Inscripción en el Registro de Empresas y Sociedades (RES) (semana 4):** Una vez firmados digitalmente los documentos de constitución, el sistema procede a inscribir automáticamente la empresa en el Registro de Empresas y Sociedades (RES), que actúa como el registro oficial de todas las empresas constituidas a través de Tu

Empresa en un Día. Esta inscripción confirma la creación formal de la empresa y le otorga personalidad jurídica, permitiéndole operar legalmente.

➤ **Marzo**

- **Obtener RUT y declarar Inicio de Actividades (semana 1):** Con la empresa registrada en el Registro de Comercio, el siguiente paso es obtener el RUT definitivo y declarar el inicio de actividades ante el SII. Esto implica presentar la solicitud del RUT definitivo en el SII, completar y presentar la Declaración de Inicio de Actividades (Formulario 29) ante el SII y obtener los certificados que acreditan la inscripción en el SII.
- **Investigar permisos necesarios (semana 2):** Para operar el negocio, es necesario identificar los permisos y licencias necesarios, que pueden incluir permisos municipales, ambientales y sectoriales. Esto implica investigar los permisos necesarios según el tipo de negocio y la ubicación, consultar con las autoridades locales y sectoriales para obtener información detallada sobre los permisos requeridos y reunir la documentación necesaria para solicitar los permisos.
- **Solicitar y obtener permisos (semana 3):** Con los permisos necesarios identificados, el siguiente paso es presentar las solicitudes de los permisos ante las autoridades correspondientes. Esto implica seguir el proceso de aprobación de los permisos y proporcionar la información adicional requerida. Finalmente, se obtendrán los permisos y licencias necesarios para operar el negocio.
- **Apertura de cuenta bancaria (semana 3):** Para gestionar las finanzas del negocio, es necesario abrir una cuenta bancaria a nombre de la empresa. Esto implica elegir el banco que mejor se adapte a las necesidades del negocio, presentar los documentos necesarios, incluyendo el RUT definitivo y los estatutos de la empresa, y completar el proceso de apertura de la cuenta bancaria.
- **Adquisición de libros contables (semana 4):** Para llevar un registro adecuado de las operaciones financieras del negocio, es necesario adquirir libros contables. Esto implica elegir los libros contables necesarios, como el libro diario, el libro mayor y el libro de inventarios y balances, adquirir los libros contables e implementar un sistema contable para registrar las operaciones financieras.
- **Capacitación en gestión empresarial (semana 4):** Para asegurar el éxito del negocio, es crucial capacitar al personal en gestión empresarial. Esto implica

identificar las áreas de capacitación necesarias, elegir programas de capacitación adecuados y llevar a cabo los programas de capacitación para el personal.

- **Implementación de procesos operativos (semana 4):** Finalmente, para asegurar el funcionamiento eficiente del negocio, es necesario implementar los procesos operativos. Esto implica definir los procesos operativos necesarios para el funcionamiento del negocio, implementar sistemas para gestionar los procesos operativos y capacitar al personal en los nuevos procesos y sistemas.

**Figura 20. Carta Gantt para el proceso de formalización de J&V Creaciones**

N°	Actividades	Enero				Febrero				Marzo			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Definir tipo de empresa	■	■										
2	Elaborar un modelo de negocio			■	■								
3	Constituir legalmente la empresa					■	■						
4	Ingreso de datos de constitución de la empresa							■	■				
5	Firma de Documentos Mediante FEA							■	■				
6	Publicar en el Diario Oficial								■	■			
7	Inscripción en el Registro de Empresas y Sociedades (RES)									■	■		
8	Obtener RUT y declarar inicio de actividades										■	■	
9	Investigar permisos necesarios											■	■
10	Solicitar y obtener permisos												■
11	Apertura de cuenta bancaria												■
12	Adquisición de libros contables												■
13	Capacitación en gestión empresarial												■
14	Implementación de procesos operativos												■

Nota. Elaboración propia en Excel

## 10.2 Nueva Ley de anti-evasión en Chile y su impacto en la formalización de microempresas.

En 2024, Chile ha implementado una nueva ley de antievasión que introduce una serie de reformas para fortalecer el cumplimiento tributario y combatir la informalidad, la evasión y la elusión fiscal, especialmente entre las pequeñas y medianas empresas (*Emol, 2024; SII, 2024*). Esta legislación busca reducir los niveles de evasión fiscal mediante la modernización del sistema de fiscalización y el aumento de las sanciones para quienes operan al margen de la ley, lo cual se espera que impulse la formalización en el sector de los microemprendimientos.

Uno de los aspectos más importantes de esta ley es su enfoque en simplificar y clarificar las obligaciones fiscales para las microempresas, un segmento que tradicionalmente ha enfrentado barreras en la adopción de un modelo formal de operación debido a la complejidad y costo del cumplimiento tributario. La ley introduce incentivos que facilitan el cumplimiento de las obligaciones fiscales mediante herramientas digitales y plataformas más accesibles para los contribuyentes, como el portal del Servicio de Impuestos Internos, que ahora ofrece un acceso simplificado para las declaraciones y pagos (*SII, 2024*).

Esta normativa resulta particularmente relevante para J & V Creaciones, ya que el nuevo marco regulatorio ofrece beneficios específicos que pueden reducir sus costos operativos y fiscales. Además, al formalizarse dentro del sistema, la empresa podría acceder a servicios financieros y de apoyo estatal diseñados para fomentar el crecimiento sostenible de los emprendimientos, lo que en última instancia contribuiría a su estabilidad y capacidad competitiva en el mercado formal chileno.

### **Ventajas de la formalización bajo la nueva ley.**

La ley de antievasión incorpora varias medidas que facilitan el cumplimiento tributario, especialmente para las microempresas. En primer lugar, simplifica el proceso de inscripción y declaración de impuestos a través de plataformas digitales, reduciendo los costos administrativos y la necesidad de intermediarios. Esto es clave para J & V Creaciones, que podría beneficiarse de la digitalización y simplificación de los trámites fiscales, optimizando así su gestión interna y asegurando su sostenibilidad a largo plazo.

Además, la ley introduce incentivos económicos y fiscales para aquellas empresas que deciden formalizarse, tales como descuentos en las primeras declaraciones de impuestos y acceso a financiamiento estatal. Esta última ventaja es crucial para un negocio como J & V Creaciones, cuyo crecimiento se vería impulsado al tener acceso a líneas de crédito y programas de financiamiento estatales. Esto no solo facilitaría la compra de insumos y la expansión de su capacidad productiva, sino que también abriría la puerta a nuevas oportunidades de negocio, tales como contratos con empresas más grandes o colaboraciones en eventos empresariales (*SII, 2024*).

### **El impacto de la formalización en la competitividad y sostenibilidad de J & V Creaciones.**

En un mercado donde la competencia en el sector de los souvenirs personalizados ha aumentado significativamente, formalizar el negocio permite a J & V Creaciones establecer una presencia confiable y profesional, que es valorada tanto por clientes como por proveedores. El nuevo marco legal fomenta un entorno en el que la transparencia y el cumplimiento son factores críticos para la competitividad, y las empresas que operan formalmente tienen la ventaja de poder emitir facturas, recibir pagos electrónicos y acceder a programas de capacitación y actualización.

Asimismo, la formalización permitiría a J & V Creaciones implementar mejores prácticas de contabilidad y gestión financiera, lo cual es esencial para su expansión. Esto incluye llevar un registro detallado de ingresos y egresos, lo cual facilita la toma de decisiones estratégicas y ayuda a identificar áreas de mejora. Adicionalmente, al cumplir con las normativas fiscales,

el emprendimiento se vuelve más atractivo para potenciales inversores y colaboradores, quienes ven en su formalidad una garantía de seriedad y cumplimiento de las *normas* (Emol, 2024).

### **Implicaciones a futuro: Seguridad y oportunidades de crecimiento**

Para J & V Creaciones, la formalización no solo representa un cambio estructural en sus operaciones, sino también una oportunidad para asegurar su crecimiento a largo plazo. Con la implementación de esta ley, el gobierno chileno está promoviendo un entorno más seguro y predecible para los negocios, donde las empresas formalizadas son las principales beneficiarias de políticas de apoyo y programas de crecimiento. A medida que el mercado demanda una mayor formalidad y transparencia, aquellos negocios que se adhieren al marco regulatorio tienen mejores posibilidades de prosperar y posicionarse de manera estable en el mercado (SII, 2024).

Finalmente, esta ley de antievasión no solo establece la obligatoriedad de la formalización, sino que también destaca sus beneficios prácticos. La transición hacia un modelo de operación formal permitirá a J & V Creaciones alinearse con los estándares del mercado formal y acceder a una mayor cantidad de recursos y apoyo gubernamental, garantizando así su sostenibilidad en el tiempo y permitiéndole competir de manera efectiva con otras empresas en su sector.

Los desafíos que enfrenta J & V Creaciones para formalizarse reflejan tanto mitos ampliamente extendidos en la sociedad como barreras estructurales reales en el entorno chileno. Este análisis busca explicar la reticencia del emprendimiento hacia la formalización y justificarla con datos concretos, al mismo tiempo que compara las percepciones erróneas con la realidad para demostrar cómo estas afectan el proceso de regularización del negocio.

### **Mitos sobre la formalización y su comparación con la realidad**

En primer lugar, uno de los mitos más arraigados es que formalizarse es un proceso costoso y complicado. Esta percepción se alimenta de la falta de información sobre programas como "Tu Empresa en un Día", que permite registrar una empresa de manera gratuita o con costos muy reducidos. En realidad, los costos asociados a la formalización dependen del tamaño del negocio y el régimen tributario elegido, con alternativas como el Régimen Pro Pyme que ofrece ventajas fiscales para pequeñas empresas (SII, 2023). Sin embargo, para microemprendimientos como J&V Creaciones, este mito ha generado una percepción de inaccesibilidad, limitando su disposición a dar este paso

Otro mito común es que la formalización expone al negocio a una fiscalización excesiva, lo que podría resultar en multas o sanciones. En contraste, la regularización permite acceder a

programas de financiamiento y beneficios legales que reducen riesgos y aumentan la sostenibilidad del negocio. Según el SII, el cumplimiento tributario para microempresas suele ser manejable y ajustado a la capacidad financiera de los emprendedores (INE, 2022).

Por último, existe la creencia de que solo los negocios grandes necesitan formalizarse, cuando en realidad la formalización es crucial incluso para pequeños emprendimientos. Esto no solo les permite acceder a financiamiento y licitaciones públicas, sino también proteger sus derechos legales y expandir su alcance en el mercado formal. Este mito ha contribuido a que negocios como J&V Creaciones, a pesar de su éxito en redes sociales, permanezcan en la informalidad y pierdan oportunidades de crecimiento

### **Barreras reales de la formalización**

La formalización de J&V Creaciones enfrenta barreras reales que, aunque manejables, representan desafíos significativos para un negocio familiar. Una de las principales dificultades radica en la falta de capacitación en herramientas digitales y administrativas. La formalización en Chile requiere el manejo adecuado de plataformas como "Tu Empresa en un Día" y la comprensión de normativas tributarias, aspectos en los que muchos microemprendedores presentan brechas importantes de conocimiento. A pesar de los avances en digitalización, estas brechas persisten y generan inseguridad, especialmente en negocios con recursos limitados como J&V Creaciones. Según la *Fundación Luksic (2023)*, la falta de acceso a formación y asesoramiento adecuado sigue siendo un problema estructural en el país, que afecta la capacidad de los emprendedores para adaptarse a procesos tecnológicos clave.

Otro obstáculo importante es la percepción de que los costos operativos aumentarán drásticamente tras la formalización. Este temor incluye aspectos como cotizaciones previsionales, impuestos y gastos administrativos adicionales. Para J&V Creaciones, cuyo modelo de negocio es principalmente artesanal y dependiente de márgenes ajustados, esta percepción puede resultar particularmente desalentadora. Sin embargo, la realidad es que muchos negocios pequeños, dependiendo de sus ingresos, pueden acogerse a regímenes tributarios más accesibles, como el Régimen Pro Pyme, que reduce significativamente la carga tributaria al tributar solo sobre utilidades efectivas y permite la deducción de ciertos gastos operativos (*Servicio de Impuestos Internos, 2023*). No obstante, la falta de claridad y difusión sobre estos beneficios perpetúa el miedo al aumento de costos, lo que desmotiva a los emprendedores a dar este paso crucial.

Además, los costos indirectos asociados a la formalización, como la obtención de permisos municipales y la adecuación del negocio a normas específicas, también representan barreras. Estos trámites adicionales pueden parecer complejos y demandan tiempo que, en muchos casos, los emprendedores prefieren destinar a la operación diaria del negocio. Esta situación

se agrava en el caso de J&V Creaciones, que opera en un entorno artesanal donde el tiempo y los recursos son limitados.

Por último, el contexto cultural y la desconfianza hacia las instituciones también afectan la decisión de formalizarse. En Chile, existe la percepción de que la fiscalización asociada a la formalización puede ser invasiva y que cualquier error, aunque sea menor, podría acarrear multas significativas. Esto genera una resistencia a regularizar el negocio, especialmente entre microempresarios que no cuentan con asesoramiento técnico adecuado.

### **Explicación del caso J&V Creaciones**

En el caso de J&V Creaciones, los mitos y las barreras reales se entrelazan para crear un panorama de incertidumbre y resistencia hacia la formalización. La creencia de que formalizarse conllevaría una carga tributaria desproporcionada ha sido uno de los factores clave que han frenado este proceso. Johanna, la fundadora, opera bajo la percepción de que los impuestos mermarían considerablemente las ganancias del negocio. Sin embargo, esta creencia ignora las ventajas del Régimen Pro Pyme, que permite tributar sobre utilidades efectivas, ofreciendo flexibilidad y reducciones impositivas significativas para negocios de pequeña escala.

A esta preocupación se suma la falta de capacitación y familiarización con plataformas digitales como "Tu Empresa en un Día", diseñada para simplificar los pasos iniciales de la formalización. Aunque esta herramienta puede agilizar significativamente el proceso, la ausencia de conocimientos sobre su uso representa una barrera para Johanna y su equipo, quienes podrían beneficiarse de programas que los guíen en su implementación.

El miedo a perder el control sobre el negocio familiar y el temor a una fiscalización más estricta también son factores presentes en la toma de decisiones de J&V Creaciones. Esto no solo refleja un desafío personal, sino que es un problema estructural común entre microemprendedores en Chile, quienes a menudo desconfían de las instituciones y ven en la fiscalización un riesgo más que una oportunidad para formalizar y fortalecer sus negocios. Este aspecto refuerza la necesidad de desarrollar programas de acompañamiento personalizados, donde los emprendedores no solo reciban información clara, sino también soporte práctico durante cada etapa de la formalización.

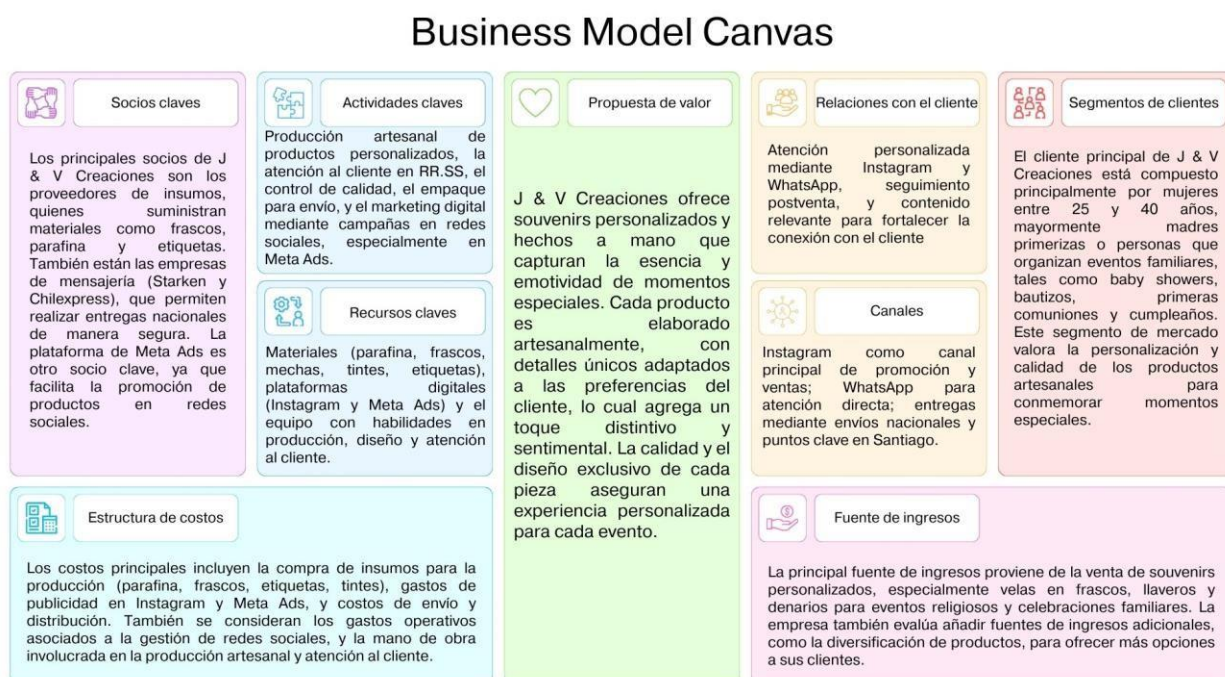
Además, el desconocimiento de los beneficios que ofrece la formalización agrava este panorama. Para J&V Creaciones, acceder a financiamiento formal, participar en licitaciones públicas y garantizar la sostenibilidad legal de su marca son oportunidades cruciales que se están perdiendo debido a los temores y mitos persistentes. La integración al mercado formal podría permitirles crecer más allá de su nicho actual y competir en igualdad de condiciones,

pero este paso requiere desmitificar el proceso y proporcionar herramientas accesibles y comprensibles para el equipo.

## 11.MODELO DE NEGOCIO: MODELO CANVAS

El modelo Canvas es una herramienta estratégica que permite visualizar, de manera resumida y estructurada, los elementos fundamentales del negocio. Su propósito es detallar cómo J & V Creaciones crea, entrega y captura valor mediante sus actividades clave, recursos, canales de distribución y relaciones con los clientes. Este modelo facilita la comprensión de la estructura operativa, los segmentos de clientes, la propuesta de valor y las fuentes de ingresos, ayudando a identificar oportunidades de mejora y a alinear las estrategias del negocio para maximizar su sostenibilidad y crecimiento en el mercado de souvenirs personalizados.

Figura 21. Modelo Cavas para J&V Creaciones



Nota. Elaboración propia en Canva

### 11.1 Segmentos de Clientes

El principal segmento de clientes de J & V Creaciones está compuesto por mujeres jóvenes y adultas, especialmente entre 25 y 40 años. La mayoría de ellas son madres primerizas o personas que organizan eventos familiares como baby showers, bautizos, primeras comuniones y cumpleaños. Este grupo valora profundamente la personalización, la atención

al detalle y la calidad artesanal en los productos, ya que buscan conmemorar momentos significativos en sus vidas con recuerdos únicos y personalizados. La empresa entiende que estos clientes no solo buscan un producto, sino una experiencia y un símbolo de sus relaciones y eventos especiales. Además, este segmento está dispuesto a pagar un precio superior por artículos que reflejen autenticidad y exclusividad. J & V Creaciones se posiciona como una marca que entiende estas necesidades emocionales y responde con productos que capturan la esencia y el simbolismo de cada ocasión.

### **11.2 Propuesta de valor**

La propuesta de valor de J & V Creaciones se centra en ofrecer productos personalizados y hechos a mano que capturan la esencia de momentos especiales. Cada artículo está cuidadosamente diseñado y elaborado de manera artesanal, asegurando un alto nivel de calidad y atención a los detalles. Esta personalización no solo se refiere al nombre o la temática de los productos, sino también a los materiales, colores, y estilo que el cliente puede elegir, permitiendo que cada pieza sea única. Además, al ser una empresa familiar que produce en pequeñas cantidades, la marca proyecta autenticidad y un enfoque en la satisfacción del cliente, diferenciándose de las grandes empresas que tienden a la producción en masa. J & V Creaciones no solo vende un souvenir, sino un recuerdo lleno de significado, brindando a sus clientes un producto que les permite conmemorar de manera especial y emotiva cada momento importante.

### **11.3 Canales**

Para llegar a su mercado objetivo, J & V Creaciones utiliza principalmente Instagram como canal de promoción y WhatsApp como canal de atención directa y recepción de pedidos. Instagram no solo funciona como escaparate visual de los productos, sino también como una plataforma de interacción donde la marca publica contenido relevante, como fotos y videos de los productos, comentarios de clientes satisfechos, y promociones. Esta estrategia permite que el público perciba la marca de manera cercana y genuina. WhatsApp, por su parte, ofrece una comunicación directa y personalizada, permitiendo a los clientes hacer consultas, personalizar sus pedidos y recibir asesoramiento en tiempo real. En cuanto a la distribución, la empresa utiliza los servicios de mensajería de Starken y Chilexpress, lo cual permite que los productos lleguen a nivel nacional. Además, realiza entregas en puntos clave de Santiago, facilitando así el acceso a sus clientes locales y ofreciendo opciones de entrega rápida y segura.

### **11.4 Relaciones con el cliente**

J & V Creaciones cultiva una relación estrecha y personalizada con sus clientes a través de la atención en redes sociales y un seguimiento posventa. La empresa entiende que sus clientes buscan no solo un producto, sino una experiencia de compra que refleje el cuidado y atención al detalle. Al brindar un seguimiento posventa, J & V Creaciones asegura que el cliente esté satisfecho con su compra y, en caso de surgir algún inconveniente, ofrece soluciones rápidas y efectivas. Este enfoque en el servicio también se extiende a la generación de contenido relevante en redes sociales, como publicaciones informativas y educativas sobre los productos, sus usos, y cómo cuidar cada pieza, lo cual fortalece la conexión emocional entre el cliente y la marca. Esta relación basada en la confianza y el compromiso con la satisfacción contribuye a generar una comunidad leal de clientes que recomienda y vuelve a comprar en J & V Creaciones.

### **11.5 Fuentes de ingresos**

La principal fuente de ingresos de J & V Creaciones proviene de la venta de souvenirs personalizados, como velas en frascos, llaveros y denarios, productos que se adaptan a distintos tipos de eventos familiares y religiosos. La empresa se enfoca en ofrecer productos de alta calidad con un enfoque artesanal, lo que le permite mantener precios que reflejan tanto la personalización como la exclusividad del producto. Además de estas líneas de productos actuales, J & V Creaciones evalúa constantemente la posibilidad de diversificar sus fuentes de ingresos, explorando nuevos productos o servicios relacionados que complementen su oferta actual y aumenten el ticket promedio de sus ventas. Esta diversificación permitiría a la empresa no depender únicamente de los souvenirs tradicionales, ampliando su mercado y adaptándose a nuevas tendencias en eventos y celebraciones.

### **11.6 Recursos claves**

Los recursos clave de J & V Creaciones incluyen tanto los materiales físicos como los recursos humanos y tecnológicos. Los insumos principales para la producción, como parafina, frascos, mechas, tintes, y etiquetas, son esenciales para garantizar la calidad y el acabado de los productos. La empresa cuenta también con un equipo altamente capacitado en producción artesanal y atención al cliente, habilidades fundamentales para mantener la calidad y personalización que caracterizan a la marca. Además, las plataformas digitales, especialmente Instagram y Meta Ads, son recursos importantes para la promoción y venta de los productos, permitiendo a la empresa alcanzar y conectar con su público objetivo de manera efectiva. La combinación de estos recursos permite a J & V Creaciones ofrecer productos distintivos y de alta calidad, manteniendo al mismo tiempo una comunicación fluida y efectiva con sus clientes.

### **11.7 Actividades claves**

Las actividades clave de J & V Creaciones incluyen todo el proceso de producción artesanal de sus productos, la atención al cliente en redes sociales, el control de calidad y el empaque de los productos para su envío. La producción artesanal implica un trabajo minucioso y detallado en cada etapa, desde la preparación de los materiales hasta el diseño final de cada pieza. La atención al cliente es fundamental para asegurar que cada pedido se realice según las especificaciones del cliente, manteniendo una comunicación constante y personalizada. Además, la empresa realiza un control de calidad riguroso para garantizar que cada producto cumpla con los estándares de la marca antes de ser enviado. Por último, el marketing digital, especialmente a través de campañas en Meta Ads, permite que J & V Creaciones incremente su visibilidad y alcance a nuevos clientes, promoviendo sus productos en redes sociales y atrayendo a un público interesado en recuerdos personalizados y hechos a mano.

### **11.8 Socios claves**

Los socios clave de J & V Creaciones son aquellos proveedores y empresas que apoyan la operación y el crecimiento de la marca. Los proveedores de insumos (frascos, parafina, tintes, etiquetas) son fundamentales para garantizar la disponibilidad y calidad de los materiales utilizados en la producción. Las empresas de mensajería, como Starken y Chilexpress, juegan un papel importante en la logística, permitiendo que los productos lleguen de manera segura y eficiente a los clientes en distintas partes del país. Además, la colaboración con Meta Ads como plataforma publicitaria facilita la promoción de la marca en redes sociales, permitiendo a J & V Creaciones llegar a un público más amplio. Estos socios clave no solo proveen recursos esenciales, sino que también contribuyen al posicionamiento y crecimiento de la marca en el mercado de los souvenirs personalizados.

### **11.9 Estructura de costos**

La estructura de costos de J & V Creaciones incluye varios elementos clave que reflejan su enfoque en la calidad y la personalización. Los principales costos están asociados a la adquisición de insumos para la producción (como parafina, frascos, tintes, etiquetas), gastos en publicidad en redes sociales a través de Meta Ads, y los costos de envío y distribución de los productos. Adicionalmente, la empresa incurre en gastos operativos relacionados con la gestión de redes sociales y la mano de obra involucrada en la producción artesanal. Estos costos no solo permiten que la empresa mantenga la calidad y personalización de sus productos, sino que también le permiten ofrecer un servicio de atención al cliente y posventa que refuerza la lealtad y satisfacción de sus clientes.

## **12. PLAN DE MARKETING**

### **12.1 Objetivo general del plan de marketing**

El propósito principal de este plan de marketing es fortalecer la presencia y competitividad de J & V Creaciones en el mercado de souvenirs personalizados. Esto se logrará mediante la implementación de estrategias de marketing digital y comunicación visual, optimización de presupuesto publicitario, análisis de comportamiento del cliente y desarrollo de contenido de valor. Con estas acciones, se pretende no solo captar nuevos clientes, sino también retener a los actuales, fomentando una relación a largo plazo y un reconocimiento sólido de la marca.

El objetivo cuantitativo es aumentar las ventas en un 20% en el primer año de implementación. Paralelamente, se busca alcanzar un crecimiento del 10% mensual en redes sociales, mejorar la tasa de engagement y lograr un retorno de inversión publicitaria positivo.

### **12.2 Propuesta de valor**

La propuesta de valor de J & V Creaciones es única en su enfoque de personalización y creación artesanal. Cada souvenir se elabora cuidadosamente a mano, destacando por su calidad y atención a los detalles. Los productos, como las velas personalizadas y los llaveros con nombre, buscan capturar la esencia de momentos especiales, como bautizos, primeras comuniones, y baby showers. Este enfoque crea un vínculo emocional y de alta fidelización con el cliente, y es precisamente la emocionalidad de los recuerdos lo que marca la diferencia competitiva de la marca en el mercado de souvenirs.

### **12.3 Análisis del público objetivo**

El cliente tipo de J & V Creaciones busca personalización, una buena relación calidad-precio y una experiencia de compra cercana y confiable. Al satisfacer estas necesidades, J & V Creaciones no solo destaca por sus productos, sino también por la atención a los detalles y el servicio personalizado en cada etapa, lo cual crea una base sólida para la fidelización.

Comprender en profundidad el perfil y las características del público objetivo permite que J & V Creaciones desarrolle estrategias de marketing que resuenen con las expectativas y necesidades de sus clientes. Dado que la propuesta de valor de la empresa se centra en la personalización y el simbolismo, es esencial que cada campaña se adapte a la naturaleza específica de su mercado, resaltando el aspecto emocional y único de los productos.

#### **12.3.1 Segmentación**

El público objetivo de J & V Creaciones está compuesto principalmente por mujeres de entre 25 y 40 años, que representan un grupo demográfico especialmente receptivo a los productos personalizados. Dentro de este grupo, las madres primerizas y familias jóvenes son uno de los segmentos clave. Estas mujeres suelen buscar opciones de recuerdos significativos y personalizados para eventos importantes, como bautizos, baby showers, primeras comuniones y, en menor medida, bodas y aniversarios.

- **Psicografía:** Estas consumidoras valoran la personalización, el detalle y la calidad en los productos que eligen, especialmente para eventos familiares importantes. Son personas con un alto sentido de la nostalgia y aprecian los recuerdos que capturan momentos especiales, algo que J & V Creaciones logra con sus productos personalizados. El público objetivo suele tener una inclinación por el consumo consciente y la valoración de productos artesanales y ecológicos, buscando alternativas que representen su estilo de vida y sus valores.
- **Comportamiento de compra:** Este segmento de madres primerizas y organizadores de eventos familiares suele planificar con anticipación sus compras para eventos importantes. Tienen una preferencia por los productos que añaden un toque personal y consideran que los souvenirs personalizados son una inversión en recuerdos duraderos y significativos.

También suelen ser activas en redes sociales, donde buscan recomendaciones y reseñas, lo cual ofrece una excelente oportunidad para que J & V Creaciones aproveche el contenido generado por el usuario y el marketing de boca en boca. Las decisiones de compra de este segmento son en gran medida influenciadas por la calidad percibida y las experiencias positivas de otros clientes.

- **Valores y motivaciones:** La seguridad y el valor emocional son factores clave que influyen en sus decisiones de compra. Valoran la exclusividad y el toque personalizado de los productos, ya que buscan crear experiencias inolvidables para sus familias y amigos. Además, son clientes que suelen tener un presupuesto asignado para eventos especiales, lo cual los motiva a buscar opciones que ofrezcan una excelente relación entre calidad y precio, algo que J & V Creaciones puede capitalizar ofreciendo productos de alta calidad que se ajusten a sus expectativas.

### 12.3.2 Geografía

La mayoría de los clientes de J & V Creaciones están ubicados en Santiago, la capital y ciudad más grande de Chile, donde se concentra un alto porcentaje de la población y del poder adquisitivo del país. La empresa, al operar en un modelo de negocio online, tiene la

capacidad de alcanzar clientes en distintas comunas de Santiago, así como de adaptarse a sus necesidades con puntos de entrega en estaciones de metro y envíos locales rápidos. Santiago, siendo una ciudad diversa y multicultural, alberga a familias y profesionales que buscan alternativas personalizadas para eventos especiales, lo que convierte a esta región en el principal mercado de la empresa.

- **Oportunidades en Santiago:** Santiago cuenta con varios distritos comerciales y residenciales que concentran gran parte de su población objetivo, permitiendo que J & V Creaciones enfoque sus campañas de publicidad en áreas específicas. Además, el uso de puntos de entrega en el metro facilita el acceso de los clientes locales a sus productos, mejorando la experiencia de compra y reduciendo costos de envío para ambas partes. Esta estrategia de entregas locales también genera una imagen de cercanía y accesibilidad que refuerza el compromiso de la empresa con sus clientes.
- **Expansión a regiones:** Aunque actualmente Santiago es el principal mercado, J & V Creaciones realiza envíos a diversas regiones, lo cual representa una oportunidad de expansión en el mediano y largo plazo. Las regiones que muestran un interés creciente en productos personalizados, como Valparaíso, Concepción y La Serena, podrían representar futuros mercados clave para la empresa. Para aprovechar este potencial, la empresa podría considerar campañas de publicidad regionales y colaboraciones con influenciadores locales que le permitan ganar visibilidad en estas áreas.

#### 12.4 Marketing mix

El Marketing mix, tradicionalmente conocido por las 4P (producto, precio, plaza y promoción), ha evolucionado para incluir ocho elementos fundamentales que permiten a las empresas diseñar estrategias de marketing más completas y adaptadas a las necesidades modernas de los clientes. Estas 8P (producto, precio, plaza, promoción, personas, procesos, presentación y posicionamiento) reflejan un enfoque integral que no solo abarca los aspectos tangibles de un producto o servicio, sino también la experiencia completa del cliente y la eficiencia interna de la empresa.

Esta ampliación del Marketing Mix es especialmente relevante para negocios como J & V Creaciones, que se dedica a la fabricación artesanal y personalizada de productos, donde cada detalle es crucial para asegurar la satisfacción del cliente y construir una propuesta de valor diferenciada. Incorporar estas ocho variables permite a la empresa analizar y ajustar cada aspecto de su oferta y sus procesos, desde la creación y personalización de sus productos hasta la experiencia final de compra. Además, el enfoque en elementos como las personas y los procesos destaca la importancia del equipo humano y de la optimización operativa en la experiencia de cliente, mientras que la evidencia física y la productividad enfatizan la necesidad de calidad y eficiencia.

En un mercado cada vez más competitivo y exigente, el Marketing Mix de las 8P ofrece una estructura completa que facilita a J & V Creaciones diseñar y ejecutar estrategias que no solo se alinean con sus objetivos comerciales, sino que también garantizan una experiencia memorable y satisfactoria para sus clientes. Esta visión integral del marketing permite a la empresa responder a las expectativas modernas del mercado, manteniendo una conexión genuina y emocional con sus consumidores, mientras optimiza sus operaciones y fortalece su posición en el sector.

#### **12.4.1 Producto**

J & V Creaciones ofrece una gama de souvenirs personalizados enfocados en celebraciones familiares como baby shower, bautizos, primeras comuniones, bodas y cumpleaños. El catálogo de productos es completamente artesanal y se caracteriza por su calidad y atención al detalle. El producto estrella del emprendimiento es la vela personalizada en frasco, pero también se ofrecen velas en formas de león, osito, margarita, denarios para bautizos, y llaveros con nombre.

##### ➤ **Características clave del producto:**

- **Calidad artesanal:** Cada producto es hecho a mano, lo que garantiza la unicidad y autenticidad de cada pieza. El proceso de producción involucra a los miembros de la familia, lo que añade un valor emocional y humano al producto.
- **Personalización completa:** Los productos pueden personalizarse con colores, aromas, etiquetas y decoraciones adicionales, como chupetes o cintas, lo que permite adaptarse a los gustos y necesidades de los clientes.
- **Variedad de productos:** Además de las velas en frasco, se ofrece una gama de velas en diferentes formas y accesorios religiosos (denarios) que cubren diversas ocasiones importantes en la vida familiar.

##### ➤ **Propuesta de valor:**

J & V Creaciones se posiciona como una marca que ofrece productos personalizados y artesanales que capturan momentos especiales a través de souvenirs únicos. La dedicación a la calidad y personalización es lo que diferencia al emprendimiento de sus competidores, aportando un valor emocional significativo a cada compra.

Dentro del plan de marketing de J & V Creaciones, se proyecta la implementación futura de una estrategia de diversificación de productos centrada en colecciones estacionales. Esta iniciativa busca responder a las demandas de los consumidores durante fechas clave del año, como Navidad, San Valentín, el Día de la Madre, Año Nuevo, etc, ampliando la oferta actual de productos personalizados. La idea es introducir líneas temáticas diseñadas para destacar por su creatividad y exclusividad, con productos como velas con motivos navideños y aromas

cálidos, chocolates decorativos para Pascua y jabones con empaques florales para el Día de la Madre, presentados como ediciones limitadas.

Para llevar a cabo esta estrategia, se requiere una planificación detallada que contemple la producción, el diseño y la promoción de los nuevos productos. Esto incluye evaluar la viabilidad operativa y financiera, analizar la demanda estacional y calcular los costos asociados a los insumos específicos que se necesitarán. Una vez realizada esta evaluación, se establecerá un cronograma que permita introducir progresivamente estas colecciones en fechas estratégicas del calendario, asegurando que estén alineadas con las tendencias de consumo y las expectativas del mercado.

La diversificación de productos estacionales se posiciona como una oportunidad clave para innovar y fortalecer la propuesta de valor de la empresa. Con esta estrategia, J & V Creaciones podrá ampliar su alcance, fidelizar a sus clientes y captar nuevos segmentos del mercado, consolidándose como una marca líder en el ámbito de los souvenirs personalizados. Este plan refuerza el compromiso de la empresa con la calidad y la personalización, manteniéndola a la vanguardia de las tendencias del sector.

#### **12.4.2 Precio**

La estrategia de fijación de precios en J & V Creaciones se basa en un análisis detallado de los costos de producción y un constante benchmarking con la competencia. El objetivo es mantener los precios competitivos mientras se asegura un margen de ganancia de al menos 50%, considerando todos los insumos necesarios para la elaboración artesanal, como frascos, parafina, mechas, etiquetas, entre otros.

##### **➤ Cálculo de precios:**

- Los precios de los productos se determinan sumando todos los costos de los materiales (por ejemplo, frascos, parafina, esencias) y la mano de obra artesanal. Aunque algunos costos menores (como la tinta o el hilo) no se calculan con precisión, se estima un margen que asegura una ganancia suficiente para cada venta.

##### **➤ Benchmarking y ajustes:**

- Se realiza un análisis constante de los precios de la competencia para ajustar el precio de los productos, evitando pérdidas de ventas por tener precios más altos. Este ajuste ha sido clave en el pasado para mantener la competitividad en el mercado.

##### **➤ Estrategia de precios:**

- **Precios competitivos:** El precio final de los productos se sitúa dentro de un promedio del mercado, lo suficientemente accesible para competir con las marcas más conocidas sin dejar de ser rentable.
- **Ajustes periódicos:** El mercado y la competencia se monitorean constantemente para ajustar los precios cuando sea necesario y así evitar perder clientes por desajustes de precio.

### 12.4.3 Plaza (Distribución)

J & V Creaciones tiene un enfoque de distribución principalmente en Santiago, con la mayor parte de los clientes localizados en la Región Metropolitana. Sin embargo, el emprendimiento también realiza envíos a regiones a través de empresas como Starken y Chilexpress.

#### ➤ **Canales de distribución:**

- **Ventas a través de redes sociales:** La mayoría de las ventas se realizan mediante Instagram y WhatsApp, canales que permiten una comunicación directa con los clientes y facilitan la personalización de los productos. Instagram ha sido clave para conectar con un público mayormente compuesto por madres y organizadores de eventos.
- **Entrega local:** En Santiago, las entregas se realizan mediante entregas directas en estaciones de metro (principalmente Estación Mirador) o a través de Chilexpress delivery.
- **Envíos a regiones:** Aunque la mayoría de los pedidos provienen de Santiago, también se realizan envíos a otras regiones utilizando servicios de paquetería como Starken y Chilexpress.

#### ➤ **Oportunidades de mejora en la distribución:**

- **Tienda en línea:** Desarrollar una tienda en línea propia puede permitir que los clientes fuera de Santiago o fuera de las redes sociales puedan acceder de manera más directa a los productos. Esto también facilitaría la gestión de inventarios y pedidos, y ofrecería una experiencia de compra más profesional.
- **Expansión a marketplaces:** Ingresar a marketplaces como Mercado Libre, Etsy u otras plataformas especializadas en productos artesanales podría ayudar a ampliar el alcance del negocio y atraer a clientes que prefieren estos canales.

### 12.4.4 Promoción

La estrategia de promoción de J & V Creaciones ha estado centrada en la publicidad digital, principalmente a través de Meta Ads en Instagram y Facebook. Actualmente, la empresa

invierte aproximadamente 40.000 pesos chilenos mensuales en publicidad, lo que ha permitido un crecimiento significativo de seguidores y un flujo constante de cotizaciones.

➤ **Publicidad digital:**

- **Meta Ads:** Las campañas de Meta Ads han sido fundamentales para mantener la visibilidad del negocio y generar un flujo constante de leads. Sin embargo, existe una dependencia de esta plataforma, lo que ha generado la necesidad de mantener una inversión constante para no perder alcance.

➤ **Marketing de contenidos:**

- **Contenido visual:** La creación de contenido atractivo, mostrando los productos terminados y el proceso artesanal, ha sido clave para conectar emocionalmente con los clientes. Mostrar las historias detrás de los productos, así como las experiencias de clientes satisfechos, genera confianza y compromiso con la marca.
- **Storytelling:** Integrar el storytelling en las publicaciones, mostrando la historia detrás de la creación de cada producto, refuerza la conexión emocional y el valor del trabajo artesanal.

➤ **Estrategias de fidelización:**

- **Programas de fidelización:** Implementar campañas de fidelización puede ayudar a retener clientes y aumentar el valor de por vida de cada uno. Los descuentos para clientes recurrentes, las promociones para referidos o los sorteos para seguidores leales pueden ser estrategias efectivas.

### **Desarrollo del plan de fidelización**

Este plan de fidelización clientes es esencial en un mercado altamente competitivo como el de los souvenirs personalizados, donde la rivalidad es alta y las opciones para los consumidores son amplias. J&V Creaciones, siendo una microempresa con valores enfocados en la personalización y la conexión emocional, tiene la ventaja de poder ofrecer experiencias únicas y gestos personalizados que fomentan la lealtad del cliente. Este plan busca no solo retener a los clientes actuales, sino también convertirlos en promotores de la marca.

➤ **Incentivar la repetición de compra**

Una de las primeras estrategias para fidelizar clientes es ofrecer incentivos concretos que los motiven a regresar. Para esto, se implementará un sistema de descuentos por compras acumuladas. Por ejemplo, cada vez que un cliente realice una compra superior a \$40.000, recibirá un cupón de descuento del 10% para su próxima compra.

Este cupón será enviado directamente al cliente a través de los canales de comunicación que utiliza el negocio, como Instagram o WhatsApp, asegurando una interacción cercana y directa. Este enfoque no solo premiará a los clientes que invierten en productos personalizados, sino que también creará un hábito de recurrencia en sus compras.

Además, para incentivar el uso del cupón, se implementarán recordatorios automáticos a los 15 y 30 días posteriores a su emisión. Esto garantizará que los clientes no olviden utilizar el beneficio, manteniendo activa su relación con la marca.

#### ➤ **Programa de referidos**

Un pilar clave del plan es aprovechar la recomendación boca a boca, ya que la mayoría de los clientes actuales son atraídos por las redes sociales y referencias personales. Por ello, se establecerá un sistema de referidos en el que los clientes que inviten a nuevos compradores serán recompensados. Cada vez que un nuevo cliente haga una compra mencionando el nombre de quien lo recomendó, este último recibirá un obsequio especial como agradecimiento. El regalo podrá ser un pequeño llavero personalizado o un descuento del 15% en su próxima compra, dependiendo de la preferencia del cliente. Este programa será promocionado a través de publicaciones en redes sociales y mensajes directos, animando a los clientes a convertirse en embajadores activos de la marca. La personalización del obsequio fortalece el vínculo emocional con el cliente y refuerza la imagen de la empresa como un negocio que valora a su comunidad.

#### ➤ **Sorpresas personalizadas en las entregas**

Para sorprender a los clientes y hacer que su experiencia sea memorable, cada pedido incluirá un detalle sorpresa. Este detalle variará según la naturaleza del pedido y la temporada, e incluirá opciones como tarjetas de agradecimiento con mensajes motivacionales, chocolates personalizados con el logo de J&V Creaciones, o bolsas de dulces tematizadas según el evento celebrado. Por ejemplo, si el cliente realiza un pedido para un baby shower, podría recibir una pequeña bolsita de dulces decorada con motivos infantiles. Este gesto, aunque sencillo, genera una experiencia emocional positiva que queda grabada en la memoria del cliente, aumentando las posibilidades de que repita la compra o recomiende el negocio a otros.

La logística de esta acción implica mantener un stock de detalles previamente diseñados y asegurar que cada pedido incluya un complemento adecuado. Este esfuerzo adicional ayuda a diferenciar la marca en un mercado saturado.

#### ➤ **Ofertas exclusivas y estacionales**

Un componente importante del plan es ofrecer promociones y productos exclusivos que refuercen el sentido de pertenencia de los clientes. Se implementarán ediciones

limitadas de productos personalizados durante fechas clave, como Navidad, Día de la Madre o San Valentín. Por ejemplo, en Navidad, se podrían diseñar velas temáticas o adornos personalizados para árboles navideños, disponibles exclusivamente para clientes recurrentes.

Además, se lanzarán campañas de pre-venta dirigidas a clientes frecuentes, permitiéndoles acceder antes que otros a las ediciones limitadas. Esta estrategia no solo fomenta la exclusividad, sino que también crea un sentido de urgencia que impulsa las ventas.

➤ **Encuestas de feedback para mejorar la experiencia**

Para fortalecer la conexión con los clientes y asegurarse de que las estrategias implementadas están cumpliendo su propósito, se enviarán encuestas breves después de cada compra. Estas encuestas tendrán como objetivo recoger opiniones sobre la calidad del producto, la experiencia de compra y posibles sugerencias para mejorar. Como incentivo para participar, los clientes recibirán un pequeño descuento o detalle personalizado.

Por ejemplo, las encuestas pueden incluir preguntas como: ¿Qué fue lo que más le gustó de su pedido? o ¿Hay algo que mejoraríamos en el proceso de entrega? Esta retroalimentación permitirá a J&V Creaciones ajustar sus procesos, mientras los clientes perciben que sus opiniones son valoradas.

➤ **Club de clientes frecuentes**

Finalmente, se implementará un programa de fidelización basado en la acumulación de puntos. Cada \$10.000 gastados equivaldrá a un punto, y al acumular 10 puntos, los clientes podrán canjearlos por un producto gratuito o un descuento especial del 20% en su próxima compra. Este programa será comunicado claramente en las redes sociales y reforzado en cada interacción con los clientes.

El objetivo del club es establecer una relación de largo plazo con los clientes y fomentar compras recurrentes. Además, se informará periódicamente a los clientes sobre su progreso en la acumulación de puntos, utilizando mensajes personalizados que refuercen su compromiso con la marca.

**Futuras estrategias de promoción:**

- **SEO, SEM y Google Ads:** Integrar SEO, SEM y Google Ads será crucial para diversificar las fuentes de captación de clientes. Mientras que SEO permitirá generar tráfico orgánico, SEM y Google Ads garantizarán una visibilidad inmediata en las búsquedas pagadas de Google. Con una tienda en línea, Google Shopping también puede ser una excelente opción para mostrar productos directamente en los resultados de búsqueda.

- **Colaboraciones con micro-influencers:** Colaborar con influencers locales que tengan una audiencia similar (madres, organizadores de eventos) permitirá aumentar la visibilidad de manera orgánica y generar mayor confianza en la marca.
- **Campañas estacionales:** Desarrollar campañas temáticas para festividades como Navidad o Día de la Madre puede ayudar a impulsar las ventas en momentos clave del año.

El plan de marketing de J & V Creaciones se basa en una estrategia integral que combina calidad artesanal, precios competitivos, y un enfoque en la publicidad digital para atraer clientes a través de múltiples canales. La futura integración de SEO, SEM y Google Ads permitirá reducir la dependencia de Meta Ads y expandir el alcance del emprendimiento a nivel nacional, mientras que la fidelización de los clientes y la expansión de la distribución abrirán nuevas oportunidades para el crecimiento sostenible del negocio.

#### **12.4.5 Personas**

##### **➤ Capacitación futura**

El equipo de J & V Creaciones inició sus operaciones sin una capacitación formal, ya que el emprendimiento surgió como una alternativa laboral en respuesta a las restricciones impuestas por la pandemia. Sin embargo, para responder de manera más eficiente al crecimiento del negocio y las expectativas de sus clientes, se ha identificado la necesidad de implementar un programa de capacitaciones en el futuro. Estas capacitaciones permitirán mejorar la gestión de servicio al cliente y el manejo de redes sociales, dos áreas clave para el éxito de una empresa de productos personalizados.

El objetivo de estas capacitaciones es fortalecer las habilidades del equipo en comunicación efectiva y herramientas digitales, capacitando a cada miembro en técnicas de atención personalizada que permitan responder rápidamente a las dudas y solicitudes de los clientes. Dado que gran parte de las interacciones con clientes ocurren en redes sociales y WhatsApp, estas sesiones cubrirán aspectos prácticos, como el uso de plantillas para mensajes, la automatización de respuestas y el manejo adecuado de contenido visual en plataformas como Instagram y Facebook. Esta inversión en capacitación permitirá que el equipo esté mejor preparado para adaptarse a los cambios en la demanda, mejorar la eficiencia en la atención y potenciar la lealtad de los clientes.

##### **➤ Experiencia del cliente**

La experiencia del cliente es uno de los pilares fundamentales en la estrategia de J & V Creacione, ya que su propuesta de valor se basa en la personalización y el servicio cercano. La empresa se compromete a brindar una experiencia memorable en cada

compra, asegurándose de que el cliente sienta un acompañamiento constante desde el momento en que realiza su pedido hasta la entrega final del producto. El equipo se encarga de mantener una comunicación fluida con cada cliente, informándoles sobre el estado de su pedido y respondiendo rápidamente a cualquier inquietud.

Para asegurar una experiencia satisfactoria, J & V Creaciones también ha desarrollado un protocolo de servicio postventa, mediante el cual se atienden consultas adicionales una vez que el cliente recibe su producto. Este enfoque no solo fortalece la relación entre la marca y el cliente, sino que también facilita la fidelización y aumenta la probabilidad de recomendaciones. La atención al detalle y la dedicación en cada etapa de la compra son cualidades valoradas por los clientes, lo que contribuye a una percepción positiva de la marca y la posiciona como una alternativa confiable y de calidad en el mercado de productos personalizados.

#### **12.4.6 Procesos**

##### **➤ Automatización**

Para gestionar de manera efectiva las solicitudes y consultas de los clientes, especialmente en momentos de alta demanda, J & V Creaciones planea implementar herramientas de automatización en redes sociales y WhatsApp. Esto incluye la creación de respuestas automáticas para consultas frecuentes y el uso de plantillas personalizadas que faciliten la interacción inicial con el cliente. Estas herramientas permitirán que cada cliente reciba una respuesta inmediata, mejorando así su experiencia desde el primer contacto y agilizando la atención en horas punta. La automatización ayudará a reducir los tiempos de respuesta y permitirá que el equipo dedique más tiempo a la personalización y producción de los productos, manteniendo un equilibrio entre eficiencia operativa y atención cercana.

##### **➤ Control de calidad**

Cada producto en J & V Creaciones pasa por un riguroso control de calidad en cada etapa de su producción. Este proceso se basa en una lista de verificación que garantiza que cada elemento, desde la selección de materiales hasta el empaque final, cumpla con los estándares de la empresa. Al emplear un sistema de revisión continua, el equipo puede detectar y corregir cualquier imperfección o error antes de que el producto sea entregado al cliente. Este control de calidad no solo asegura la consistencia en cada pieza producida, sino que también refuerza la confianza del cliente en la marca, ya que recibe un producto de alta calidad que cumple con sus expectativas.

### **12.4.7 Presentación**

#### **➤ Embalaje premium**

La presentación del producto es parte de la identidad de marca de J & V Creaciones. La empresa utiliza empaques de alta calidad, como bolsas de organza y cajas personalizadas, que realzan la percepción de valor del producto y crean una experiencia de unboxing memorable. Estos detalles en el empaque no solo protegen el producto, sino que también contribuyen a una experiencia positiva del cliente, quien percibe un valor adicional al ver un empaque bien diseñado y exclusivo. El embalaje premium convierte cada compra en un regalo especial y fomenta la recomendación de la marca, ya que los clientes suelen compartir su experiencia en redes sociales, promoviendo la visibilidad de J & V Creaciones de forma orgánica.

#### **➤ Uso de cajas de cartón en las entregas**

Aunque J & V Creaciones no utiliza empaques de origen sostenible para todos sus productos, la empresa emplea cajas de cartón para la entrega de pedidos, lo cual asegura un embalaje resistente y que, al mismo tiempo, es más ecológico que otros materiales de embalaje. Las cajas de cartón protegen el producto durante el transporte y son más fáciles de reciclar para el cliente, lo que se alinea con las preferencias de un segmento de consumidores que buscan opciones de empaque responsables. Aunque el enfoque en sostenibilidad no es una prioridad absoluta en el diseño del empaque, el uso de cajas de cartón en la entrega añade un valor a la marca y ofrece la posibilidad de comunicar el compromiso de J & V Creaciones con soluciones de empaque que consideren el impacto ambiental cuando sea viable.

### **12.4.8 Posicionamiento**

El posicionamiento de J & V Creaciones se centra en ser reconocida por la calidad de sus souvenirs personalizados en Chile, enfocándose en productos únicos que capturan la esencia de momentos especiales, como bautizos, baby showers, primeras comuniones y bodas. Esta estrategia permite que la empresa se diferencie en un mercado donde la personalización y la calidad son factores clave para atraer y retener clientes, construyendo así una base sólida para su crecimiento y reconocimiento en la industria.

#### **➤ Diferenciación en la calidad del producto**

Uno de los principales pilares del posicionamiento de J & V Creaciones es la calidad superior de sus productos. La empresa utiliza materiales cuidadosamente

seleccionados, como frascos resistentes para las velas y detalles decorativos personalizados, que no solo cumplen con las expectativas de los clientes, sino que también los sorprenden. Este enfoque en la calidad implica que cada producto sea creado con atención meticulosa al detalle, desde la selección de insumos hasta el acabado final y la presentación del empaque. El control de calidad implementado en cada etapa de producción asegura que cada pieza se alinee con los estándares de la empresa, lo que genera confianza en el cliente y una asociación positiva con la marca. Esta calidad constante permite que J & V Creaciones se diferencie de competidores que podrían ofrecer productos similares, pero con menor personalización o acabados menos elaborados.

➤ **Personalización emocional y conexión con el cliente**

Otro aspecto fundamental del posicionamiento de J & V Creaciones es su capacidad para conectar emocionalmente con sus clientes a través de productos que representan momentos importantes en sus vidas. La empresa se posiciona como una marca que ofrece no solo un producto, sino un recuerdo significativo que perdura en el tiempo. Cada pieza es personalizada según las preferencias del cliente, con detalles que hacen de cada producto un símbolo único de celebración y cariño. Esta personalización ayuda a que los clientes sientan que sus experiencias y emociones están siendo valoradas y representadas en un objeto tangible. La conexión emocional que logra J & V Creaciones no solo fortalece la lealtad del cliente, sino que también impulsa las recomendaciones y la promoción boca a boca, ya que los clientes suelen compartir sus experiencias positivas y recomendar la marca a familiares y amigos.

➤ **Estrategia de comunicación centrada en la emocionalidad del recuerdo**

La estrategia de comunicación de J & V Creaciones se enfoca en resaltar el valor emocional de los productos, enfatizando cómo cada souvenir personalizado captura un momento especial y permite recordarlo con cariño. Las campañas en redes sociales, como Instagram y Facebook, se centran en historias que muestran la importancia de cada producto en el contexto de eventos familiares y celebraciones significativas. Este enfoque en la emocionalidad del recuerdo ayuda a que el público objetivo perciba los productos como más que simples souvenirs, sino como objetos que tienen un profundo valor sentimental.

Para comunicar este posicionamiento, J & V Creaciones emplea contenido visual de alta calidad que muestra el proceso de elaboración artesanal y el cuidado en cada detalle, lo cual refuerza la imagen de la marca como una empresa comprometida con la calidad y el significado de cada producto. Además, la marca utiliza testimonios de clientes y ejemplos de productos personalizados en sus redes sociales para ilustrar

cómo cada artículo se convierte en un recuerdo único e inolvidable. Este tipo de comunicación resalta la conexión emocional que los clientes tienen con los productos, lo que ayuda a diferenciar a la marca en un mercado donde la personalización es clave.

➤ **Atención personalizada y servicio al cliente cercano**

Un aspecto que fortalece el posicionamiento de J & V Creaciones es la calidad de su atención al cliente. Desde el primer contacto, el equipo se asegura de que cada cliente se sienta atendido de manera cercana y personalizada, comprendiendo sus necesidades y guiándolos a lo largo de todo el proceso de compra. Este compromiso con el servicio al cliente incluye una comunicación constante sobre el estado del pedido, seguimiento personalizado y un servicio postventa dedicado a resolver cualquier inquietud.

La atención a la cliente cercana refuerza la percepción de J & V Creaciones como una marca confiable y empática que valora la satisfacción y la experiencia de cada cliente. La empresa busca no solo cumplir con las expectativas de los clientes, sino también excederlas, creando un vínculo que aumenta la fidelización y genera una base de clientes recurrentes. Este enfoque es especialmente importante en un mercado de productos personalizados, ya que permite que los clientes perciban que sus preferencias son escuchadas y valoradas.

➤ **Construcción de marca basada en la confianza y recomendaciones**

El posicionamiento *de* J & V Creaciones también se ve fortalecido por la confianza que inspira entre sus clientes y la alta tasa de recomendaciones que genera. La calidad constante en el producto, la personalización emocional y la atención al detalle hacen que los clientes sientan que pueden confiar en la marca para futuros eventos y celebraciones. Esto se traduce en un flujo constante de recomendaciones boca a boca, lo que permite que la marca gane visibilidad en nuevos círculos de clientes sin necesidad de una inversión significativa en publicidad.

Para mantener y expandir este nivel de confianza, J & V Creaciones se enfoca en construir relaciones duraderas con sus clientes, proporcionándoles experiencias satisfactorias que impulsan las recomendaciones y el marketing de referidos. La empresa también destaca sus testimonios de clientes satisfechos y sus experiencias positivas en redes sociales, fortaleciendo la percepción de confiabilidad y el compromiso con la calidad.

**Figura 22. Las 8p de J&V Creaciones**



Nota. Elaboración propia en Canva

**Figura 23. Las 8p de J&V Creaciones**



Nota. Elaboración propia en Canva

## **12.5 KPI'S plan de marketing**

### **12.5.1 Tasa de conversión:**

J & V Creaciones medirá la efectividad de sus redes sociales y otros canales digitales para convertir visitantes en clientes, optimizando cada paso del embudo de ventas.

#### **➤ Acciones específicas:**

- Mejorar la experiencia en las plataformas sociales (como Instagram y Facebook), asegurándose de que las publicaciones, historias y enlaces dirijan eficazmente al cliente hacia una compra.
- Rediseñar las llamadas a la acción en los catálogos digitales y publicaciones para que sean más claras y atractivas, usando textos como "¡Personaliza tu pedido ahora!" o "Reserva tus souvenirs aquí".
- Realizar pruebas A/B en imágenes de productos (ej.: velas en diferentes escenarios) y textos para identificar qué elementos generan más conversiones.

### **12.5.2 Fidelización de clientes:**

El enfoque de J & V Creaciones estará en mantener relaciones a largo plazo con los clientes, asegurándose de que regresen para futuras celebraciones.

#### **➤ Acciones específicas**

- Lanzar un programa de recompensas: Por ejemplo, descuentos exclusivos para clientes que realicen múltiples pedidos o recomienden el negocio.
- Ofrecer una experiencia personalizada en cada pedido, con mensajes de agradecimiento escritos a mano y recomendaciones basadas en pedidos anteriores.
- Enviar encuestas postventa para recopilar comentarios sobre el diseño, la calidad y la experiencia de compra, y usar esta retroalimentación para ajustar los procesos y los productos.

### **12.5.3 Tasa de Clic (CTR):**

J & V Creaciones medirá y optimizará el rendimiento de sus publicaciones y anuncios para captar la atención de la audiencia adecuada.

#### **➤ Acciones específicas**

- Crear contenido visual más atractivo, como videos cortos mostrando el proceso artesanal de las velas personalizadas.
- Segmentar anuncios en plataformas como Facebook e Instagram para llegar a padres de familia, organizadores de eventos y parejas que buscan recuerdos personalizados.
- Probar formatos innovadores, como carruseles de imágenes o historias interactivas, destacando diferentes productos según el tipo de celebración.

#### **12.5.4 Costo de Adquisición de Clientes (CAC):**

J & V Creaciones analizará los costos de sus campañas en redes sociales y marketplaces para reducir el gasto por cada nuevo cliente.

##### ➤ **Acciones específicas**

- Identificar los canales más efectivos, como campañas en Instagram, y priorizarlos en términos de presupuesto.
- Simplificar el proceso de contacto para que los clientes puedan hacer pedidos directamente desde un enlace en publicaciones o anuncios.
- Implementar campañas de remarketing para llegar a usuarios que ya mostraron interés en sus productos, pero no completaron la compra.

#### **12.5.5 Tasa de crecimiento de ventas:**

J & V Creaciones usará este KPI para medir su progreso en la expansión de sus ventas y su alcance en nuevos segmentos de mercado.

##### ➤ **Acciones específicas**

- Diseñar promociones estacionales dirigidas a eventos específicos, como bodas en primavera o baby showers en verano.
- Implementar un sistema de referidos, donde los clientes existentes reciban incentivos por recomendar nuevos compradores.

- Realizar análisis del mercado para identificar nuevas tendencias en recuerdos personalizados y ajustar el portafolio de productos en consecuencia.

## 13. PLAN DE OPERACIONES

El plan de operaciones es una parte fundamental para el desarrollo de J & V Creaciones, ya que define cómo el emprendimiento gestionará su producción, inventario, proveedores, logística y la capacidad de escalar el negocio. El objetivo de este plan es maximizar la eficiencia operativa, optimizar los costos y preparar a la empresa para crecer en un mercado competitivo.

### 13.1 Proceso productivo

El proceso productivo de J & V Creaciones está diseñado para ofrecer souvenirs personalizados de alta calidad, asegurando una producción artesanal cuidada en cada etapa. Desde la recepción del pedido hasta la entrega final, cada paso es clave para garantizar que el producto refleje la atención al detalle y la personalización que caracterizan a la marca.

#### 13.1.1 Capacidad de producción

Actualmente, J & V Creaciones produce mensualmente aproximadamente 76 docenas de velas en frascos, su producto más demandado. Sin embargo, la producción de otros artículos como llaveros y denarios depende de la demanda, la cual es más volátil. La capacidad de producción está limitada principalmente por el espacio reducido en la cocina del hogar y la falta de mano de obra especializada.

Capacidad semanal y limitaciones actuales

- **Producción bajo pedido:** J & V Creaciones no produce en masa debido a las limitaciones mencionadas, por lo que los productos se elaboran bajo pedido, asegurando personalización y frescura. No obstante, este modelo limita la capacidad de respuesta a picos de demanda.
- **Espacio reducido:** El espacio disponible es un factor limitante clave. La producción de velas se realiza en la cocina, utilizando cuatro llaves para calentar la parafina, lo que reduce la capacidad de producción simultánea.
- **Mano de obra:** Actualmente, la producción recae en gran medida en Johanna, quien realiza el proceso de calentamiento de parafina, colocación de color y aroma, y el montaje de las velas. Esto crea un cuello de botella, especialmente en épocas de alta demanda.

### 13.1.2 Proceso de gestión de pedido.

A continuación, se presenta un esquema del Proceso de Trabajo de J & V Creaciones, que detalla cada paso desde la recepción del pedido hasta la entrega final del producto. Este proceso asegura que cada etapa esté organizada y permita al equipo ofrecer un servicio eficiente y de alta calidad:

#### ➤ **Recepción de pedido**

Cada pedido comienza con una consulta a través de las plataformas de Instagram o WhatsApp. Durante esta etapa, el equipo se comunica directamente con el cliente para comprender sus necesidades y preferencias específicas. Este contacto inicial incluye el intercambio de ideas sobre el diseño, color, tamaño, y cualquier otro detalle que el cliente desee personalizar. Esta personalización permite crear un vínculo cercano con el cliente, ya que puede expresar exactamente cómo quiere que sea su recuerdo. Una vez acordados los detalles, se confirman los materiales necesarios y se asigna un tiempo estimado de producción, manteniendo al cliente informado sobre los plazos.

#### ➤ **Preparación de materiales**

Después de recibir y confirmar el pedido, el equipo prepara los materiales necesarios para cada producto solicitado. Los insumos incluyen parafina, frascos de vidrio, mechas, tintes, etiquetas personalizadas y otros detalles específicos que varían según el tipo de producto. La selección y organización de los materiales se realiza con especial cuidado para mantener un control preciso de inventarios y asegurar que todos los elementos estén disponibles antes de comenzar la producción.

El manejo de materiales implica también una revisión de la calidad de cada insumo. Por ejemplo, se verifica que la parafina esté en buen estado, que las mechas tengan la longitud adecuada para los frascos utilizados y que los tintes y esencias estén en las cantidades necesarias. Este control en la preparación minimiza riesgos de interrupciones en la producción y garantiza que cada producto cuente con los mejores materiales disponibles.

#### ➤ **Producción artesanal**

La producción es el corazón del proceso en J & V Creaciones, realizada de manera totalmente artesanal para reflejar la esencia y calidad de la marca. El equipo sigue procedimientos específicos dependiendo del producto:

- **Velas en frascos:** Para la creación de velas, el proceso comienza derritiendo la parafina y añadiendo tintes y esencias según el pedido. Luego, se vierten en frascos seleccionados y se insertan las mechas con precisión. Una vez enfriadas, las velas se revisan para asegurar que el color, el aroma y la textura final cumplan con los estándares establecidos.

- **Llaveros personalizados:** Los llaveros se realizan con materiales duraderos y de alta calidad, personalizando cada uno con nombres, iniciales o frases según las preferencias del cliente. La precisión en esta etapa es crucial para garantizar que cada detalle, desde la tipografía hasta el acabado, esté alineado con lo solicitado.
- **Denarios para eventos religiosos:** Los denarios se ensamblan con cuentas de alta calidad y con un diseño pensado para reflejar la ocasión. En esta etapa, la precisión y uniformidad son claves, ya que el producto final debe tener una presentación impecable y detallada.
- **Velas en forma:** Estas velas son moldeadas a mano en diversas formas, como figuras de animales (león, oso, margarita, etc.), lo que requiere una atención especial al detalle para asegurar la precisión de cada diseño. Después de verter la cera en moldes especiales y esperar su secado, cada vela es revisada para garantizar que mantenga su forma y color deseados.
- **Chocolates personalizados:** Los chocolates personalizados se preparan en moldes específicos y se diseñan para cada cliente, permitiendo la inclusión de nombres o frases cortas. La preparación incluye una cuidadosa selección de ingredientes y el uso de envoltorios decorativos que mejoran la presentación y el atractivo del producto.
- **Jabones personalizados:** Los jabones se fabrican de forma artesanal, permitiendo al cliente seleccionar colores y palabras o nombres grabados en el producto. Este proceso requiere la combinación de ingredientes naturales y esencias, vertiendo la mezcla en moldes personalizados y dejando que se solidifique antes de proceder con la decoración.
- **Velas personalizadas en formato caja:** Este producto consiste en velas en frascos que se presentan en cajas de diseño especial, como las de formato caja cuadrada, triangular o vintage. La preparación implica verter la cera en frascos, agregar aroma y color, y finalmente empaquetarlos cuidadosamente en sus cajas. Cada caja está adornada con cintas y etiquetas personalizadas, añadiendo un toque único para eventos especiales.

Cada paso en la producción artesanal está diseñado para asegurar que el producto final cumpla con las expectativas del cliente. El equipo mantiene un enfoque constante en la calidad, revisando cada detalle y haciendo ajustes si es necesario para que el resultado sea perfecto.

➤ Control de calidad

Antes de proceder al empaque final y envío, J & V Creaciones realiza un exhaustivo control de calidad para asegurar que cada producto cumple con los estándares de la marca.

Este proceso es esencial para garantizar la satisfacción del cliente y preservar la buena reputación de la empresa. Los aspectos evaluados incluyen:

- **Uniformidad y calidad visual:** En J & V Creaciones, el control de calidad es un proceso fundamental para asegurar que cada producto cumpla con los altos estándares de la marca antes de ser enviado al cliente. Durante esta etapa, cada artículo es evaluado cuidadosamente para verificar que su apariencia, funcionalidad y detalles estén en perfectas condiciones. Se inspecciona la uniformidad en el color de las velas y la correcta integración del aroma, además de revisar que las mechas estén centradas y firmemente colocadas para garantizar una combustión adecuada. Asimismo, se verifica que los nombres o grabados en los productos personalizados estén alineados y sin errores, y que todos los elementos, como cuentas y accesorios, estén bien sujetos y seguros. Cualquier imperfección detectada se corrige o el producto es retirado del lote, garantizando así que solo aquellos que cumplen con los criterios de calidad lleguen a manos del cliente. Este control de calidad refleja el compromiso de J & V Creaciones con la excelencia y la satisfacción del cliente en cada detalle.
- **Acabado y detalles de personalización:** Se controla que cada artículo personalizado cumpla con las especificaciones solicitadas por el cliente, ya sea en nombres, colores o diseños especiales. Esto asegura que el cliente reciba exactamente lo que ha pedido.
- **Funcionalidad y solidez:** Se verifica que las velas en frascos estén bien cerradas, que los llaveros sean resistentes y que los denarios tengan cuentas firmes, evitando posibles desarmados o daños durante su uso.
- **Presentación final:** Antes de pasar al empaque, cada producto es revisado para asegurar que está en óptimas condiciones visuales, sin residuos, marcas o detalles que puedan afectar su apariencia.

#### ➤ **Empaque y preparación del envío**

El proceso de empaque en J & V Creaciones es fundamental para asegurar que cada producto llegue en óptimas condiciones y que la experiencia de unboxing sea memorable y refleje la identidad de la marca. Dependiendo del tipo de producto, ya sea una vela en frasco, un llavero o un denario, se selecciona un empaque adecuado que garantice tanto la protección como una presentación de alta calidad.

- **Materiales de empaque:** Cada producto es empacado en materiales que ofrecen protección y una presentación cuidada. Las velas en frascos se colocan en cajas de cartón resistentes para asegurar su integridad durante el transporte, mientras

que los llaveros y denarios se empaacan en elegantes bolsas de organza que resaltan el aspecto visual y permiten una apertura delicada. Este tipo de empaque añade un toque de elegancia que es apreciado por los clientes y refuerza el valor del producto.

- **Protección adicional:** Para los productos que requieren un envío seguro, como las velas en frascos, se utiliza protección adicional como papel burbuja o papel kraft dentro de las cajas. Esta protección es esencial para evitar daños causados por posibles golpes o movimientos durante el transporte. Al envolver cuidadosamente los productos, se logra reducir el riesgo de roturas y conservar la calidad de cada artículo hasta su llegada al cliente.

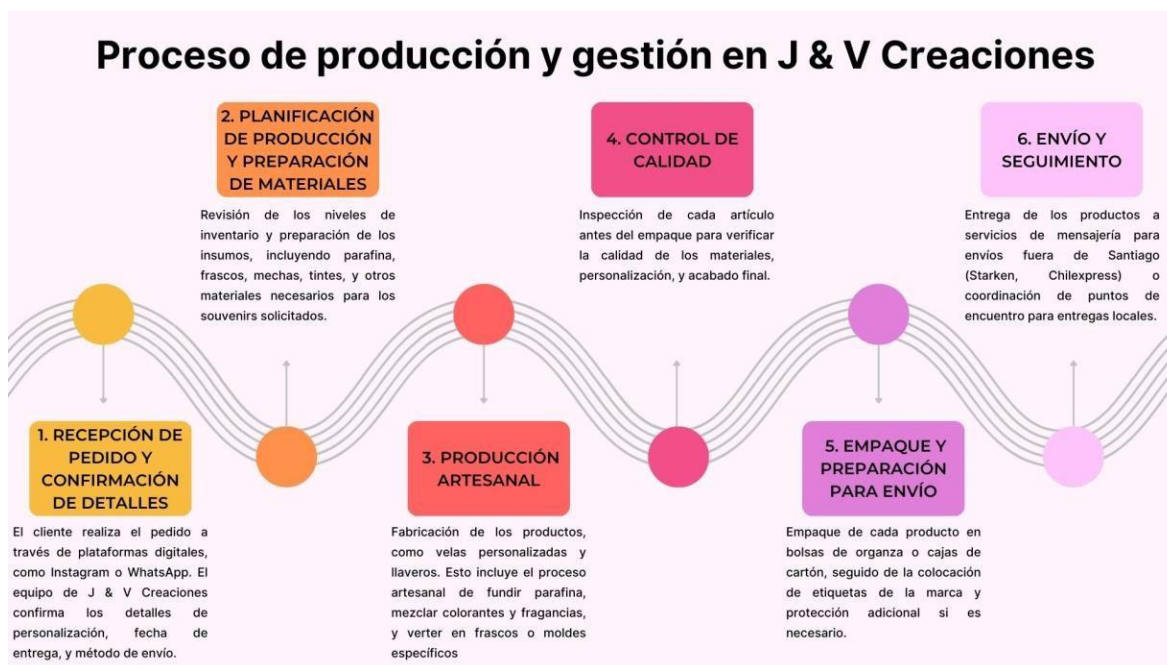
El empaque y preparación para envío en J & V Creaciones combina funcionalidad y estética, protegiendo cada producto de posibles daños mientras se entrega en una presentación cuidada y alineada con la imagen de la marca. Este proceso garantiza que cada detalle, desde el empaque hasta la personalización, esté diseñado para proporcionar una experiencia completa al cliente y para fortalecer la relación entre el cliente y la marca.

#### ➤ **Envío y entrega**

Una vez que el producto ha pasado el control de calidad y ha sido empacado, se procede a su envío o entrega. La logística de entrega es flexible, adaptándose a las necesidades del cliente:

- **Envíos nacionales:** Los envíos se realizan a través de empresas de mensajería confiables, como Starken y Chilexpress. Este proceso asegura que los productos puedan llegar a clientes en diferentes regiones de Chile en tiempos razonables. J & V Creaciones mantiene un sistema de seguimiento de los envíos para informar al cliente sobre el estado de su pedido hasta la entrega final.
- **Entregas en Santiago:** Para los clientes en Santiago, se ofrece la posibilidad de coordinar un punto de entrega en lugares de fácil acceso, como estaciones de metro. Esta modalidad permite una entrega rápida y sin costos de envío adicionales, brindando mayor conveniencia a los clientes locales. Durante la entrega, se mantiene un seguimiento y comunicación con el cliente para asegurar que el producto haya llegado en perfecto estado y cumpla con sus expectativas. Esta atención postventa fortalece la relación con el cliente y aumenta la posibilidad de fidelización.

Figura 24. Proceso de producción y gestión de J&V Creaciones



Nota. Elaboración propia en Canva

### 13.1.3 Proceso de fabricación de velas (en frasco “producto estrella”)

El proceso de producción de J & V Creaciones es completamente artesanal y se lleva a cabo en casa. Esto permite un control total sobre cada etapa, desde la compra de insumos hasta el etiquetado de los productos.

Etapas clave del proceso:

- **Calentamiento de la parafina:** La parafina se calienta en ollas sobre las cuatro llaves de la cocina, lo que limita la cantidad de velas que se pueden producir simultáneamente. Durante esta etapa, se debe tener cuidado de no sobrecalentar la parafina para evitar problemas de textura y color en el producto final.
- **Agregar color a la parafina:** Una vez que la parafina ha alcanzado la temperatura adecuada, se le añade el colorante. El color se mezcla bien para lograr una tonalidad homogénea en toda la parafina. La intensidad del color se ajusta según el diseño y preferencias del cliente.
- **Agregar aroma:** Con la parafina ya fuera del fuego y sin contacto directo con el calor, se le agrega la esencia aromática. Esto asegura que el aroma se integre adecuadamente sin que se evapore por el calor, manteniendo la fragancia en la vela terminada.

- **Medición y preparación en frascos plásticos:** La mezcla de parafina, color y aroma se vierte en frascos plásticos con marcas de medición. Esto permite controlar la cantidad exacta de mezcla que se utilizará en cada vela, asegurando consistencia en los productos finales.
- **Vertido en frascos de vidrio:** Posteriormente, la mezcla se transfiere cuidadosamente a los frascos de vidrio, que son el contenedor final de las velas. En esta etapa, se tiene especial cuidado para evitar burbujas o desbordes que puedan afectar la presentación de la vela.
- **Colocación de la mecha y secado:** Una vez que las velas han comenzado a solidificarse, pero aún están lo suficientemente suaves, se introduce la mecha en el centro de cada vela. Este paso requiere atención constante para asegurarse de que la mecha se mantenga centrada y que el secado sea uniforme. El tiempo de secado varía según el tamaño de la vela y las condiciones ambientales.
- **Tapa de las velas y pegado de etiquetas:** Una vez que las velas están completamente secas, se tapan cuidadosamente para mantener la frescura del aroma y proteger el contenido. Finalmente, se procede a pegar las etiquetas personalizadas en los frascos, asegurando una presentación profesional y atractiva

**Figura 25. Proceso de fabricación de velas**



Nota. Elaboración propia en Canva

## **13.2 Gestión de inventarios**

La gestión de inventarios en J & V Creaciones es un proceso clave para mantener la eficiencia en la producción artesanal y garantizar que los insumos estén disponibles en el momento adecuado. Dado que la empresa depende de una producción a pequeña escala con alta personalización, un control preciso de inventarios ayuda a optimizar costos, reducir desperdicios y evitar demoras en los pedidos. Esta gestión se apoya en tres pilares: control de stock, economías de escala y relaciones con proveedores.

### **13.2.1 Control de stock**

El control de stock en J & V Creaciones es un proceso continuo y organizado que permite llevar un registro detallado de todos los insumos esenciales, tales como parafina, frascos, mechas, tintes, etiquetas, bolsas de organza y demás materiales. Cada semana, se realiza una revisión de los niveles de inventario para identificar las cantidades de cada insumo disponible y compararlas con las necesidades proyectadas en función de los pedidos recibidos. Esta evaluación semanal permite prever y planificar las compras necesarias con anticipación, evitando interrupciones en la producción.

Para mantener la precisión del control de inventarios, cada insumo es registrado en una hoja de cálculo digital donde se especifica el nivel inicial, las cantidades usadas durante la semana, y el stock final disponible. Al final de cada semana, el equipo compara esta información con el inventario físico para verificar la exactitud de los registros y detectar posibles diferencias o ajustes. Este sistema básico permite tener una visión clara de la rotación de cada insumo, identificando los materiales de alta demanda y aquellos con menor rotación.

### **13.2.2 Relación con proveedores y selección de insumos**

La relación con proveedores confiables es un pilar clave para asegurar la disponibilidad y calidad de los materiales en J & V Creaciones. La empresa ha establecido acuerdos con proveedores locales de insumos de calidad que cumplen con los tiempos de entrega requeridos, lo que permite minimizar riesgos de escasez y optimizar el proceso de abastecimiento.

Para seleccionar a los proveedores, J & V Creaciones evalúa aspectos como la calidad de los insumos, la consistencia en las entregas y la flexibilidad para cumplir con pedidos especiales o de urgencia. Al trabajar de manera continua con los mismos proveedores, la empresa también ha logrado establecer relaciones de confianza que permiten acceder a precios competitivos y negociar condiciones de pago favorables. Además, la empresa cuenta con una lista de proveedores alternativos para garantizar la disponibilidad de insumos en caso de contingencias o de aumento repentino en la demanda.

Cada insumo es cuidadosamente seleccionado para cumplir con los estándares de calidad de J & V Creaciones. Por ejemplo, la parafina utilizada en las velas debe ser de alta pureza para asegurar un aroma limpio y una combustión uniforme, mientras que los frascos deben ser duraderos y estéticamente atractivos para reforzar el valor percibido del producto final. La consistencia en la calidad de los materiales es fundamental para asegurar que cada producto refleje el valor artesanal que caracteriza a la marca.

### **13.2.3 Reposición y compras en volumen**

Para optimizar costos y asegurar la disponibilidad de materiales, J & V Creaciones opta por realizar compras en volumen siempre que sea posible. La compra de insumos en grandes cantidades no solo permite obtener descuentos por volumen, sino que también ayuda a reducir la frecuencia de pedidos a los proveedores y mejora la eficiencia en la gestión de inventarios.

Las compras en volumen son particularmente importantes para aquellos insumos de alta rotación, como la parafina, los frascos y las mechas, que se utilizan en la mayoría de los productos. Al adquirir estos materiales en grandes cantidades, la empresa asegura que habrá suficiente stock para cumplir con los pedidos actuales y futuros, especialmente durante las temporadas de alta demanda, como eventos especiales y festividades. Además, la compra de insumos en volumen protege a la empresa frente a las fluctuaciones de precios, lo que ayuda a estabilizar los costos de producción y a mantener la rentabilidad en el mediano y largo plazo.

Para optimizar la reposición de materiales, J & V Creaciones define niveles mínimos de stock para cada insumo, de modo que cuando la cantidad disponible baja de ese umbral, se activa una alerta para realizar un nuevo pedido. Este sistema permite prever la necesidad de reposición con anticipación y evita que el inventario se agote, lo que garantiza una producción continua.

### **13.2.4 Implementación de inventario Justo a Tiempo (JIT)**

Debido al espacio limitado con el que cuenta actualmente la empresa, J & V Creaciones implementa una estrategia de inventario Justo a Tiempo (JIT) para manejar sus insumos. Esta estrategia implica mantener un nivel de inventario ajustado a las necesidades inmediatas de producción, con el objetivo de reducir el espacio ocupado por el stock y minimizar los costos de almacenamiento.

Con el sistema JIT, el equipo revisa semanalmente los niveles de inventario en función de los pedidos en curso y proyectados. Si un insumo está por debajo del nivel mínimo necesario, se activa una orden de compra para que los materiales lleguen justo a tiempo para cubrir la producción del siguiente pedido. Esto permite a la empresa reducir la cantidad de inventario en almacenamiento sin correr el riesgo de faltar a la demanda.

El sistema JIT también exige una buena coordinación con los proveedores para asegurar que los insumos lleguen de manera puntual y que cumplan con la calidad requerida. Al recibir únicamente los materiales necesarios para la producción inmediata, J & V Creaciones optimiza el uso de espacio en su taller, evita el exceso de stock y mantiene un flujo de trabajo continuo.

### **13.2.5 Monitoreo y optimización de inventarios**

El monitoreo constante y la optimización de los inventarios son procesos clave para asegurar que J & V Creaciones funcione de manera eficiente y pueda satisfacer las necesidades de los clientes en cualquier momento. La empresa realiza un monitoreo semanal de los niveles de inventario, que incluye una revisión de las cantidades disponibles, los insumos que han tenido mayor rotación y aquellos que se han utilizado menos en las últimas semanas.

Este monitoreo permite identificar patrones en el consumo de materiales y ajustar las compras de acuerdo con la demanda. Por ejemplo, si se observa un aumento en la rotación de un insumo específico, el equipo puede prever un incremento en la demanda y realizar un pedido adicional para cubrir el alza. Esta revisión semanal también ayuda a detectar cualquier posible desperdicio en el uso de los materiales y a ajustar los procedimientos de producción para optimizar el uso de los insumos.

La optimización de inventarios también incluye un análisis periódico de la eficiencia en el consumo de materiales. J & V Creaciones evalúa regularmente el rendimiento de cada insumo para identificar oportunidades de mejora y reducir el desperdicio. Por ejemplo, si se observa que una parte de la parafina no se utiliza de manera óptima, se pueden realizar ajustes en el proceso de producción para mejorar el rendimiento de este material. Este enfoque en la eficiencia permite que la empresa maximice el uso de cada insumo y mantenga la rentabilidad del negocio.

### **13.2.6 Estrategias para evitar el desabastecimiento**

Para reducir el riesgo de desabastecimiento, J & V Creaciones ha implementado varias estrategias que garantizan la disponibilidad de los insumos clave:

- **Mantenimiento de proveedores alternativos:** La empresa cuenta con una lista de proveedores secundarios para cada insumo. En caso de que un proveedor principal no pueda suministrar un material, el equipo puede contactar a un proveedor alternativo, asegurando así la continuidad de la producción.
- **Planificación de temporadas altas:** En épocas de alta demanda, como las festividades de fin de año, se realizan compras adicionales de materiales para cubrir los pedidos previstos. Esta planificación garantiza que el inventario esté preparado

para responder a un incremento en la demanda sin necesidad de depender de tiempos de espera largos para la reposición de insumos.

- **Alertas de stock mínimo:** El equipo ha establecido umbrales de stock mínimo para cada insumo. Cuando un material se encuentra cerca de este umbral, se activa una alerta para realizar un pedido de reposición. Este sistema proactivo permite evitar rupturas de stock y garantiza que cada pedido de los clientes pueda completarse sin demoras.

### 13.3 Proveedores

Los proveedores son fundamentales en la operación de J & V Creaciones, ya que proporcionan los insumos esenciales para la fabricación de sus productos personalizados. A continuación, se detalla la relación con cada proveedor, los desafíos enfrentados y las estrategias de gestión empleadas para asegurar la disponibilidad de materiales clave.

#### 13.3.1 Principales proveedores

- **Importadora Secha (parafina):** La parafina es el componente base de las velas que ofrece J & V Creaciones, por lo que asegurar un suministro continuo de este insumo es crítico para la operación.
- **Cristalería Nallar (frascos):** Los frascos son esenciales para la presentación y almacenamiento de las velas, además de ser un factor diferenciador en la personalización de productos. Sin embargo, este es uno de los insumos más sensibles a problemas de stock, lo cual ha generado desafíos en el pasado.
- **Xprinter (papel):** Las etiquetas personalizadas son fundamentales para el branding y personalización de los productos. Este proveedor ha sido confiable, ofreciendo un suministro oportuno y calidad constante.

#### 13.3.2 Relación con proveedores

##### ➤ **Suministro constante y confiabilidad:**

- La relación con Importadora Secha ha sido constante, garantizando un flujo regular de parafina para la producción de velas. Esto ha permitido a J & V Creaciones mantener su inventario de productos esenciales sin interrupciones.
- Cristalería Nallar y Xprinter han sido confiables en la provisión de frascos y etiquetas, aunque se han presentado desafíos ocasionales de disponibilidad con los frascos, lo cual afecta la continuidad de la producción en temporadas de alta demanda.

- La consistencia en el suministro de estos insumos clave es crucial para evitar interrupciones en la producción y cumplir con los tiempos de entrega establecidos para los clientes.
- **Flexibilidad en la compra:** La empresa mantiene una comunicación abierta y constante con sus proveedores, lo cual ha facilitado el ajuste de pedidos según las necesidades del negocio. Esta relación permite negociar precios, cantidades y tiempos de entrega sin comprometer la calidad de los insumos ni la continuidad de la producción.
- **Adaptabilidad y estrategias para la gestión de stock:**
  - En caso de problemas de stock, especialmente con los frascos, J & V Creaciones ha desarrollado una estrategia de adaptación que incluye la búsqueda de proveedores alternativos. Esto permite reducir el riesgo de dependencia de un solo proveedor y asegura que siempre haya opciones disponibles para continuar con la producción.
  - Adicionalmente, se han implementado prácticas de gestión de inventarios, comprando cantidades mayores de insumos de alta demanda (como frascos y parafina) en temporadas bajas para evitar desabastecimientos en períodos de alta demanda.
  - La empresa también considera alternativas de proveedores de emergencia en caso de problemas graves de suministro, manteniendo así una cadena de abastecimiento resiliente y adaptable a los cambios del mercado.

### 13.3.3 Tiempos de entrega y logística

- **Puntualidad en los pedidos:**
  - Los tiempos de entrega de los proveedores principales suelen cumplir con los plazos acordados, permitiendo que J & V Creaciones mantenga su planificación de producción sin interrupciones significativas.
  - No obstante, debido a la ausencia de contratos formales, la empresa ha optado por tener inventarios de seguridad para los productos con tiempos de entrega más largos o más inciertos, como los frascos. Esta medida preventiva minimiza el riesgo de retrasos en la producción y permite cumplir con los tiempos de entrega a los clientes.
- **Seguimiento y comunicación:**
  - El equipo de J & V Creaciones realiza un seguimiento constante de los pedidos realizados a sus proveedores. Esto incluye llamadas y correos

electrónicos periódicos para confirmar la disponibilidad de los insumos y la fecha estimada de entrega.

- En caso de retrasos imprevistos, la empresa prioriza la comunicación con los proveedores para evaluar alternativas y evitar que la producción se detenga. Esta comunicación fluida y proactiva contribuye a fortalecer la relación comercial y a establecer una colaboración sólida con los proveedores.

➤ **Fidelización de proveedores clave:**

- Aunque la empresa no cuenta con contratos de exclusividad, busca establecer relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas con proveedores confiables. Esto implica realizar compras recurrentes, mantener un historial de pagos puntuales y ofrecer retroalimentación sobre la calidad de los insumos.
- Al fidelizar a sus proveedores clave, J & V Creaciones asegura un servicio prioritario y una respuesta rápida en caso de problemas de disponibilidad, generando así una cadena de suministro más sólida y predecible.

### **13.4 Logística y distribución**

La logística y distribución en J & V Creaciones es un aspecto fundamental para asegurar que los productos lleguen a los clientes en excelentes condiciones y a tiempo. Dado que la empresa se enfoca en la producción y venta de souvenirs personalizados, la entrega puntual y segura de cada artículo es esencial para mantener la satisfacción del cliente y fortalecer la fidelización. La estrategia logística de la empresa incluye métodos de distribución local en Santiago y envíos nacionales, así como una serie de prácticas para optimizar el empaque, la protección y el seguimiento de cada pedido.

#### **13.4.1 Envíos nacionales**

Para los envíos nacionales, J & V Creaciones trabaja con servicios de mensajería confiables, como Starken y Chilexpress, que permiten que los productos lleguen a los clientes en cualquier parte de Chile. La empresa selecciona estos operadores de mensajería debido a su alcance y capacidad para garantizar entregas rápidas y seguras, además de la posibilidad de ofrecer distintas opciones de envío según las necesidades del cliente, como envíos estándar y exprés.

Antes de enviar el pedido, el equipo se asegura de coordinar con el cliente para definir el tipo de envío y confirmar la dirección de entrega, verificando que toda la información sea correcta. Cada pedido se procesa con un número de seguimiento proporcionado por el servicio de mensajería, lo cual permite al equipo de J & V Creaciones monitorear la ubicación del paquete y comunicar al cliente el estado de su pedido en tiempo real. Este seguimiento es

fundamental para anticipar cualquier posible problema en la entrega y actuar de inmediato para resolverlo, mejorando así la confianza del cliente en la marca.

Para clientes en regiones con alta demanda o zonas rurales donde el servicio de mensajería puede enfrentar retrasos, J & V Creaciones ofrece recomendaciones sobre el tipo de envío más adecuado, como optar por la entrega exprés cuando el pedido es urgente. Esta flexibilidad en los envíos asegura que la empresa pueda satisfacer las expectativas del cliente independientemente de su ubicación.

#### **13.4.2 Entregas locales en Santiago**

Para clientes en Santiago, J & V Creaciones ofrece opciones de entrega local que permiten ahorrar en costos de envío y garantizar una entrega rápida. La empresa coordina puntos de entrega en ubicaciones accesibles, como estaciones de metro, donde el cliente puede recoger su pedido en un horario previamente acordado. Este sistema de entrega local no solo reduce los costos logísticos, sino que también permite a la empresa mantener una relación más cercana con sus clientes al interactuar directamente durante la entrega.

Además de las entregas en puntos de recogida, J & V Creaciones evalúa la posibilidad de implementar un servicio de mensajería local mediante alianzas con aplicaciones de delivery que faciliten entregas rápidas en la misma ciudad. Esta modalidad es particularmente útil para pedidos de última hora o cuando los clientes requieren sus productos con urgencia para un evento. Las entregas locales también permiten que el equipo obtenga feedback directo de los clientes, lo cual es valioso para ajustar detalles en el empaque o mejorar el servicio.

#### **13.4.3 Estrategia de empaque y protección del producto**

El empaque juega un papel esencial en la estrategia de logística de J & V Creaciones, no solo por la protección del producto durante el envío, sino también por la experiencia de unboxing que ofrece al cliente. Cada producto es empaquetado cuidadosamente con materiales de protección adecuados, como bolsas de burbujas o papel kraft, que evitan daños durante el transporte. Para productos como las velas y los frascos, el equipo asegura que cada artículo esté bien ajustado dentro de su empaque para evitar movimientos que puedan generar rupturas o daños.

El empaque también incluye bolsas de organza o cajas de cartón diseñadas para realzar la presentación del producto. Este detalle es importante, ya que muchos de los productos de J & V Creaciones se adquieren como regalos o recuerdos especiales para eventos. La presentación cuidada del producto genera una impresión positiva en el cliente y refuerza la imagen de calidad y atención al detalle que caracteriza a la marca.

Para mejorar aún más la protección de los productos, el equipo de J & V Creaciones realiza pruebas de resistencia de los empaques, asegurando que cada tipo de embalaje utilizado resista el transporte sin comprometer la integridad del producto. Estas pruebas permiten detectar posibles mejoras en los materiales de empaque y evitar incidentes en el envío

#### **13.4.4 Gestión de devoluciones y cambios**

La gestión de devoluciones y cambios es una parte crucial de la estrategia logística de J & V Creaciones, ya que permite resolver rápidamente cualquier incidencia y asegurar la satisfacción del cliente. Aunque el proceso de producción artesanal y el control de calidad minimizan la probabilidad de errores, la empresa se compromete a brindar una solución eficiente si el cliente recibe un producto que no cumple con sus expectativas.

Cuando ocurre una devolución, el equipo coordina el proceso de recolección del producto y asegura que se realice una revisión exhaustiva para identificar y corregir cualquier error. El cliente tiene la opción de solicitar un cambio o un reembolso, y se le ofrece la posibilidad de personalizar el nuevo producto sin costo adicional. Este enfoque en la gestión de devoluciones no solo demuestra el compromiso de la empresa con la satisfacción del cliente, sino que también permite identificar áreas de mejora en la producción y el empaque.

Además, J & V Creaciones documenta cada incidencia para mantener un registro de los productos que han sido devueltos y de las razones de cada devolución. Esto permite un análisis detallado que ayuda a implementar mejoras en el proceso de producción, minimizando la recurrencia de errores similares y garantizando que la calidad del producto siga siendo consistente.

#### **13.4.5 Seguimiento y comunicación con el cliente**

El seguimiento y la comunicación constante con el cliente son partes integrales de la estrategia logística de J & V Creaciones. Desde el momento en que el pedido es enviado, el equipo mantiene al cliente informado sobre el estado del envío, compartiendo el número de rastreo y actualizaciones sobre el progreso del paquete. Esta transparencia permite que el cliente tenga claridad sobre la fecha estimada de llegada de su pedido y refuerza la confianza en el servicio de la empresa.

Además, el equipo de atención al cliente está disponible para resolver cualquier duda o incidencia que el cliente pueda tener durante el proceso de entrega. Si surge algún retraso o problema en la entrega, el equipo contacta al operador de mensajería para resolver la situación de inmediato y mantiene al cliente informado en todo momento. Esta atención proactiva asegura que cualquier inconveniente sea resuelto con rapidez, minimizando el impacto en la experiencia del cliente.

El seguimiento postventa también es importante en la estrategia de J & V Creaciones, ya que permite al equipo verificar que el cliente ha recibido su pedido en perfectas condiciones. Esta etapa es clave para recibir retroalimentación sobre la experiencia de compra y mejorar la logística en función de las sugerencias de los clientes. Además, el seguimiento postventa incrementa las posibilidades de fidelización, ya que demuestra el compromiso de la empresa con la satisfacción total del cliente.

### **13.5 Proyecciones de expansión**

A medida que J & V Creaciones consolida su presencia en el mercado de souvenirs personalizados, la empresa proyecta una expansión en el mediano y largo plazo para responder a la creciente demanda de sus productos. Las proyecciones de expansión están diseñadas para aumentar la capacidad de producción, optimizar el espacio de trabajo y fortalecer la presencia de la marca en el mercado local y, eventualmente, en otras regiones de Chile. A continuación, se describen las áreas clave de crecimiento proyectadas y los pasos necesarios para llevar a cabo la expansión de forma sostenible y eficiente.

#### **13.5.1 Incremento de la capacidad de producción**

Con el aumento de la demanda, es necesario que J & V Creaciones amplíe su capacidad de producción para satisfacer los pedidos sin comprometer los tiempos de entrega ni la calidad de los productos. La expansión de la producción implica varias estrategias, incluyendo la optimización de los procesos actuales, la incorporación de herramientas y equipos adicionales, y la contratación de personal especializado.

- **Optimización de procesos:** Antes de realizar grandes inversiones en equipo o personal, la empresa puede incrementar la capacidad productiva mediante la optimización de sus procesos actuales. Esto incluye revisar el flujo de trabajo en cada etapa de la producción para identificar cuellos de botella y mejorar la eficiencia. Por ejemplo, el equipo puede reorganizar el taller en estaciones de trabajo más definidas, lo que facilita que varios productos sean elaborados simultáneamente sin interrupciones.
- **Incorporación de equipo adicional:** Para satisfacer una mayor demanda, J & V Creaciones también evalúa la incorporación de herramientas y equipos adicionales, especialmente para la producción de productos de alta rotación, como las velas personalizadas. Al añadir equipos como más estaciones de fusión de parafina, moldes adicionales o mesas de trabajo especializadas, la empresa puede incrementar la producción en cada ciclo sin que el equipo actual deba extender sus jornadas de trabajo.

- **Contratación de personal adicional:** A medida que la demanda siga creciendo, se prevé la necesidad de incorporar personal adicional, especialmente en áreas de producción y atención al cliente. La contratación de personal permitirá que el equipo actual pueda concentrarse en tareas específicas y optimizar su tiempo. Para asegurar una expansión de personal eficiente, J & V Creaciones proyecta crear roles específicos, como asistentes de producción, que se encarguen de tareas estandarizadas, y personal de atención al cliente que permita una respuesta rápida y personalizada a las consultas.

### 13.5.2 Ampliación del espacio de trabajo

El espacio de trabajo actual de J & V Creaciones es limitado y, aunque adecuado para el volumen de pedidos actual, puede dificultar la eficiencia a medida que aumenten las demandas. La empresa proyecta ampliar o reubicar el taller en un espacio de mayor tamaño, lo cual facilitaría la organización del área de producción, almacenamiento y empaque.

- **Nuevo espacio de producción:** Un espacio más grande permitirá dividir claramente las áreas de producción, empaque y almacenamiento, evitando la superposición de actividades y mejorando la seguridad del equipo. La reorganización en un espacio más amplio permitiría, por ejemplo, establecer una zona específica para el almacenamiento de insumos, una zona para la producción de velas y otra para la personalización de llaveros y denarios, lo cual optimizará el flujo de trabajo y permitirá a varios empleados trabajar de forma simultánea sin interrupciones.
- **Espacio para almacenamiento de inventario:** Con la expansión del negocio, se requiere una mayor capacidad de almacenamiento para los insumos y productos terminados. Un espacio dedicado al inventario permitirá que J & V Creaciones pueda llevar a cabo compras en volumen y almacenar los materiales de manera ordenada, reduciendo los costos de reposición y evitando interrupciones por falta de insumos. Además, un área de almacenamiento adecuada facilita el control de inventarios y reduce el riesgo de pérdidas o daños en los materiales.

### 13.5.3 Diversificación de productos y servicios

La diversificación de la oferta de J & V Creaciones es una estrategia clave en sus proyecciones de expansión, ya que permite a la empresa llegar a nuevos segmentos de mercado y responder a las tendencias cambiantes en el mercado de eventos y celebraciones. La diversificación incluye tanto la creación de nuevos productos personalizados como la ampliación de servicios que complementen la oferta actual.

- **Diversificación de productos estacionales:** La diversificación de productos estacionales constituye una estrategia esencial para aprovechar las oportunidades

comerciales en fechas clave y fortalecer la oferta de J & V Creaciones. Esta estrategia se centrará en el diseño y producción de colecciones temáticas adaptadas a épocas específicas del año, como Navidad, San Valentín, Pascua y el Día de la Madre.

- **Servicios adicionales de personalización:** Además de los productos físicos, J & V Creaciones podría ofrecer servicios adicionales de personalización, tales como la impresión de etiquetas personalizadas o el diseño de tarjetas con mensajes especiales. Este tipo de servicio complementario permite a los clientes personalizar aún más sus souvenirs y agrega un valor diferenciador a la oferta de la empresa. Estos servicios adicionales se pueden promocionar en redes sociales y en el futuro showroom, incentivando la compra de productos integrales.

#### 13.5.4 Expansión del mercado a nivel nacional

Si bien la mayoría de los clientes de J & V Creaciones se encuentran en Santiago, la empresa proyecta expandir su presencia a nivel nacional, alcanzando a clientes en regiones mediante campañas de marketing específicas y optimización en la logística de envíos.

- **Optimización de la logística de envíos nacionales:** La expansión a nivel nacional requiere optimizar la logística de envíos para garantizar que los productos lleguen a tiempo y en perfectas condiciones. J & V Creaciones explora acuerdos con empresas de mensajería para reducir los costos de envío y mejorar los tiempos de entrega, especialmente en zonas rurales o de difícil acceso. Al ofrecer envíos rápidos y económicos a nivel nacional, la empresa asegura una experiencia de compra satisfactoria y fortalece su competitividad en el mercado.

#### 13.5.5 Inversión en marketing digital y fortalecimiento de la marca

El crecimiento de J & V Creaciones requiere una mayor inversión en marketing digital para fortalecer su presencia en redes sociales y posicionar la marca como un referente en el mercado de souvenirs personalizados. La empresa proyecta aumentar su inversión en publicidad digital, enfocándose en campañas que incrementen el reconocimiento de la marca y la fidelización de clientes.

- **Aumento de presupuesto en publicidad digital:** Con un presupuesto más amplio para Meta Ads e Instagram, la empresa podrá dirigir campañas de alto impacto a su público objetivo, promocionando los productos en distintas temporadas y eventos relevantes. La estrategia de marketing digital también incluirá la creación de contenido relevante y atractivo que resalte los detalles y personalización de cada producto, permitiendo que los seguidores se identifiquen con la marca y consideren a J & V Creaciones como su primera opción al buscar recuerdos personalizados.

- **Alianzas con influencers locales:** La empresa evalúa establecer alianzas con influencers y microinfluencers que tengan audiencias alineadas con su perfil de cliente, como organizadores de eventos, bloggers de celebraciones y personalidades que promuevan productos personalizados. Estas colaboraciones permitirán aumentar el alcance de la marca y captar nuevos clientes, especialmente en ciudades donde la marca aún no tiene una fuerte presencia.

## **13.6 Prácticas sostenibles en operaciones**

El compromiso de J & V Creaciones con la sustentabilidad se refleja en cada etapa de su operación. A medida que el emprendimiento crece y se formaliza, se implementarán iniciativas para minimizar el impacto ambiental, optimizar recursos y alinear las operaciones con las expectativas de un consumidor más consciente. Estas prácticas permitirán no solo reducir costos operativos a largo plazo, sino también fortalecer la reputación de la empresa como una marca responsable y comprometida con el entorno.

### **13.6.1 Uso de materiales ecológicos y sostenibles**

J & V Creaciones se compromete a reducir su impacto ambiental mediante la adopción de materiales ecológicos en sus procesos de producción. Un paso clave será la transición hacia el uso de cera de soja, un recurso renovable y biodegradable que reemplazará la cera de parafina. Este cambio permitirá ofrecer un producto más respetuoso con el medio ambiente y alineado con las preferencias de consumidores conscientes. Además, se priorizará la adquisición de insumos certificados que garanticen una producción responsable.

Los frascos utilizados para las velas seguirán siendo de vidrio reciclable, un material duradero que contribuye a la sostenibilidad del producto. Para fomentar el reciclaje entre los clientes, se incluirán mensajes informativos en las etiquetas o empaques, explicando cómo pueden reciclar adecuadamente los frascos una vez utilizados. Esta estrategia busca educar y motivar a los consumidores para que adopten prácticas responsables sin necesidad de devolver los envases al negocio, simplificando la logística y asegurando una gestión eficiente de los residuos.

Los empaques también jugarán un rol esencial en las iniciativas sostenibles. Serán fabricados con papel reciclado o cartón certificado por estándares internacionales, como FSC. Esto garantizará que los materiales utilizados provengan de fuentes responsables y sean reciclables al final de su vida útil. Además, se eliminará por completo el uso de plásticos en los empaques, optando por alternativas biodegradables que ofrezcan la misma funcionalidad y calidad.

En cuanto a las etiquetas y decoraciones, se implementará el uso de tintas biodegradables a base de agua y papeles reciclados para minimizar el impacto ambiental. También se

continuará utilizando fragancias naturales en las velas, priorizando aceites esenciales que sean sostenibles y libres de compuestos químicos perjudiciales para el medio ambiente y la salud de los usuarios.

Con estas acciones, J & V Creaciones refuerza su compromiso con la sostenibilidad, integrando materiales responsables y fomentando un cambio positivo tanto en su operación como en los hábitos de consumo de sus clientes.

### **13.6.2 Gestión eficiente de residuos**

En el marco de su compromiso con la sustentabilidad, J & V Creaciones implementará un enfoque integral para la gestión eficiente de residuos, buscando minimizar el impacto ambiental derivado de sus procesos productivos. Este enfoque comenzará con la optimización de la producción para reducir al mínimo los desperdicios generados. Cada etapa del proceso será cuidadosamente monitoreada para calcular con precisión los insumos necesarios por pedido, reduciendo los sobrantes de parafina, papel y otros materiales. La reutilización jugará un papel clave, ya que los excedentes de cera, por ejemplo, se aprovecharán para crear productos adicionales, como velas en miniatura o muestras promocionales.

El reciclaje será otro pilar central de la estrategia. Los residuos generados, tanto en el taller como en el proceso de distribución, serán clasificados de acuerdo con su materialidad. La parafina sobrante, los envases defectuosos y el papel serán recolectados y destinados a empresas de reciclaje especializadas. Para asegurar una gestión responsable, J & V Creaciones establecerá alianzas con recicladores locales, fomentando así una economía circular que beneficie tanto al negocio como a la comunidad. Estas colaboraciones no solo permitirán una disposición adecuada de los desechos, sino que también servirán como una oportunidad para educar a los empleados y a los clientes sobre la importancia del reciclaje y la reducción de residuos.

Además, se implementarán medidas para reducir el volumen de desechos generados durante el embalaje y la logística. En lugar de materiales de un solo uso, se emplearán alternativas reutilizables o biodegradables que cumplan con altos estándares de protección del producto. Esto incluirá opciones como papel kraft, cartón reciclado y rellenos compostables para el empaque, eliminando por completo el uso de plásticos de burbuja y otros materiales no reciclables. Este cambio no solo disminuirá la cantidad de residuos enviados a vertederos, sino que también reforzará la imagen de J & V Creaciones como una empresa ambientalmente responsable.

Un aspecto adicional será la sensibilización del equipo de trabajo. Todos los colaboradores recibirán capacitaciones regulares sobre prácticas de manejo de residuos, incluidas técnicas de reducción, reutilización y reciclaje. Estas capacitaciones incluirán simulaciones prácticas

y objetivos claros, como el monitoreo del porcentaje de desechos reutilizados por proyecto o la reducción de los residuos totales generados en cada trimestre.

Finalmente, J & V Creaciones buscará involucrar a sus clientes en esta misión. Se incluirán mensajes informativos en los empaques y las etiquetas de los productos, animándolos a reciclar los materiales y, cuando sea posible, devolver los envases para su reutilización. Estas acciones colaborativas no solo ayudarán a reducir el impacto ambiental, sino que también crearán un vínculo más fuerte entre la marca y sus clientes, quienes valoran la sostenibilidad como un factor diferenciador en sus decisiones de compra.

### **13.6.3 Optimización logística y distribución sostenible**

Como parte de su compromiso con la sustentabilidad, J & V Creaciones implementará estrategias para optimizar sus procesos logísticos y de distribución, con el objetivo principal de reducir su huella de carbono y aumentar la eficiencia operativa. Una de las medidas clave será la consolidación de envíos, agrupando pedidos de forma estratégica para minimizar el número de desplazamientos necesarios. Esta acción no solo disminuirá las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas al transporte, sino que también optimizará los costos logísticos.

En alineación con esta estrategia, J & V Creaciones buscará colaborar con socios logísticos que utilicen tecnologías y prácticas sostenibles, como vehículos eléctricos o de bajas emisiones, y programas de compensación de carbono. Estas alianzas no solo garantizarán una logística más limpia, sino que también ofrecerán una ventaja competitiva, ya que muchos consumidores valoran marcas que implementan acciones concretas para cuidar el medio ambiente. Además, se evaluará la posibilidad de trabajar con servicios de transporte que utilicen rutas optimizadas mediante tecnología GPS para reducir el consumo de combustible y los tiempos de entrega.

El diseño de los empaques también será un factor crítico en la reducción de la huella de carbono. Los materiales utilizados serán livianos, reciclables y producidos de manera sostenible, lo que permitirá disminuir el peso total de los envíos y, por ende, las emisiones asociadas. Por ejemplo, los rellenos utilizados para proteger los productos serán biodegradables o reciclables, eliminando por completo el uso de plásticos y otros materiales no sostenibles.

Adicionalmente, J & V Creaciones implementará un sistema de monitoreo para medir las emisiones de carbono generadas por la distribución y la logística. Este sistema permitirá identificar oportunidades de mejora y establecer objetivos claros para reducir las emisiones a lo largo del tiempo. Los resultados de estas mediciones se utilizarán no solo para optimizar las operaciones, sino también para comunicar de manera transparente a los clientes los esfuerzos realizados por la empresa en materia de sostenibilidad.

Por último, se fomentará la participación de los clientes en estas iniciativas mediante campañas informativas que promuevan prácticas de consumo responsable, como elegir envíos en fechas consolidables o preferir opciones de transporte con menor impacto ambiental. Estas acciones permitirán a los consumidores formar parte de un esfuerzo conjunto por reducir la huella de carbono, fortaleciendo su conexión con la marca y con su compromiso por cuidar el entorno.

#### **13.6.4 Monitoreo y mejora continua**

Para garantizar que las iniciativas de sustentabilidad se mantengan efectivas y relevantes, J & V Creaciones adoptará un enfoque dinámico de monitoreo y mejora continua. Este proceso comenzará con el establecimiento de indicadores clave de desempeño (KPI) específicamente diseñados para medir el impacto ambiental y la eficiencia de las operaciones. Entre estos indicadores se incluirán métricas como la cantidad de residuos reciclados, la proporción de materiales sostenibles utilizados, la reducción de emisiones generadas por la logística y el ahorro energético logrado en los procesos de producción. Estas métricas serán revisadas trimestralmente para identificar avances y áreas de oportunidad.

El sistema de monitoreo incluirá herramientas digitales que permitan centralizar y analizar los datos operativos relacionados con la sustentabilidad. Por ejemplo, se utilizarán softwares que registren el uso de insumos ecológicos, los volúmenes de desperdicios generados y la huella de carbono estimada en cada etapa del proceso productivo. Este enfoque basado en datos permitirá una evaluación precisa de las estrategias implementadas, facilitando la toma de decisiones fundamentadas para mejorar continuamente.

Además, J & V Creaciones llevará a cabo auditorías internas anuales para evaluar el cumplimiento de los objetivos de sustentabilidad. Estas auditorías no solo analizarán los resultados alcanzados, sino que también incluirán recomendaciones específicas para optimizar procesos y adoptar nuevas prácticas. Paralelamente, se buscará la retroalimentación de los clientes mediante encuestas y formularios que incluyan preguntas sobre la percepción de las iniciativas sostenibles de la empresa. Este insumo será invaluable para ajustar las estrategias y alinearlas mejor con las expectativas del mercado.

Otro componente clave de la mejora continua será la evaluación periódica de los proveedores. J & V Creaciones revisará constantemente si sus proveedores cumplen con los estándares de sustentabilidad acordados y explorará nuevas opciones que ofrezcan insumos aún más responsables con el medio ambiente. Este proceso garantizará que la cadena de suministro se mantenga alineada con los valores y objetivos de la empresa.

Finalmente, la empresa fomentará una cultura de innovación sostenible entre su equipo de trabajo. Se incentivará a los colaboradores a proponer ideas para mejorar los procesos o reducir el impacto ambiental en sus áreas específicas. Estas ideas serán evaluadas y, en caso de ser viables, implementadas con el apoyo de recursos dedicados. A través de talleres y

capacitaciones regulares, el personal estará preparado para adaptarse a nuevas tecnologías o prácticas que surjan en el ámbito de la sostenibilidad.

Con un enfoque sólido en el monitoreo y la mejora continua, J & V Creaciones no solo asegurará la efectividad de sus estrategias sostenibles, sino que también reforzará su capacidad para adaptarse a un entorno en constante evolución, posicionándose como un referente en la industria de los souvenirs personalizados responsables.

## **13.7 Kpi's operaciones**

### **13.7.1 Tasa de cumplimiento de pedidos:**

J & V Creaciones se enfocará en garantizar que todos los pedidos sean entregados a tiempo, fortaleciendo la confianza de los clientes en la marca.

#### **➤ Acciones específicas:**

- Implementar un cronograma de producción que priorice pedidos según fechas de entrega, especialmente en temporadas de alta demanda.
- Usar herramientas simples (como hojas de cálculo compartidas o aplicaciones de seguimiento de pedidos) para monitorear el avance desde la solicitud hasta la entrega.
- Capacitar al equipo para manejar pedidos urgentes de forma eficiente y minimizar tiempos muertos.

### **13.7.2 Tiempo de producción por pedido**

Reducir el tiempo de producción permitirá a J & V Creaciones responder rápidamente a las solicitudes y aceptar más pedidos sin comprometer la calidad.

#### **➤ Acciones específicas**

- Analizar el flujo de trabajo actual para identificar cuellos de botella, como retrasos en el diseño personalizado o el montaje final.
- Organizar el espacio de trabajo para que los materiales más utilizados estén accesibles, reduciendo tiempos de búsqueda.
- Implementar un sistema de producción ajustada, optimizando pasos repetitivos en la creación de productos como velas y jabones personalizados.

### **13.7.3 Tasa de retrabajo o devoluciones:**

J & V Creaciones priorizará la calidad desde el inicio para minimizar correcciones y devoluciones, protegiendo la reputación de la empresa.

#### **➤ Acciones específicas**

- Establecer un control de calidad en cada etapa clave del proceso (por ejemplo, revisar acabados y personalización antes del empaquetado).
- Proveer guías claras y herramientas adecuadas al equipo para asegurar la uniformidad y la precisión en los diseños personalizados.
- Llevar un registro de los errores más frecuentes y realizar reuniones mensuales para analizar y corregir fallas recurrentes.

### **13.7.4 Coste por pedido:**

Controlar el costo de producción es crucial para J & V Creaciones, permitiendo precios competitivos y márgenes saludables.

#### **➤ Acciones específicas**

- Negociar descuentos por compras al por mayor de insumos clave como parafina, frascos y esencias.
- Optimizar procesos de producción para reducir el tiempo empleado en cada etapa, desde la personalización hasta el embalaje.
- Revisar y ajustar los gastos indirectos periódicamente, como energía o transporte, para garantizar que no superen los márgenes estimados.

### **13.7.5 Tiempo de respuesta al cliente**

Respuestas rápidas fortalecerán la relación de J & V Creaciones con sus clientes y aumentarán la confianza en su servicio.

#### **➤ Acciones específicas**

- Configurar respuestas automáticas en redes sociales y WhatsApp que confirmen la recepción de consultas y proporcionen información inicial.

- Capacitar al equipo para manejar preguntas frecuentes con rapidez y derivar casos específicos al área correspondiente.
- Supervisar el tiempo promedio de respuesta semanalmente y ajustar los horarios de atención según las horas pick.

### **13.7.6 Índice de satisfacción del cliente:**

La satisfacción del cliente será una prioridad para J & V Creaciones, buscando siempre exceder las expectativas de los compradores.

#### **➤ Acciones específicas**

- Enviar encuestas cortas después de cada compra para medir la satisfacción y obtener sugerencias para mejorar productos o procesos.
- Ofrecer un servicio postventa personalizado, como seguimiento para confirmar que el cliente quedó satisfecho con su pedido.
- Analizar trimestralmente los comentarios recibidos y usarlos para innovar en la oferta de productos o en la experiencia del cliente.

## **14. EQUIPO DE GESTIÓN**

El equipo de gestión de J & V Creaciones se caracteriza por la cohesión y versatilidad de sus miembros, quienes, a través de una estrecha colaboración familiar, han impulsado el crecimiento de un emprendimiento artesanal dedicado a la producción y venta de souvenirs personalizados. Cada miembro del equipo cumple un rol esencial en la producción, diseño y comercialización, contribuyendo con habilidades particulares que fortalecen la capacidad de adaptación y expansión del negocio. Este enfoque familiar permite al emprendimiento ofrecer un alto nivel de personalización y calidad en sus productos, diferenciándose en el mercado chileno de souvenirs.

### **14.1 Organigrama del equipo**

La estructura de gestión está organizada de la siguiente manera:

**Figura 26. Organigrama del equipo de J&V Creaciones**



Nota. Elaboración propia en Canva

## 14.2 Descripción de los miembros del equipo

### ➤ Johanna Karin Hurtado Gallardo (fundadora y directora creativa)

- **Experiencia y habilidades:** Johanna fundó J & V Creaciones en 2017, impulsada por su pasión por la creatividad y su deseo de ofrecer productos personalizados para momentos especiales. Su habilidad para el diseño artesanal y su intuición para captar las tendencias del mercado le han permitido desarrollar un catálogo de productos diferenciados, manteniendo un estándar de calidad artesanal que sus clientes valoran y reconocen.
- **Responsabilidades:** Como directora creativa, Johanna supervisa todo el proceso de producción, asegurándose de que cada producto refleje la esencia y la calidad de la marca. Su papel en la gestión de Meta Ads es fundamental para la visibilidad del negocio, esta plataforma de anuncios es la principal herramienta de publicidad digital de J & V Creaciones, la cual permite atraer a nuevos clientes y fidelizar a los actuales. Johanna también está a cargo de la relación con los proveedores, negociando precios y asegurando el abastecimiento de insumos de calidad, un aspecto esencial para mantener la consistencia en la producción. Además, se encarga de la atención personalizada a cada cliente para garantizar que sus expectativas sean atendidas en detalle. Su liderazgo es clave para la estabilidad del negocio y para el crecimiento estratégico de la empresa.

➤ **Jorge Alejandro Briones Torres (encargado de impresión, costos y diseño gráfico)**

- **Experiencia y habilidades:** Jorge cuenta con formación en contaduría y experiencia como contador auditor, lo cual aporta una valiosa perspectiva en la administración financiera del negocio. Su interés y talento en diseño gráfico complementan su habilidad en la gestión de costos y precios de venta. Jorge maneja el control de los costos de producción en un sistema de Excel, donde detalla los gastos de cada producto, asegurando que los márgenes de ganancia se mantengan favorables.
- **Responsabilidades:** Jorge diseña y produce las etiquetas y otros elementos gráficos utilizando la máquina de corte “Cameo 4”, la cual facilita la creación de etiquetas personalizadas para cada producto. Además, se encarga del control de costos, un aspecto clave para el funcionamiento eficiente de J & V Creaciones. Su experiencia en contaduría le permite administrar el flujo de caja y los márgenes de rentabilidad del negocio, monitoreando que cada producto esté alineado con las metas de ventas. Esta gestión precisa de los costos permite a la empresa ajustar sus precios de manera competitiva, especialmente en el contexto de un mercado artesanal que exige calidad a precios accesibles.

➤ **Camila Fernanda Briones Hurtado (asistente de producción y apoyo en redes sociales)**

- **Experiencia y habilidades:** Camila se especializa en el detallado y la personalización de los productos. Su destreza en el pintado y armado de productos la hace responsable de varias etapas del proceso de producción, desde los detalles finales hasta la preparación de los productos para su entrega al cliente. Además, su aporte en redes sociales es fundamental para mantener la imagen y conexión de la marca con su audiencia.
- **Responsabilidades:** Camila realiza tareas como pintar los ojos y narices de las figuras de oso y león, crear llaveros personalizados (con nombres y diseños de vinilo) y ensamblar los denarios para bautizos. Además, asume la responsabilidad de etiquetar las velas, proceso que implica limpiar el frasco, asegurar la tapa y aplicar las pegatinas con precisión. En redes sociales, Camila toma fotografías y boomerangs para Instagram, logrando así una actualización continua del contenido visual del negocio. Esto ayuda a mostrar la calidad artesanal de cada

producto, brindando a los seguidores una visión auténtica del trabajo y el esfuerzo detrás de cada pieza.

### 14.3 Fortalezas del equipo

La estructura familiar de J & V Creaciones permite una comunicación eficiente y una capacidad de respuesta rápida ante cualquier desafío. La colaboración y la empatía mutua entre los integrantes facilitan el trabajo en equipo y permiten mantener el enfoque en el crecimiento y el mejoramiento continuo de la empresa. Algunos puntos fuertes incluyen:

- **Diversificación de habilidades:** La diversidad de habilidades dentro del equipo de J & V Creaciones es un pilar clave para su funcionamiento eficiente y creativo. Johanna, como fundadora, lidera con su visión creativa y talento artesanal, asegurando productos de calidad excepcional y diseño único. Jorge aporta precisión financiera y optimización de procesos, manteniendo el control de costos y la rentabilidad del negocio. Camila, por su parte, gestiona redes sociales y se enfoca en la experiencia del cliente, fortaleciendo la presencia digital y la fidelización. Esta combinación de talentos permite al equipo operar de manera cohesionada, cubriendo todas las áreas esenciales para el crecimiento de la empresa en el mercado de productos personalizados.
- **Adaptabilidad y resiliencia:** La adaptabilidad y resiliencia del equipo de J & V Creaciones fueron claves para superar los desafíos impuestos por la pandemia de COVID-19. Ante la cancelación de eventos y actividades presenciales, el negocio se transformó rápidamente hacia un modelo de ventas completamente digital. Este enfoque no solo permitió mantener la operación durante las restricciones, sino también expandir la presencia en redes sociales y llegar a un público más amplio. A pesar de las dificultades logísticas y de acceso a insumos, el equipo ajustó su producción, manteniendo los estándares de calidad y fortaleciendo la relación con los clientes a través de un contacto más cercano y adaptado a las nuevas circunstancias. Esta experiencia no solo consolidó el canal digital como pilar del negocio, sino que también reforzó la capacidad de la empresa para adaptarse a futuros cambios del mercado.
- **Control de costos y calidad:** El control de costos y calidad es fundamental en la propuesta de valor de J & V Creaciones, gracias a la gestión precisa y coordinada del equipo. Jorge se encarga de la contabilidad y finanzas, optimizando recursos para garantizar que cada inversión esté alineada con los objetivos de rentabilidad, sin comprometer la calidad de los insumos ni el precio final. Este enfoque es crucial en un sector artesanal, donde los costos pueden variar y el tiempo de producción

representa un desafío adicional. Johanna supervisa cada etapa del proceso productivo, asegurando que los productos cumplan con los altos estándares de calidad que distinguen a la marca. Su experiencia artesanal garantiza piezas únicas y libres de defectos, equilibrando calidad y costo de manera eficiente. Esta combinación permite a J & V Creaciones ofrecer productos competitivos y de alta calidad, fortaleciendo su posición en el mercado frente a negocios menos eficientes en esta área.

- **Fidelización de clientes:** La fidelización de clientes es clave en la estrategia de J & V Creaciones, sustentada en la creación de experiencias personalizadas y productos únicos. Desde el primer contacto, Camila garantiza una atención cercana, adaptando cada detalle a las preferencias del cliente, lo que fortalece la relación con la marca y genera una conexión emocional duradera. El compromiso del equipo con la calidad en cada pedido refuerza la confianza de los clientes, quienes, al recibir productos hechos a mano que superan sus expectativas, se sienten motivados a recomendar la marca y realizar compras recurrentes. Este enfoque diferencial consolida a J & V Creaciones como un negocio que prioriza la individualidad de cada cliente, destacándose frente a competidores que no alcanzan el mismo nivel de personalización y atención.

#### 14.4 Desafíos y oportunidades de expansión

A medida que J & V Creaciones experimenta un crecimiento constante en su demanda, el equipo enfrenta desafíos que, si se abordan adecuadamente, pueden convertirse en oportunidades estratégicas para fortalecer la operación y optimizar la producción. Aunque el equipo actual es altamente eficaz en la producción y gestión del negocio, su tamaño limitado representa un reto frente a la demanda creciente y la necesidad de reducir los tiempos de entrega sin sacrificar la calidad del producto. Expandir el equipo y optimizar los recursos actuales no solo aumentaría la capacidad productiva, sino que también permitiría una mayor especialización y enfoque en áreas estratégicas, como el marketing digital y la mejora de la infraestructura de trabajo. A continuación, se analizan algunas de las principales estrategias de expansión que podrían abordar estos desafíos de manera efectiva.

- **Contratación de personal de producción:** La incorporación de nuevos miembros al equipo de producción es una oportunidad clave para aumentar la capacidad de respuesta de J & V Creaciones y optimizar los tiempos de entrega, especialmente durante temporadas de alta demanda. Esto aliviaría la presión sobre el equipo actual, permitiendo aceptar más pedidos sin comprometer la calidad del producto. Un equipo ampliado facilitaría la división de tareas en subprocesos y establecería un flujo de trabajo más ágil, reduciendo tiempos de producción. Además, la asignación de roles específicos en el control de calidad garantizaría que cada producto cumpla con los estándares antes de su envío. Esta especialización permitiría a Johanna delegar tareas

operativas y centrarse en actividades estratégicas, como el desarrollo de nuevos productos o la gestión de relaciones con proveedores. La expansión del equipo no solo mejoraría la eficiencia, sino que también abriría posibilidades para diversificar la oferta de productos, generando nuevas oportunidades de ingresos y fortaleciendo el crecimiento sostenible de la empresa.

- **Mejoras en infraestructura:** El espacio actual de J & V Creaciones limita la producción y dificulta la expansión. Contar con un espacio de trabajo más amplio y funcional permitiría organizar mejor las estaciones de trabajo, asignando áreas específicas para recepción de materias primas, producción, control de calidad y almacenamiento. Esto optimizaría el flujo de trabajo y reduciría tiempos de búsqueda y preparación. Un entorno más grande facilitaría la instalación de equipos y estanterías adicionales, mejorando la accesibilidad a materiales. Además, se podrían implementar mejoras ergonómicas, reduciendo el riesgo de fatiga y accidentes laborales, lo que incrementaría el bienestar del equipo. Ampliar el espacio también reforzaría la imagen profesional de la empresa frente a clientes y socios estratégicos, reflejando un compromiso con la calidad. Asimismo, permitiría recibir clientes en el taller o realizar exhibiciones, fortaleciendo la interacción y creando una experiencia más personalizada que beneficiaría las relaciones comerciales.
- **Optimización del marketing digital:** La expansión en marketing digital es una oportunidad estratégica clave para J & V Creaciones, considerando el rol central que las redes sociales tienen en su modelo de negocio. Aunque la empresa ha gestionado sus campañas internamente con buenos resultados, la falta de una estrategia avanzada de segmentación y optimización limita su potencial de alcance y eficiencia. Colaborar con un especialista en marketing digital permitiría mejorar la segmentación en plataformas como Meta Ads, enfocando las campañas en públicos específicos con mayor probabilidad de conversión. Un especialista también podría implementar estrategias de retargeting, dirigidas a usuarios que han interactuado con los anuncios o perfiles de la empresa, aumentando la conversión y reduciendo los costos por cliente adquirido. Asimismo, se podrían desarrollar campañas dirigidas a eventos clave como bautizos, comuniones y baby showers, maximizando el impacto en temporadas de alta demanda. La mejora de la presencia en redes sociales a través de contenido relevante, como videos de procesos, testimonios de clientes y novedades de productos, también fortalecería el reconocimiento de la marca. Además, incentivar el contenido generado por los clientes multiplicaría el alcance de manera orgánica, incrementando la confianza en la marca y consolidando su posición en el mercado de souvenirs personalizados.

El equipo de gestión de J & V Creaciones es un pilar fundamental para la estabilidad y el crecimiento del negocio. La combinación de habilidades creativas, financieras y técnicas asegura que la empresa esté preparada para enfrentar los desafíos de un mercado competitivo

y aprovechar oportunidades de expansión. A medida que el negocio continúa desarrollándose, el equipo evalúa constantemente sus procesos, buscando mejorar y adaptarse a las demandas cambiantes de sus clientes. La perspectiva de una expansión del equipo y una mayor inversión en infraestructura y marketing digital posiciona a J & V Creaciones como un emprendimiento con potencial de crecimiento sostenible en el mercado de souvenirs personalizados en Chile.

## **15. PLAN FINANCIERO**

El presente plan financiero tiene como finalidad analizar y proyectar la viabilidad económica de J & V Creaciones, proporcionando una estructura detallada que permita optimizar los recursos, maximizar la rentabilidad y garantizar la sostenibilidad de la empresa. Para ello, se incluyen elementos clave como el estado de resultados, el balance general, el flujo de caja real y proyectado, el análisis del punto de equilibrio y el presupuesto de ventas, los cuales ofrecen una visión integral de la capacidad de la empresa para cumplir con sus objetivos financieros.

Considerando las características del mercado de productos personalizados, el plan contempla escenarios alternativos que evalúan el impacto de posibles fluctuaciones en los costos de producción, la demanda de los clientes y las estrategias de competencia. Asimismo, incorpora una proyección de las inversiones en marketing y tecnología, orientadas a fortalecer el posicionamiento de la marca y a atraer nuevos públicos, asegurando un crecimiento sostenible.

Con este enfoque, el plan financiero no solo es una herramienta estratégica para la gestión interna, sino también una base confiable para que socios e inversionistas evalúen las oportunidades de retorno y el potencial de expansión de J & V Creaciones en un mercado en constante evolución.

### **15.1 Productos y análisis de precios**

En esta sección, se detallan los productos ofrecidos por J & V Creaciones, un emprendimiento especializado en souvenirs personalizados. La empresa se destaca por su enfoque artesanal y su capacidad para crear recuerdos únicos y personalizados para diversas celebraciones, como baby showers, bautizos, bodas y cumpleaños. A continuación, se presenta una descripción de los productos, sus características, beneficios, diferenciación, ciclo de vida, estrategia de precios, costos de producción, márgenes de beneficio, canales de distribución, regulaciones y normativas, y proyecciones de ventas.

#### **Descripción General**

J & V Creaciones ofrece una variedad de productos artesanales que incluyen velas personalizadas en diferentes formatos, jabones personalizados, chocolates personalizados, denarios para bautizos y llaveros personalizados. Cada producto es cuidadosamente elaborado a mano, garantizando un alto nivel de personalización y calidad. Los productos estrella incluyen las velas personalizadas en frasco, que se presentan en diversos formatos como "krystal", "formato caja" y "triangular", así como velas en forma de león, osito y margarita. Además, los jabones y chocolates personalizados, junto con los denarios y llaveros, completan un catálogo diverso que satisface las necesidades de diferentes tipos de eventos.

### **Estrategia de precios**

El precio de venta de los productos de J & V Creaciones se determina considerando tres factores clave: los costos de producción, los precios del mercado y el margen de ganancia esperado. Este enfoque asegura precios competitivos, justos y alineados con las expectativas de los clientes.

Para mantener esta competitividad, realizamos un análisis continuo de la industria y de nuestros competidores (benchmarking), lo que nos permite adaptarnos a las fluctuaciones del mercado y ajustar nuestras estrategias cuando es necesario. Además, cada producto incorpora un valor agregado significativo derivado del trabajo artesanal y la atención al detalle en su elaboración. La personalización y el diseño único de nuestras velas y souvenirs reflejan no solo la calidad de los materiales empleados, sino también el esfuerzo y la dedicación invertidos en cada pieza. Esto nos permite ofrecer a nuestros clientes productos exclusivos y de alta calidad, sin perder nuestra posición competitiva en el mercado.

- **Análisis Competitivo:** El estudio de mercado identificó que los souvenirs personalizados similares se venden en un rango de \$1.200 a \$2.200 por unidad, dependiendo del nivel de personalización y presentación. Este rango refleja el valor percibido por los clientes y nos sirve como referencia para fijar precios que sean atractivos y coherentes con las expectativas del mercado.
- **Costos:** Para este análisis de costos, se consideraron exclusivamente las velas en frasco normal, triangular, formato caja, vela krystal y las velas en figuras, ya que son los productos más vendidos y representan el núcleo del negocio. Otros productos, como los jabones, chocolates personalizados, denarios y llaveros, no forman parte de las ganancias directas de Johanna, sino de su hija, quien los gestiona de forma independiente debido a que no se comercializan en grandes volúmenes. Los costos unitarios oscilan entre \$470 y \$880, lo que nos permite ofrecer productos competitivos sin sacrificar calidad.

- **Margen de Ganancia:** Gracias a la optimización de costos y al valor añadido de la personalización, J & V Creaciones mantiene márgenes de ganancia superiores al 50% en la mayoría de sus productos. Estos márgenes garantizan la sostenibilidad del negocio y nos permiten reinvertir en la mejora continua de procesos, innovación en productos y expansión de nuestro catálogo.

**Figura 27. Análisis precio de venta de productos**

Análisis de costos								
Ítem	Monto factura	Cantidad	PU	PU normal	PU Triangular	PU Caja	Transparencia	PU Leon/Figuras
Frascos 28cc	\$107.232	\$1.024	\$105	\$105	\$105	\$105		
Tapas	\$49.152	\$1.024	\$48	\$48	\$48	\$48		
Frascos 50cc	\$86.751	\$200	\$434				\$434	
Papel 115gr	\$5.000	\$50	\$100	\$3	\$3	\$3		
Papel 135gr	\$5.000	\$50	\$100	\$4	\$4	\$4		
Papel 230gr	\$5.000	\$50	\$100	\$3	\$25	\$34		\$25
Transparencia	\$5.000	\$20	\$250				\$7	
Parafina	\$119.600	\$480	\$250	\$250	\$250	\$250	\$300	\$500
Mecha	\$6.600	\$20	\$13	\$13	\$13	\$13	\$18	\$18
Esencia	\$24.500	\$240	\$49	\$102	\$102	\$102	\$102	\$102
Colores	\$3.040	\$8	\$380	\$8	\$8	\$8	\$8	\$8
Cinta				\$9	\$9	\$9	\$9	\$9
Hilo				\$10	\$10	\$10	\$10	
Chupete				\$56	\$38		\$38	
Silicona						\$3		
<b>Costo por docena</b>				<b>\$7.335</b>	<b>\$7.389</b>	<b>\$7.075</b>	<b>\$11.110</b>	<b>\$7.948</b>
<b>Precio de venta por docena</b>				<b>\$15.990</b>	<b>\$22.000</b>	<b>\$20.000</b>	<b>\$25.000</b>	<b>\$17.000</b>
<b>Costo por unidad</b>				<b>\$611</b>	<b>\$616</b>	<b>\$590</b>	<b>\$926</b>	<b>\$662</b>
<b>Precio de venta por unidad</b>				<b>\$1.333</b>	<b>\$1.833</b>	<b>\$1.667</b>	<b>\$2.083</b>	<b>\$1.417</b>

Nota. Elaboración propia en Excel

## 15.2 Ventas históricas

Entre los años 2020 y 2024, J & V Creaciones experimentó un proceso de crecimiento y consolidación, marcado por desafíos externos como la pandemia de COVID-19 y oportunidades derivadas de la adaptación al entorno digital. Durante este periodo, las ventas del emprendimiento reflejaron tanto los retos iniciales como la resiliencia y capacidad del equipo para innovar y responder a las necesidades del mercado.

A partir de 2021, la introducción de la vela en frasco como producto estrella marcó un punto de inflexión para el negocio. Este producto destacó por su personalización, diseño atractivo y versatilidad, convirtiéndose rápidamente en uno de los favoritos de los clientes. La demanda constante de este artículo permitió a J & V Creaciones captar un público más amplio y aumentar su participación en el mercado de recuerdos personalizados.

La recuperación económica y la reactivación de eventos sociales tras la pandemia fueron factores clave para el crecimiento de las ventas en los años posteriores. Gracias a estrategias de marketing digital más avanzadas y al fortalecimiento de sus procesos productivos, la empresa no solo incrementó sus ingresos, sino que también consolidó su posición como un referente en el sector. A pesar de los desafíos recientes, como el aumento de la competencia

y los costos, J & V Creaciones ha mantenido un desempeño sólido, demostrando su capacidad de adaptación y sostenibilidad.

### 15.3 Análisis de costos

- **Costos fijos**

Los costos fijos de J & V Creaciones comprenden aquellos gastos recurrentes que no varían en función del nivel de producción o ventas del emprendimiento. Entre estos se incluyen el gas, el combustible, la publicidad y los gastos generales, elementos esenciales para mantener en marcha las operaciones del negocio. Sin embargo, en la estructura de costos, el agua no se encuentra considerada debido a las características particulares del lugar de trabajo.

El negocio no cuenta con un local físico independiente, ya que el espacio de trabajo es el hogar de Johanna, quien ha logrado adecuar y optimizar su vivienda para desarrollar las actividades de J & V Creaciones. A lo largo de los años, Johanna ha asumido como parte de los costos del emprendimiento un porcentaje mensual de la cuenta del gas, dado que este recurso se utiliza tanto para el hogar como para las necesidades del negocio. Por otro lado, el consumo de agua y electricidad no se incluye dentro de los costos del emprendimiento, ya que estas obligaciones son cubiertas íntegramente por su cónyuge, quien las asume como parte de los gastos del hogar familiar, sin imputar estos valores al desempeño financiero del negocio.

Esta diferenciación clara permite reflejar de manera precisa los costos fijos que están directamente asociados con las actividades productivas de J & V Creaciones, excluyendo aquellos gastos que son asumidos por terceros o que no impactan de manera directa en las operaciones del emprendimiento. Al mantener un control detallado y transparente de estos costos, la empresa ha logrado optimizar sus recursos y enfocar sus esfuerzos en los aspectos directamente vinculados a su operación y crecimiento.

**Figura 28. Costos fijos de J & V Creaciones**

Resumen Costos Fijos					
Ítem	2020	2021	2022	2023	2024
Gas	\$150.000	\$172.500	\$215.625	\$334.219	\$300.000
Combustible	\$300.000	\$345.000	\$431.250	\$668.438	\$600.000
Publicidad	\$250.000	\$287.500	\$359.375	\$557.031	\$500.000
Gastos generales	\$12.500	\$14.375	\$17.969	\$27.852	\$25.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$712.500</b>	<b>\$819.375</b>	<b>\$1.024.219</b>	<b>\$1.587.540</b>	<b>\$1.425.000</b>

Nota. Elaboración propia en Excel

- **Costos variables**

Los costos variables de J & V Creaciones están directamente vinculados al volumen de producción y ventas, adaptándose a la demanda del mercado. Entre estos costos se encuentran los insumos esenciales para la elaboración de las velas personalizadas, como los frascos, las mechas, las esencias, la parafina y los papeles de distintos gramajes (115g, 135g y 230g), utilizados para etiquetas y detalles decorativos. Cada uno de estos materiales contribuye a garantizar tanto la calidad del producto como su personalización, aspectos fundamentales en el éxito del negocio.

Además, elementos como las cintas de satín, los hilos plateados y dorados, los pequeños accesorios (como chupetes) y el papel transparente para velas krystal aportan un acabado estético que diferencia a los productos de la competencia. Las cajas de entrega aseguran una presentación impecable y un transporte seguro, mientras que la silicona, utilizada en el ensamblaje de las piezas, garantiza la durabilidad y calidad de cada creación.

Esta estructura flexible de costos permite al negocio ajustar su inversión según las necesidades de producción, optimizando recursos y maximizando el margen de contribución. Gracias a estos insumos cuidadosamente seleccionados, J & V Creaciones logra ofrecer productos personalizados que cumplen con las expectativas del cliente, consolidándose como un referente en el mercado de souvenirs personalizados.

**Figura 29. Costos variables de J & V Creaciones**

<b>Resumen Costos Variables</b>					
<b>Ítem</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Costo Frascos	\$774.673	\$890.874	\$1.113.593	\$1.726.069	\$1.549.345
Costo Papel 115 Grs	\$15.289	\$17.582	\$21.978	\$34.066	\$30.577
Costo Papel 135 Grs	\$18.813	\$21.635	\$27.044	\$41.918	\$37.626
Costo Papel 230 Grs	\$40.718	\$46.826	\$58.533	\$90.726	\$81.435
Costo Mechas	\$66.728	\$76.737	\$95.921	\$148.678	\$133.455
Costo Esencia	\$501.668	\$576.918	\$721.148	\$1.117.779	\$1.003.336
Costo Colores	\$37.421	\$43.034	\$53.793	\$83.379	\$74.841
Costo Papel Transp.	\$1.267	\$1.457	\$1.821	\$2.823	\$2.533
Costo Parafina	\$1.286.850	\$1.479.878	\$1.849.848	\$2.867.264	\$2.573.700
Costo Cinta	\$43.415	\$49.927	\$62.409	\$96.734	\$86.829
Costo Hilo	\$39.800	\$45.770	\$57.213	\$88.680	\$79.600
Costo Chupete/Accesorio	\$176.947	\$203.489	\$254.361	\$394.260	\$353.893
Costo Caja entrega	\$70.750	\$81.363	\$101.704	\$157.641	\$141.500
Costo Silicona	\$1.511	\$1.738	\$2.173	\$3.368	\$3.021
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.075.850</b>	<b>\$3.537.228</b>	<b>\$4.421.539</b>	<b>\$6.853.385</b>	<b>\$6.151.691</b>

Nota. Elaboración propia en Excel

#### **15.4 Inversión inicial**

La inversión inicial de J & V Creaciones, que ascendió a \$2.200.500, fue clave para establecer las bases operativas del emprendimiento y garantizar un inicio sólido en el mercado de souvenirs personalizados. Esta inversión contempló la adquisición de herramientas esenciales para la producción, como una Cameo 4 por \$400.000, indispensable para realizar cortes y diseños precisos en diversos materiales, y una impresora Canon por \$150.000, utilizada para la impresión de etiquetas y la personalización de productos con alta calidad. Asimismo, se destinó \$600.000 a la compra de un notebook, el cual se convirtió en el eje central de las operaciones digitales, facilitando la gestión de diseños, la administración del negocio y la ejecución de estrategias de marketing en línea. Adicionalmente, un monto de \$1.000.000 fue asignado para cubrir gastos esenciales como insumos iniciales, materiales y la adecuación del espacio de trabajo, asegurando un inicio sólido y bien estructurado para el emprendimiento.

#### **15.5 Estado de resultados**

El estado de resultados correspondiente al ejercicio 2024 refleja el desempeño financiero del emprendimiento. Durante este período, los ingresos por actividades ordinarias fueron de \$14.941.264, impulsados por la venta de velas personalizadas en sus diversos formatos. El costo de ventas, que incluye materiales y mano de obra, fue de \$6.151.691, lo que resultó en un margen bruto de \$8.789.573, destacando la rentabilidad de los productos.

En cuanto a los gastos operativos, se registraron \$600.000 en costos de distribución, \$825.000 en gastos de administración y \$240.100 en depreciaciones relacionadas con los equipos adquiridos. Estos gastos sumaron un total de \$1.665.100, reflejando un manejo eficiente de los recursos.

El ejercicio cerró con una ganancia neta de \$7.124.473, consolidando la sostenibilidad del negocio a pesar de desafíos como el aumento de la competencia y una menor frecuencia de celebraciones sociales. La imagen adjunta detalla el estado de resultados del año 2024, mientras que los resultados de años anteriores se encuentran en los anexos para un análisis histórico más completo. ([Anexo 5,6,7,8](#))

**Figura 30. Estado de resultados de J & V Creaciones año 2024**

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	<b>2024</b>
Ingresos de Actividades Ordinarias	14.941.264
Costo de Ventas	6.151.691
<b>Margen Bruto</b>	<b>8.789.573</b>
Otros Ingresos, por Función	0
Costos de Distribución	600.000
Gastos de Administración	825.000
Depreciaciones	240.100
Otros Gastos, por Función	0
Ingresos financieros	0
Costos Financieros	
<b>Total Gastos</b>	<b>1.665.100</b>
<b>Ganancia (Pérdida) Ejercicio</b>	<b>7.124.473</b>

Nota. Elaboración propia en Excel

### 15.6 Balance general

En el balance general elaborado para J & V Creaciones, se logró demostrar que las cuentas de activos y pasivos estaban equilibradas, cumpliendo con el principio contable de partida doble. Este resultado refleja una gestión financiera adecuada, donde los recursos disponibles (activos) se respaldan plenamente por las obligaciones (pasivos y patrimonio), garantizando la estabilidad contable del negocio. Este equilibrio no solo confirma la precisión en el registro de las transacciones financieras, sino que también respalda la viabilidad del emprendimiento al evidenciar una estructura sólida para operar y crecer de manera sostenible en el mercado de souvenirs personalizados. El detalle del balance general del año 2024 se encuentra en la imagen adjunta, mientras que los balances correspondientes a ejercicios anteriores están incluidos en los anexos, permitiendo un análisis comparativo que destaca la evolución financiera de la empresa. ([Anexo 9,10,11,12](#))

**Figura 31. Balance general de J & V Creaciones año 2024**

ESTADO DE SITUACION		
<b>ACTIVOS</b>		<b>2024</b>
Efectivo y Equivalentes al Efectivo		
	Caja	\$87.115
	Bancos	\$7.449.545
Otros Activos Financieros, Corrientes		
Otros Activos No Financieros, Corrientes		
Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar Corrientes		
Inventarios		
	Frascos	\$171.979
	Papeleria	\$78.329
	Parafinas	\$147.200
	Otros Accesorios	\$190.305
Otros Activos Financieros No Corrientes		
Propiedades, Planta y Equipo		
	Cameo	\$400.000
	Impresora Canon	\$150.000
	Notebook	\$650.500
	Deprec.Acumulada	-\$1.200.500
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$9.324.973</b>
<b>PASIVOS</b>		
Otros Pasivos Financieros Corrientes		
	Prestamos TC	\$ -
Otros Pasivos Financieros, No Corrientes		
Capital emitido		
	Capital Inicial	\$2.200.500
Ganancias (Pérdidas) Acumuladas		\$7.124.473
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$9.324.973</b>

Nota. Elaboración propia en Excel

### 15.7 Flujo de caja real

En este flujo de caja real se refleja el desempeño financiero del emprendimiento entre 2019 y 2024, destacando tanto los retos iniciales como los logros alcanzados. Este análisis permite observar cómo las decisiones estratégicas y las condiciones del mercado impactaron en la capacidad del negocio para generar liquidez.

En 2019, la inversión inicial de \$2.200.500, destinada a la adquisición de equipos clave y otros gastos de puesta en marcha. Este año fue crucial para establecer las bases operativas del negocio, aunque no generó ingresos significativos. Sin embargo, ya en 2020, el negocio alcanzó un flujo positivo de \$3.790.835, demostrando un crecimiento notable incluso ante el inicio de la pandemia de COVID-19. Este resultado se logró gracias a estrategias de adaptación que incluyeron la implementación de ventas en línea.

Durante 2021, la recuperación continuó con un flujo de caja de \$4.236.124, impulsado por la flexibilización de las restricciones y una mayor demanda de productos personalizados. El año


2022 marcó un punto de inflexión en la recuperación económica post-pandemia, con un flujo de caja de \$5.518.942, reflejando la consolidación de estrategias de marketing digital y la reactivación de actividades sociales.

El mejor desempeño del emprendimiento se observó en 2023, cuando el flujo de caja alcanzó su punto más alto con \$9.199.508, gracias a una mayor estabilidad económica y al crecimiento continuo de la demanda. Este éxito destacó la capacidad del negocio para capitalizar las oportunidades del mercado y adaptarse a las preferencias cambiantes de los consumidores.

Finalmente, en 2024, el flujo de caja disminuyó a \$7.604.673 debido a la creciente competencia en el mercado y al impacto del aumento del costo de vida, que redujo la frecuencia de las celebraciones sociales. A pesar de esta disminución, el negocio mantuvo un flujo positivo, evidenciando una gestión financiera sólida y la resiliencia del emprendimiento.

Gracias a este análisis del flujo de caja real, se puede concluir que J & V Creaciones ha logrado consolidarse como un negocio rentable y competitivo, superando desafíos significativos y adaptándose a las condiciones cambiantes del mercado. Este desempeño financiero es un testimonio de su capacidad para innovar y responder estratégicamente a las necesidades de sus clientes, asegurando un crecimiento sostenible a largo plazo.

**Figura 32. Flujo de caja real de J&V Creaciones**

 <b>FLUJO DE CAJA REAL J &amp; V CREACIONES</b>										
	2019	2020	2021	2022	2023	2024				
Ítem	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
Ingreso por venta		\$7.339.085	\$8.352.627	\$10.724.600	\$17.400.333	\$14.941.264				
Costo por venta		\$3.075.850	\$3.537.228	\$4.421.539	\$6.853.385	\$6.151.691				
<b>Margen de contribución (margen bruto)</b>		\$4.263.235	\$4.815.399	\$6.303.061	\$10.546.948	\$8.789.573				
Costos fijos		\$712.500	\$819.375	\$1.024.219	\$1.587.540	\$1.425.000				
<b>Beneficio operacional</b>		\$3.550.735	\$3.996.024	\$5.278.842	\$8.959.408	\$7.364.573				
Depreciación		\$-240.100	\$-240.100	\$-240.100	\$-240.100	\$-240.100				
Gastos financieros	\$	-	\$	-	\$	-				
Resultado antes de impuesto	\$	3.550.735	\$	3.996.024	\$	5.278.842	\$	8.959.408	\$	7.364.573
EBITDA		3.790.835	4.236.124	5.518.942	9.199.508	7.604.673				
Impuesto	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
<b>Resultado del ejercicio (resultado neto)</b>		3.550.735	3.996.024	5.278.842	8.959.408	7.364.573				
Depreciación		\$240.100	\$240.100	\$240.100	\$240.100	\$240.100				
<b>Inversiones</b>										
Insumos de producción	\$-1.000.000									
Cameo 4	\$-400.000									
Impresora canon	\$-150.000									
Notebook	\$-650.500									
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$-2.200.500</b>	3.790.835	4.236.124	5.518.942	9.199.508	7.604.673				

Nota. Elaboración propia en Excel

## 15.8 Flujo de caja proyectado


El flujo de caja proyectado para J & V Creaciones durante los próximos cinco años detalla un escenario moderado pero estratégico, diseñado para garantizar el crecimiento sostenido del negocio y su atractivo para los inversionistas. En términos de ventas, se proyecta un aumento anual del 5%, con ingresos que pasarán de \$15.688.327 en 2025 a \$19.069.260 en 2029, reflejando un crecimiento acumulado del 21,6% en este período. Este incremento responde a una combinación de estrategias de fidelización de clientes, mejora en la visibilidad de la marca a través de inversiones crecientes en publicidad, y el posicionamiento de las velas decorativas en un mercado competitivo. Este enfoque conservador permite manejar los riesgos asociados con fluctuaciones económicas y la competencia, mientras se asegura que las metas sean alcanzables y realistas, inspirando confianza en los inversionistas.

En cuanto a los costos fijos, entre 2025 y 2026 se observa un aumento significativo debido a decisiones estratégicas. En enero de 2025, se contratará un contador para formalizar el negocio, con un costo inicial de \$50.000 y un pago mensual recurrente de \$30.000 para el cálculo de impuestos. Además, en abril de cada año, el contador cobrará \$70.000 por la declaración anual de renta, alineándose con las normativas del Servicio de Impuestos Internos (SII). A partir de 2026, se incorpora un colaborador encargado del etiquetado de velas, con un sueldo bruto de \$250.000 mensuales, también bajo el esquema de boletas de honorarios. Las tasas de retención tributaria proyectadas por el SII, que aumentan progresivamente desde 14,5% en 2025 hasta 18% en 2029, han sido consideradas para calcular los pagos netos tanto del contador como del colaborador. Este enfoque asegura el cumplimiento normativo y optimiza costos operativos sin recurrir a contrataciones formales, lo que resulta estratégico para mantener la flexibilidad financiera del negocio.

Otros costos también reflejan incrementos proyectados. Se estima un aumento anual del 4% en los gastos de gas y combustible, considerando la inflación y el crecimiento de las operaciones. Asimismo, se destinarán \$5.000 adicionales cada año a publicidad, fortaleciendo la presencia de la marca y apoyando el crecimiento de las ventas. Estas decisiones operativas han sido cuidadosamente calculadas para maximizar el impacto positivo en la rentabilidad sin comprometer la estabilidad financiera.

(Anexo 13,14,15,16,17)

**Figura 33. Flujo de caja proyectado a cinco años J & V Creaciones**

 <b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO A 5 AÑOS</b>						
		5%	5%	5%	5%	5%
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ítem	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por venta		\$15.688.327	\$16.472.744	\$17.296.381	\$18.161.200	\$19.069.260
Costo por venta		\$6.463.591	\$6.786.770	\$7.126.109	\$7.482.414	\$7.856.535
<b>Margen de contribución (margen br)</b>		9.224.736	9.685.973	10.170.272	10.678.785	11.212.725
Costos fijos		\$2.027.400	\$4.623.365	\$4.781.528	\$4.873.472	\$5.225.819
<b>Beneficio operacional</b>		7.197.336	5.062.608	5.388.744	5.805.314	5.986.906
Depreciación		\$-493.333	\$-493.333	\$-493.333	\$-493.333	\$-493.333
Gastos financiero		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Resultado antes de impuesto		\$ 7.197.336	\$ 5.062.608	\$ 5.388.744	\$ 5.805.314	\$ 5.986.906
EBITDA		\$7.690.670	\$5.555.942	\$5.882.078	\$6.298.647	\$6.480.239
Impuesto a la renta (27%)		\$1.943.281	\$1.366.904	\$1.454.961	\$1.567.435	\$1.616.465
<b>Resultado del ejercicio (resultado neto)</b>		\$5.254.056	\$3.695.704	\$3.933.783	\$4.237.879	\$4.370.441
Depreciación		\$493.333	\$493.333	\$493.333	\$493.333	\$493.333
Capital inicial	\$-2.200.500					
<b>Inversiones</b>						
Cameo 5	\$-500.000					
Impresora canon	\$-250.000					
Impresora canon	\$-250.000					
Notebook	\$-800.000					
Celular	\$-1.000.000					
Insumos de produ	\$-500.000					
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$-5.500.500</b>	<b>5.747.389</b>	<b>4.189.037</b>	<b>4.427.117</b>	<b>4.731.212</b>	<b>4.863.775</b>

Nota. Elaboración propia en Excel

### Indicadores financieros

El proyecto presenta indicadores financieros sólidos que demuestran su viabilidad y rentabilidad. El Valor Actual Neto (VAN) proyectado de \$15.159.686, calculado con una tasa de descuento del 10%, indica que el proyecto generará un excedente significativo tras recuperar la inversión inicial. Para los inversionistas, este dato asegura que la empresa no solo será sostenible, sino que también generará un valor económico adicional significativo a lo largo del tiempo.

La Tasa Interna de Retorno de 88% es considerablemente superior a la tasa de descuento, lo que confirma que el proyecto ofrece rendimientos excepcionales frente a otras oportunidades de inversión con niveles de riesgo similares. Este indicador resalta la eficiencia del proyecto en generar beneficios a partir de los recursos invertidos.

**Figura 34. Indicadores financiero flujo de caja proyectado**

<b>VAN</b>	\$15.159.686
<b>TIR</b>	88%
<b>Tasa descuento</b>	10%

Nota. Elaboración propia en Excel

## 15.9 Punto de equilibrio

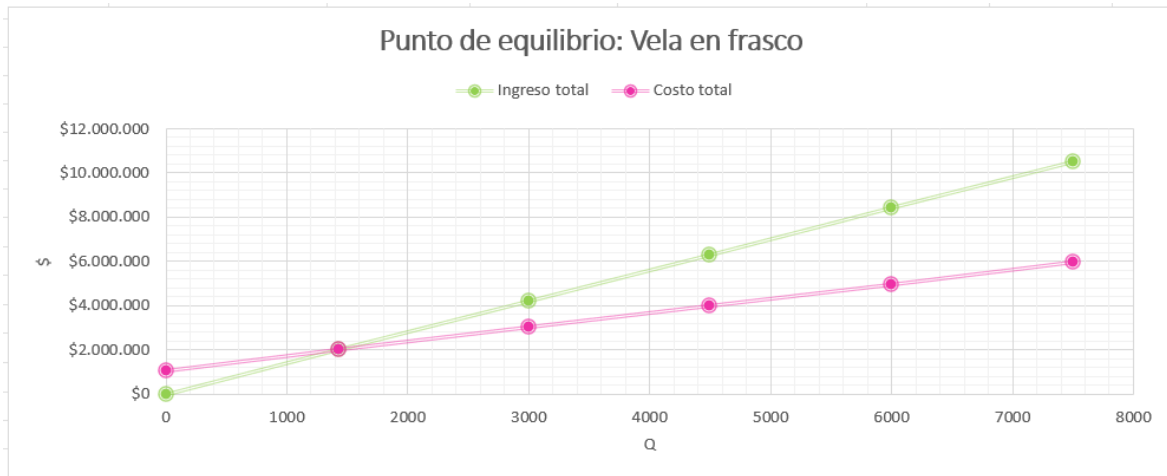
El análisis del punto de equilibrio para J & V Creaciones se enfocó exclusivamente en el producto vela en frasco, ya que este representa el más del 50% de las ventas totales de la empresa según el historial de ventas. Esta decisión se fundamenta en que las velas en frasco son el producto más demandado y con mayor impacto en los ingresos del negocio, lo que las convierte en el pilar principal de la sostenibilidad financiera de la microempresa.

Los demás productos del catálogo, como las velas triangulares, de figuras, krystal y en caja, en conjunto constituyen el otro 50% de las ventas. Sin embargo, dado que ninguno de ellos tiene un peso individual comparable al de las velas en frasco, no se incluyeron en este cálculo. El objetivo fue simplificar el análisis financiero y enfocarse en el producto estrella, garantizando así una interpretación más clara y práctica del punto de equilibrio.

Este enfoque permite al emprendimiento a comprender cuántas unidades de velas en frasco deben venderse para cubrir los costos fijos y variables, optimizando la toma de decisiones estratégicas relacionadas con precios, costos y volúmenes de producción. El cálculo del punto de equilibrio de J & V Creaciones revela que la empresa necesita vender un mínimo de 1.427 velas en frasco para cubrir todos sus costos operativos, tanto fijos como variables. Esto significa que este es el volumen de ventas necesario para que el negocio no incurra en pérdidas, pero tampoco genere ganancias. A nivel de ingresos, esto equivale a \$1.997.333, que es el monto que se debe alcanzar para cubrir completamente los costos de operación sin obtener utilidad neta. ([Anexo 18](#))

En términos prácticos, si las ventas no logran alcanzar estas cifras, el negocio operará con pérdidas, ya que no se cubrirán los costos asociados a la producción y operación. Por el contrario, cualquier venta que supere las 1.427 unidades o los \$1.997.333 permitirá a la empresa comenzar a generar utilidades, lo que hace que estos valores sean fundamentales para establecer metas mínimas de ventas y evaluar la viabilidad financiera del negocio. Este análisis ofrece una base sólida para planificar estrategias que permitan no solo alcanzar el equilibrio, sino superarlo para lograr crecimiento y rentabilidad.

**Figura 35. Punto de equilibrio "Vela en frasco"**



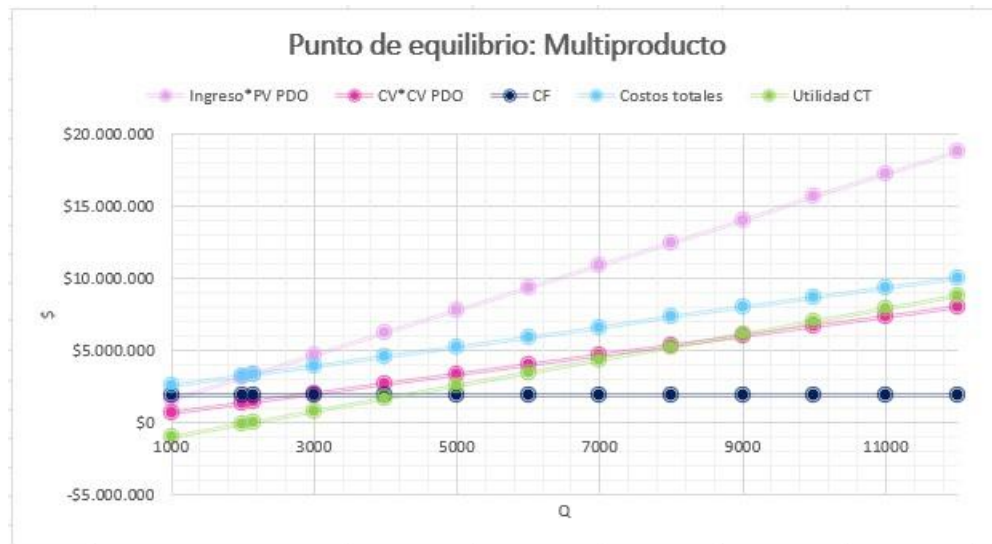
Nota. Elaboración propia en Excel

De todas maneras, se hizo un punto de equilibrio de multiproducto, ya que esto se acerca más a la realidad, considerando que J & V Creaciones ofrece una variedad de productos como velas personalizadas, llaveros y denarios, cada uno con diferente contribución marginal. Para realizar este análisis, se utilizó una combinación ponderada de los productos, basada en la proporción de ventas actuales de cada artículo en el total de ingresos. Esto permitió calcular el punto de equilibrio tomando en cuenta tanto los costos fijos totales como los márgenes de contribución específicos de cada producto, lo que da una visión más precisa y práctica de los volúmenes necesarios para cubrir los costos operativos.

El análisis reveló que J & V Creaciones necesita vender un total combinado de 2.152 unidades de sus productos para alcanzar el punto de equilibrio. En este nivel de producción, los ingresos totales ascienden a \$3.358.761, cubriendo los costos fijos de \$1.913.400 y los costos variables de \$1.445.361. Por debajo de este nivel, como ocurre con una producción de 2.000 unidades, el negocio opera con pérdidas, generando un resultado negativo de -\$135.067. Sin embargo, al superar el punto de equilibrio, como ocurre con una producción de 3.000 unidades, la empresa comienza a generar utilidades, alcanzando una ganancia de \$754.100. Este resultado pone en evidencia que las velas personalizadas, debido a su alta demanda y contribución marginal, tienen un peso importante en este cálculo. (Anexo 19)

Este enfoque permite a J & V Creaciones identificar estrategias para priorizar aquellos productos más rentables o ajustar la mezcla de ventas en función de la demanda y la capacidad de producción. Además, el cálculo ayuda a determinar cómo variaciones en los costos o precios de uno o varios productos impactarían en el punto de equilibrio general del negocio, proporcionando una herramienta crucial para la toma de decisiones estratégicas y asegurando la sostenibilidad financiera del emprendimiento.

**Figura 36. Punto de equilibrio: Multiproducto**



Nota. Elaboración propia en Excel

### 15.10 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es una herramienta clave en la planificación financiera, ya que permite evaluar cómo los resultados de un negocio pueden variar ante cambios en sus variables principales. Para J & V Creaciones, este análisis se centró, al igual que el punto de equilibrio mencionado anteriormente, exclusivamente en las velas en frasco, dado que representan más del 50% de las ventas totales y constituyen el producto más significativo del portafolio.

Se desarrollaron tres escenarios diferentes: moderado, optimista y pesimista, con el objetivo de proyectar el comportamiento financiero del negocio bajo distintas condiciones del mercado. En el escenario moderado se asumieron condiciones de venta promedio basadas en los datos históricos; en el optimista se consideraron mejoras en las ventas o precios, mientras que en el pesimista se analizaron posibles disminuciones en las ventas o aumentos en los costos.

Este análisis se realizó con el propósito de identificar el impacto potencial de las variaciones en factores clave, como precios, costos y volúmenes de venta, en la rentabilidad y sostenibilidad de J & V Creaciones. Los resultados obtenidos brindan información valiosa para anticipar riesgos, aprovechar oportunidades y diseñar estrategias que permitan al negocio adaptarse a diferentes escenarios, asegurando así su estabilidad y crecimiento en el tiempo.

#### Escenario moderado

En este caso, los cálculos se realizaron considerando una producción inicial de 7.500 unidades anuales de velas en frasco y un precio de venta base de \$1.400 por unidad, con

incrementos proyectados del 5% anual tanto en el precio como en el costo variable por unidad.

Se consideraron un costo variable inicial de \$650 por unidad y un costo fijo total de \$1.070.000. Con estos datos, se generó un flujo de caja actualizado que utiliza una tasa de descuento del 10% para reflejar el valor presente neto (VAN). Este análisis resultó en un VAN positivo de \$14.630.493, lo que indica que el negocio es financieramente viable en estas condiciones, y una TIR del 76%, lo que muestra una rentabilidad considerablemente alta. (Anexo 20)

Si la producción cae por debajo de 1.255 unidades o si el precio de venta baja de \$756, el negocio dejaría de generar un VAN positivo, es decir, comenzaría a operar con pérdidas. Asimismo, si el costo variable supera los \$1.318 o los costos fijos aumentan más allá de \$6.168.833, la rentabilidad también se vería comprometida.

Este análisis proporciona información crucial para comprender el margen de maniobra del negocio frente a posibles cambios en el mercado o incrementos de costos. Por ejemplo, si el precio de venta disminuyera o los costos aumentaran más allá de los límites establecidos, el negocio no sería rentable. Esto subraya la importancia de mantener estas variables dentro de los rangos calculados para garantizar la viabilidad financiera y tomar decisiones estratégicas informadas en escenarios futuros.

**Figura 37. Análisis de sensibilidad: Escenario moderado**

		Producción anual unidad					
		1000	1255	3000	4500	6000	7500
Precio de venta unidad	\$14.630.493						
	\$700	-\$2.717.818	-\$2.661.328	-\$2.274.381	-\$1.941.803	-\$1.609.226	-\$1.276.648
	\$756	-\$2.547.598	-\$2.447.740	-\$1.763.722	-\$1.175.814	-\$587.907	\$0
	\$900	-\$2.111.831	-\$1.900.949	-\$456.422	\$785.135	\$2.026.692	\$3.268.249
	\$1.100	-\$1.505.845	-\$1.140.569	\$1.361.537	\$3.512.074	\$5.662.610	\$7.813.147
	\$1.400	-\$596.866	\$0	\$4.088.476	\$7.602.481	\$11.116.487	\$14.630.493
		Producción anual unidad					
		1000	1255	3000	4500	6000	7500
Costo variable unidad	\$14.630.493						
	\$650	-\$596.866	\$0	\$4.088.476	\$7.602.481	\$11.116.487	\$14.630.493
	\$800	-\$1.035.150	-\$549.951	\$2.773.621	\$5.630.200	\$8.486.779	\$11.343.358
	\$1.000	-\$1.619.530	-\$1.283.219	\$1.020.483	\$3.000.492	\$4.980.501	\$6.960.510
	\$1.200	-\$2.203.909	-\$2.016.487	-\$732.656	\$370.784	\$1.474.223	\$2.577.663
	\$1.318	-\$2.547.598	-\$2.447.740	-\$1.763.722	-\$1.175.814	-\$587.907	\$0
\$1.400	-\$2.788.289	-\$2.749.754	-\$2.485.795	-\$2.258.925	-\$2.032.054	-\$1.805.184	
		Producción anual unidad					
		1000	1255	3000	4500	6000	7500
Costos fijos	\$14.630.493						
	\$1.070.000	-\$596.866	\$0	\$4.088.476	\$7.602.481	\$11.116.487	\$14.630.493
	\$2.000.000	-\$3.265.390	-\$2.668.524	\$1.419.951	\$4.933.957	\$8.447.963	\$11.961.969
	\$3.000.000	-\$6.134.770	-\$5.537.905	-\$1.449.429	\$2.064.576	\$5.578.582	\$9.092.588
	\$4.000.000	-\$9.004.151	-\$8.407.286	-\$4.318.810	-\$804.804	\$2.709.201	\$6.223.207
	\$5.000.000	-\$11.873.532	-\$11.276.666	-\$7.188.191	-\$3.674.185	-\$160.179	\$3.353.826
	\$6.168.833	-\$15.227.358	-\$14.630.493	-\$10.542.017	-\$7.028.012	-\$3.514.006	\$0
	\$7.000.000	-\$17.612.294	-\$17.015.428	-\$12.926.952	-\$9.412.947	-\$5.898.941	-\$2.384.935

Nota. Elaboración propia en Excel

### Escenario optimista

En este escenario se toma como base una producción anual de 15.000 unidades de velas en frasco, con un precio inicial de venta de \$1.400 por unidad, incrementándose un 10% anualmente. Los costos variables inician en \$650 por unidad, con un aumento del 1% anual, mientras que los costos fijos comienzan en \$1.070.000, con un crecimiento del 2% anual. Al mantener una tasa de descuento del 10%, el flujo de caja proyectado muestra resultados muy favorables, con un VAN de \$39.268.301 y una TIR del 165%, lo que evidencia un negocio altamente rentable y con un margen considerable de sostenibilidad financiera. (Anexo 21)

En este contexto, el análisis de sensibilidad permitió identificar los límites operativos del negocio bajo este escenario optimista. Se determinó que la producción mínima necesaria para mantener la rentabilidad es de 1.045 unidades al año. Por debajo de este umbral, los ingresos serían insuficientes para cubrir los costos, llevando a pérdidas. El precio mínimo de venta por unidad, por su parte, es de \$611, si el precio cayera por debajo de este valor, incluso con un volumen alto de producción, el negocio dejaría de ser rentable. En cuanto a los costos, se concluyó que el costo variable máximo tolerable es de \$1.579 por unidad. Superar este límite comprometería la rentabilidad del negocio. Finalmente, el costo fijo total puede incrementarse hasta \$14.755.288 antes de que la sostenibilidad financiera se vea afectada.

**Figura 38. Análisis de sensibilidad: Escenario optimista**

		Producción anual unidad						
		1000	1045	3000	6000	9000	12000	15000
Precio de venta unidad	\$39.268.301							
	\$600	-\$2.780.226	-\$2.773.110	-\$2.461.605	-\$1.983.674	-\$1.505.743	-\$1.027.812	-\$549.881
	\$611	-\$2.743.567	-\$2.734.814	-\$2.351.629	-\$1.763.722	-\$1.175.814	-\$587.907	\$0
	\$800	-\$2.116.589	-\$2.079.833	-\$470.696	\$1.998.144	\$4.466.984	\$6.935.825	\$9.404.665
	\$1.000	-\$1.452.953	-\$1.386.555	\$1.520.213	\$5.979.962	\$10.439.712	\$14.899.461	\$19.359.210
	\$1.200	-\$789.317	-\$693.278	\$3.511.122	\$9.961.781	\$16.412.439	\$22.863.097	\$29.313.756
\$1.400	-\$125.680	\$0	\$5.502.031	\$13.943.599	\$22.385.166	\$30.826.734	\$39.268.301	
		Producción anual unidad						
		1000	1045	3000	6000	9000	12000	15000
Costo variable unidad	\$39.268.301							
	\$650	-\$125.680	\$0	\$5.502.031	\$13.943.599	\$22.385.166	\$30.826.734	\$39.268.301
	\$900	-\$830.141	-\$735.926	\$3.388.648	\$9.716.833	\$16.045.017	\$22.373.201	\$28.701.385
	\$1.200	-\$1.675.495	-\$1.619.036	\$852.588	\$4.644.713	\$8.436.837	\$12.228.962	\$16.021.087
	\$1.500	-\$2.520.848	-\$2.502.147	-\$1.683.471	-\$427.407	\$828.658	\$2.084.723	\$3.340.788
	\$1.579	-\$2.743.567	-\$2.734.814	-\$2.351.629	-\$1.763.722	-\$1.175.814	-\$587.907	\$0
\$1.800	-\$3.366.201	-\$3.385.258	-\$4.219.531	-\$5.499.526	-\$6.779.521	-\$8.059.516	-\$9.339.511	
		Producción anual unidad						
		1000	1045	3000	6000	9000	12000	15000
Costos fijos	\$39.268.301							
	\$1.070.000	-\$125.680	\$0	\$5.502.031	\$13.943.599	\$22.385.166	\$30.826.734	\$39.268.301
	\$3.000.000	-\$5.663.585	-\$5.537.905	-\$35.874	\$8.405.694	\$16.847.261	\$25.288.829	\$33.730.396
	\$5.000.000	-\$11.402.347	-\$11.276.666	-\$5.774.635	\$2.666.932	\$11.108.500	\$19.550.067	\$27.991.635
	\$7.000.000	-\$17.141.108	-\$17.015.428	-\$11.513.397	-\$3.071.829	\$5.369.738	\$13.811.306	\$22.252.873
	\$9.000.000	-\$22.879.870	-\$22.754.189	-\$17.252.158	-\$8.810.591	-\$369.023	\$8.072.544	\$16.514.112
	\$11.000.000	-\$28.618.631	-\$28.492.951	-\$22.990.920	-\$14.549.352	-\$6.107.785	\$2.333.783	\$10.775.350
	\$13.000.000	-\$34.357.393	-\$34.231.713	-\$28.729.681	-\$20.288.114	-\$11.846.546	-\$3.404.979	\$5.036.589
\$14.755.288	-\$39.393.981	-\$39.268.301	-\$33.766.270	-\$25.324.702	-\$16.883.135	-\$8.441.567	\$0	
\$15.000.000	-\$40.096.154	-\$39.970.474	-\$34.468.443	-\$26.026.875	-\$17.585.308	-\$9.143.740	-\$702.173	

Nota. Elaboración propia en Excel

Este escenario refleja cómo el aumento significativo en la producción, combinado con un crecimiento gradual de los costos, amplía el margen de maniobra del negocio y reduce sus

riesgos operativos. La mayor producción permite diluir los costos fijos y maximizar los ingresos, mientras que el incremento en el precio de venta potencia aún más los márgenes de rentabilidad. En comparación con el análisis inicial, este escenario optimista presenta límites más flexibles en términos de producción mínima, precio y costos, lo que muestra una mayor capacidad del negocio para enfrentar fluctuaciones del mercado o aumentos en los costos.

### **Escenario pesimista**

Este escenario fue diseñado considerando la posibilidad de eventos inesperados de gran impacto, como una futura pandemia. Situaciones de este tipo suelen generar una disminución significativa en la demanda debido a restricciones sanitarias y económicas, al mismo tiempo que incrementan los costos operativos por factores externos como la inflación en insumos y mayores costos logísticos

La producción anual de 3.750 unidades refleja una contracción en la capacidad operativa, resultado directo de una menor demanda o limitaciones logísticas derivadas de confinamientos y restricciones. Asimismo, la disminución anual del 5% en el precio de venta por unidad responde a la presión de mercado en escenarios de recesión económica, donde los consumidores suelen priorizar productos esenciales y los negocios enfrentan una mayor competencia por precios más bajos. Por otro lado, el incremento del 9% en los costos variables por unidad considera la posibilidad de interrupciones en las cadenas de suministro globales, lo que podría encarecer los insumos necesarios para la producción. En tanto, el aumento anual del 4% en los costos fijos refleja gastos adicionales asociados a la adaptación a nuevas normativas de higiene, mayor inversión en tecnología para mantener operaciones remotas o gastos administrativos incrementales.

Al calcular el flujo de caja con estos datos, se obtuvo un VAN de \$2.278.991 y una TIR del 9%, lo que indica que el negocio apenas logra mantenerse operativo en un contexto de alta incertidumbre. Este resultado evidencia la resiliencia financiera de J & V Creaciones bajo condiciones extremas, aunque con un margen de maniobra reducido. Los límites de viabilidad calculados, como la producción mínima de 2.147 unidades, el precio de venta mínimo de \$1.160, el costo variable máximo de \$837 y los costos fijos máximos de \$1.835.942, demuestran que el negocio tendría que operar con una precisión estratégica para evitar caer en pérdidas. ([Anexo 22](#))

La consideración de un escenario como una pandemia en este análisis no solo permite evaluar la sostenibilidad del negocio en tiempos de crisis, sino que también sirve como una herramienta para la planificación estratégica a futuro. Este tipo de simulación subraya la importancia de mantener una estructura de costos flexible, explorar diversificación de productos y canales de venta, y desarrollar estrategias de resiliencia que permitan al negocio adaptarse rápidamente a entornos cambiantes. Por ejemplo, fortalecer las ventas online, ajustar la producción en función de la demanda fluctuante y negociar con proveedores para

estabilizar costos son acciones clave que podrían mejorar la capacidad de respuesta del negocio ante un evento similar.

**Figura 39. Análisis de sensibilidad: Escenario pesimista**

		Producción anual unidad			
		2000	2147	3000	3750
Precio de venta unidad	\$2.278.991				
	1000	-\$2.232.020	-\$2.171.606	-\$1.821.536	-\$1.513.673
	1160	-\$1.424.728	-\$1.304.906	-\$610.598	\$0
	1100	-\$1.726.331	-\$1.628.704	-\$1.063.003	-\$565.507
	1200	-\$1.220.643	-\$1.085.803	-\$304.470	\$382.659
	1300	-\$714.954	-\$542.901	\$454.062	\$1.330.825
	1400	-\$209.266	\$0	\$1.212.595	\$2.278.991
		Producción anual unidad			
		2000	2147	3000	3750
Costo variable unidad	\$2.278.991				
	650	-\$209.266	\$0	\$1.212.595	\$2.278.991
	700	-\$535.106	-\$349.818	\$723.835	\$1.668.041
	800	-\$1.186.785	-\$1.049.454	-\$253.684	\$446.142
	\$837	-\$1.424.728	-\$1.304.906	-\$610.598	\$0
	900	-\$1.838.464	-\$1.749.089	-\$1.231.203	-\$775.757
		Producción anual unidad			
		2000	2147	3000	3750
Costos fijos	\$2.278.991				
	\$1.070.000	-\$209.266	\$0	\$1.212.595	\$2.278.991
	\$1.200.000	-\$596.069	-\$386.803	\$825.792	\$1.892.187
	\$1.400.000	-\$1.191.151	-\$981.885	\$230.710	\$1.297.105
	\$1.600.000	-\$1.786.233	-\$1.576.967	-\$364.372	\$702.023
	\$1.800.000	-\$2.381.315	-\$2.172.050	-\$959.455	\$106.941
	\$1.835.942	-\$2.488.257	-\$2.278.991	-\$1.066.396	\$0
\$2.000.000	-\$2.976.397	-\$2.767.132	-\$1.554.537	-\$488.141	

Nota. Elaboración propia en Excel

## 16. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como resultado del presente plan de negocios para J & V Creaciones, se pueden identificar aspectos fundamentales para orientar las decisiones estratégicas y asegurar el logro de los objetivos del emprendimiento. Dada la creciente competitividad del mercado de souvenirs personalizados en Chile, se concluye que la estrategia de diferenciación debe basarse en resaltar la calidad artesanal y la personalización única que caracteriza sus productos. Estos elementos no solo le permiten destacar entre competidores, sino que también generan un valor emocional que atrae a clientes en busca de opciones exclusivas y de alta calidad. Para fortalecer esta propuesta de valor, resulta esencial avanzar en la formalización del negocio, ya que permitirá acceder a beneficios fiscales, legales y financieros, mejorando a su vez la imagen y credibilidad de la marca frente a consumidores y posibles aliados estratégicos.

Desde la perspectiva del marketing digital, la empresa debe capitalizar su consolidada presencia en Instagram, donde ya ha alcanzado una base sólida de seguidores, para profundizar su alcance mediante contenido dinámico que destaque las características únicas

de sus productos. El uso de herramientas como reels, historias y fotografías cuidadosamente diseñadas no solo permitirá atraer nuevos clientes, sino también mantener el interés y compromiso de los existentes. Complementariamente, se recomienda expandir su estrategia digital hacia nuevas plataformas como Google Ads y desarrollar un sitio web con funcionalidad de comercio electrónico. Esto no solo incrementará la facilidad para realizar pedidos, sino que también profesionalizará la experiencia de compra, reforzando la confianza del cliente y permitiendo la gestión eficiente de un mayor volumen de transacciones.

La fidelización de clientes juega un papel central en el modelo de negocio de J & V Creaciones. Desarrollar programas de recompensas personalizados, ofrecer descuentos exclusivos y diseñar promociones que respondan a las preferencias de los consumidores puede ser una estrategia clave para aumentar la retención y fomentar recomendaciones. Además, garantizar una atención cercana y detallada a través de cada etapa del proceso, desde la interacción inicial hasta la entrega final, contribuirá a construir relaciones sólidas y duraderas con los clientes. Esta atención personalizada no solo refuerza la percepción positiva de la marca, sino que también fomenta la lealtad en un mercado donde las opciones competitivas son amplias.

En términos financieros, la formalización y la ampliación del negocio se presentan como decisiones estratégicas altamente viables. El análisis proyectado respalda que estas acciones incrementarán la rentabilidad del emprendimiento al abrir acceso a nuevas fuentes de financiamiento y a economías de escala que permitirán reducir costos operativos. Estrategias como la compra en volumen de insumos, la implementación de procesos más eficientes y la diversificación de la oferta hacia productos sostenibles y ecológicos no solo responden a tendencias de consumo actuales, sino que también mejoran la competitividad de la empresa en el mercado. Además, la sostenibilidad se presenta como un eje diferenciador clave, ya que incorporar materiales reutilizables o biodegradables no solo atrae a consumidores más conscientes, sino que también refuerza el posicionamiento ético de la marca.

En conclusión, el presente plan de negocios confirma que J & V Creaciones posee un alto potencial de expansión y consolidación en el sector de souvenirs personalizados en Chile. La combinación de formalización, innovación en marketing digital, estrategias de fidelización y un enfoque en la sostenibilidad, junto con la optimización de recursos y operaciones, constituye una base sólida para enfrentar los desafíos del mercado. Aunque factores externos como la inflación y el incremento de la competencia presentan retos, el enfoque estratégico basado en calidad artesanal, personalización exclusiva y una sólida estructura financiera posiciona a J & V Creaciones como un emprendimiento con un camino claro hacia el liderazgo en su sector.

## 17. BIBLIOGRAFÍA

- Amora Chile. (s.f.). *Página de Instagram*. Instagram. Recuperado de [https://www.instagram.com/amora\\_chile?igsh=MzVhYWtuZ3QzdZQ3](https://www.instagram.com/amora_chile?igsh=MzVhYWtuZ3QzdZQ3)
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2016). *Ley N° 20.940 que moderniza el sistema de relaciones laborales*. Recuperado de <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1010668>
- Contreras, F., & Martínez, M. (2023). *Transformación digital y su impacto en la competitividad de las pymes peruanas*. 360 Gestión, 8(29), 13-25. Recuperado de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/26057/24512>
- DF. (2023). *De la informalidad a la prosperidad: Un camino para los emprendedores chilenos*. Recuperado de <https://www.df.cl/brandcorner/pymes-de-bci/de-la-informalidad-a-la-prosperidad-un-camino-para-los-emprendedores>
- Dulce Estilo Ventas. (s.f.). *Página de Instagram*. Instagram. Recuperado de <https://www.instagram.com/dulce.estilo.ventas?igsh=MXy4b29vaHE1bHZ4ag==>
- e-Cert Chile. (n.d.). *La consolidación del emprendimiento en Chile*. Recuperado de <https://www.e-certchile.cl/noticias/la-consolidacion-del-emprendimiento-en-chile#:~:text=En%201%C3%ADnea%20con%20lo%20anterior,ciudadanos%20enfocados%20en%20crear%20empresas>.
- European Commission. (n.d.). *Impact of COVID-19 on entrepreneurship*. Recuperado de <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/12a95f3b-eab9-4ca3-bea2-7447befcc595/Impact-of-COVID-on-entrepreneurship.pdf>
- Emol. (2024, 15 de octubre). *Nueva ley antievasión busca incentivar la formalización de pymes en Chile*. Emol. <https://www.emol.com/noticias/Economia/2024/10/15/1145642/ley-antievasion-pymes.html>
- Emol. (2024, 24 de octubre). *SII anuncia medidas para fortalecer el cumplimiento tributario*. Emol. <https://www.emol.com/noticias/Economia/2024/10/24/1146526/cumplimiento-tributario.html>

- Expand Latam. (s.f.). ROAS: ¿Qué es y cómo calcular el retorno de inversión publicitaria? Expand Latam. <https://www.expandlatam.com/blog/marketing/roas-retorno-iversion-publicidad/>
- Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS). (2023). *Formalización: Claves para el éxito de los emprendedores*. Recuperado de <https://www.fosis.gob.cl/es/formalizacion/#:~:text=Facilita%20el%20acceso%20a%20cr%C3%A9ditos%20y%20subsidios.&text=Te%20da%20mayor%20credibilidad%20ante%20tus%20clientes.&text=Posibilita%20ser%20proveedor%20de%20otros%20negocios.&text=Evitas%20riesgos%20de%20multas%20ante%20el%20Servicio%20de%20Impuestos%20Internos>.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2023). *Women's Entrepreneurship Report*. Recuperado de <https://www.gemconsortium.org/reports/womens-entrepreneurship>
- Henríquez, L. (2023). *Presentación sobre la informalidad laboral*. Recuperado de [https://previsionsocial.gob.cl/wp-content/uploads/2023/12/Presentacion\\_Informalidad\\_laboral-Lysette\\_Henriquez-30.06.23.pdf](https://previsionsocial.gob.cl/wp-content/uploads/2023/12/Presentacion_Informalidad_laboral-Lysette_Henriquez-30.06.23.pdf).
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2022). *VII Encuesta de Microemprendimiento*. Recuperado de [https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/prensa-y-comunicacion/160623-presentaci%C3%B3n-de-resultados-vii-eme-\(1\).pdf?sfvrsn=9c5f5e44\\_2](https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/prensa-y-comunicacion/160623-presentaci%C3%B3n-de-resultados-vii-eme-(1).pdf?sfvrsn=9c5f5e44_2)
- J & V Creaciones. (s.f.). *Página de Instagram*. Instagram. Recuperado de [https://www.instagram.com/j\\_v\\_creaciones?igsh=MWR5YmU4dmxhY3ZzeQ==](https://www.instagram.com/j_v_creaciones?igsh=MWR5YmU4dmxhY3ZzeQ==)
- Jubran, S. M., & Rahman, S. A. (2023). *Impact of digital transformation on business performance: A study of SMEs*. Siberian Journal of Applied Mathematics, 21, 27. Recuperado de <https://research.e-siber.org/SJAM/article/view/21/27>
- La Vanguardia. (2023). *El verano, la época de los encuentros y eventos sociales: La importancia del protocolo*. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com>
- Lehmann, R. B., & Martínez-Cárdenas, B. (2023). *Analysis of the digital transformation policies of microenterprises in the Latin American region: The cases*

of Colombia and Chile. Universidad Autónoma de Chile. Recuperado de

<https://repositorio.uautonoma.cl/handle/20.500.12728/10740>

- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio. (2018). *Guía de formalización para el emprendedor creativo* [PDF]. Recuperado de <https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2018/08/guia-formalizacion-emprendedor-creativo.pdf>.
- Ministerio de Economía de Chile. (2014). *Boletín de revisión de la clasificación del estatuto de PYME*. Recuperado de <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2014/04/Boletin-Revision-Clasificacion-Estatuto-Pyme.pdf>
- Ministerio de Economía de Chile. (2023, 16 de junio). *Ministerio de Economía e INE presentan radiografía de las y los microemprendedores en Chile*. Recuperado de <https://www.economia.gob.cl/2023/06/16/ministerio-de-economia-e-ine-presentan-radiografia-de-las-y-los-micro-emprendedores-en-chile.htm>
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2021). *Guía de apoyo a PYMES*. Recuperado de <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2021/01/GUIA-DE-APOYO-A-PYMES- Enero-2021.pdf>
- Papermints. (s.f.). *Página de Instagram*. Instagram. Recuperado de <https://www.instagram.com/papermints.cl?igsh=NHk4aDJieXpiZXhi>
- Portafolio. (2023). *El top de los países con mejores ecosistemas para la generación de startup*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/emprendimiento/el-top-de-los-paises-con-mejores-ecosistemas-para-la-generacion-de-startup-607797>
- Registro de Empresas y Sociedades. (n.d.). *Registro de empresas y sociedades*. Recuperado de <https://www.registrodeempresasysociedades.cl/>
- SERCOTEC. (2024). *Bases de Convocatoria - Programa Especial Reconstruye tu Pyme* [PDF]. Recuperado de <https://www.sercotec.cl/wp-content/uploads/2024/07/Bases-de-Convocatoria-Programa-Especial-Reconstruye-tu-Pyme.pdf>.
- Servicio de Impuestos Internos. (2024, 24 de octubre). *Modificaciones a la Ley de Impuesto a la Renta* [Noticia]. Servicio de Impuestos Internos de Chile. <https://www.sii.cl/noticias/2024/221024noti01smn.htm>

- Servicio de Impuestos Internos. (2024). *Nueva ley de antievasión y elusión fiscal en Chile*. Servicio de Impuestos Internos.  
[https://www.sii.cl/destacados/ley\\_cumplimiento\\_obligaciones\\_tributarias/combate\\_elusion\\_evasion\\_informalidad.html](https://www.sii.cl/destacados/ley_cumplimiento_obligaciones_tributarias/combate_elusion_evasion_informalidad.html)
- Universidad del Desarrollo. (2023). *Informe GEM Nacional Chile 2023* [PDF]. Recuperado de <https://negocios.udd.cl/files/2024/07/informe-gem-nacional-chile-2023.pdf>.

## 18. ANEXOS

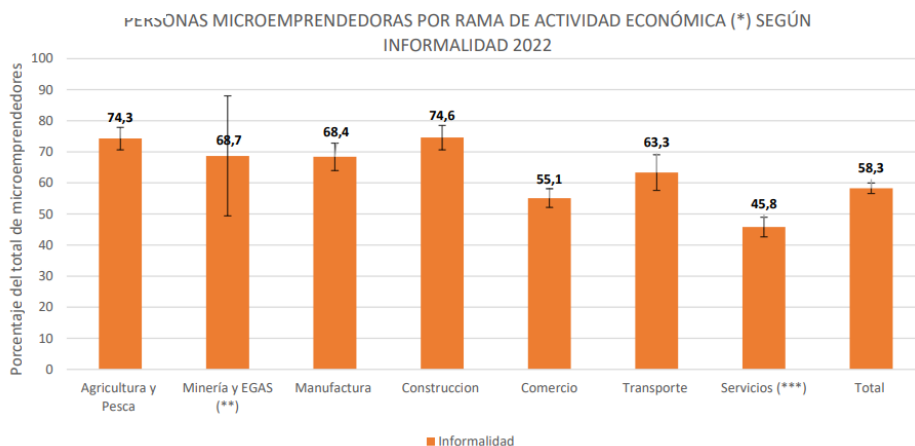
### ANEXO 1.



### ANEXO 2

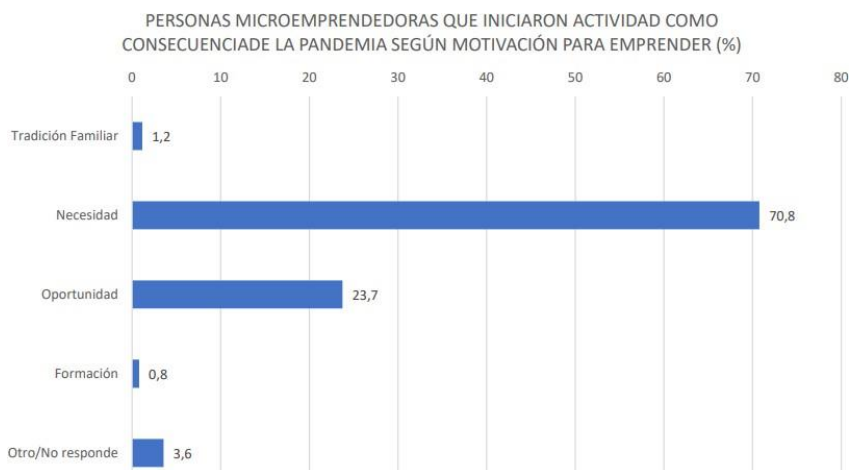


### ANEXO 3



Fuente: INE, VII Encuesta de Microemprendimiento, 2022

### ANEXO 4



Fuente: INE, VII Encuesta de Microemprendimiento, 2022

### ANEXO 5

ESTADO DE RESULTADOS	2020
Ingresos de Actividades Ordinarias	7.339.085
Costo de Ventas	3.075.850
<b>Margen Bruto</b>	<b>4.263.235</b>
Otros Ingresos, por Función	0
Costos de Distribución	300.000
Gastos de Administración	412.500
Depreciaciones	240.100
Otros Gastos, por Función	0
Ingresos financieros	0
Costos Financieros	
<b>Total Gastos</b>	<b>952.600</b>
<b>Ganancia (Pérdida) Ejercicio</b>	<b>3.310.635</b>

## ANEXO 6

ESTADO DE RESULTADOS	2021
Ingresos de Actividades Ordinarias	8.352.627
Costo de Ventas	3.537.228
<b>Margen Bruto</b>	<b>4.815.399</b>
Otros Ingresos, por Función	0
Costos de Distribución	345.000
Gastos de Administración	474.375
Depreciaciones	240.100
Otros Gastos, por Función	0
Ingresos financieros	0
Costos Financieros	
<b>Total Gastos</b>	<b>1.059.475</b>
<b>Ganancia (Pérdida) Ejercicio</b>	<b>3.755.924</b>

## ANEXO 7

ESTADO DE RESULTADOS	2022
Ingresos de Actividades Ordinarias	10.724.600
Costo de Ventas	4.421.539
<b>Margen Bruto</b>	<b>6.303.061</b>
Otros Ingresos, por Función	0
Costos de Distribución	431.250
Gastos de Administración	592.969
Depreciaciones	240.100
Otros Gastos, por Función	0
Ingresos financieros	0
Costos Financieros	
<b>Total Gastos</b>	<b>1.264.319</b>
<b>Ganancia (Pérdida) Ejercicio</b>	<b>5.038.742</b>

## ANEXO 8

ESTADO DE RESULTADOS	2023
Ingresos de Actividades Ordinarias	17.400.333
Costo de Ventas	6.853.385
<b>Margen Bruto</b>	<b>10.546.948</b>
Otros Ingresos, por Función	0
Costos de Distribución	668.438
Gastos de Administración	919.102
Depreciaciones	240.100
Otros Gastos, por Función	0
Ingresos financieros	0
Costos Financieros	
<b>Total Gastos</b>	<b>1.827.640</b>
<b>Ganancia (Pérdida) Ejercicio</b>	<b>8.719.308</b>

## ANEXO 9

ESTADO DE SITUACION		
<b>ACTIVOS</b>		<b>2020</b>
Efectivo y Equivalentes al Efectivo		
	Caja	\$43.558
	Bancos	\$4.213.275
Otros Activos Financieros, Corrientes		
Otros Activos No Financieros, Corrientes		
Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar Corrientes		
Inventarios		
	Frascos	\$85.989
	Papeleria	\$39.163
	Parafinas	\$73.600
	Otros Accesorios	\$95.150
Otros Activos Financieros No Corrientes		
Propiedades, Planta y Equipo		
	Cameo	\$400.000
	Impresora Canon	\$150.000
	Notebook	\$650.500
	Deprec.Acumulada	-\$240.100
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$5.511.135</b>
<b>PASIVOS</b>		
Otros Pasivos Financieros Corrientes		
	Prestamos TC	\$ -
Otros Pasivos Financieros, No Corrientes		
Capital emitido		
	Capital Inicial	\$2.200.500
Ganancias (Pérdidas) Acumuladas		\$3.310.635
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$5.511.135</b>

## ANEXO 10

ESTADO DE SITUACION		
<b>ACTIVOS</b>		<b>2021</b>
Efectivo y Equivalentes al Efectivo		
	Caja	\$50.092
	Bancos	\$4.845.266
Otros Activos Financieros, Corrientes		
Otros Activos No Financieros, Corrientes		
Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar Corrientes		
Inventarios		
	Frascos	\$98.887
	Papeleria	\$47.815
	Parafinas	\$84.640
	Otros Accesorios	\$109.424
Otros Activos Financieros No Corrientes		
Propiedades, Planta y Equipo		
	Cameo	\$400.000
	Impresora Canon	\$150.000
	Notebook	\$650.500
	Deprec.Acumulada	-\$480.200
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$5.956.424</b>
<b>PASIVOS</b>		
Otros Pasivos Financieros Corrientes		
	Prestamos TC	\$ -
Otros Pasivos Financieros, No Corrientes		
Capital emitido		
	Capital Inicial	\$2.200.500
Ganancias (Pérdidas) Acumuladas		\$3.755.924
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$5.956.424</b>

## ANEXO 11

ESTADO DE SITUACION		
<b>ACTIVOS</b>		<b>2022</b>
Efectivo y Equivalentes al Efectivo		
	Caja	\$62.615
	Bancos	\$6.056.583
Otros Activos Financieros, Corrientes		
Otros Activos No Financieros, Corrientes		
Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar Corrientes		
Inventarios		
	Frascos	\$123.608
	Papelería	\$59.768
	Parafinas	\$319.689
	Otros Accesorios	\$136.779
Otros Activos Financieros No Corrientes		
Propiedades, Planta y Equipo		
	Cameo	\$400.000
	Impresora Canon	\$150.000
	Notebook	\$650.500
	Deprec.Acumulada	-\$720.300
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$7.239.242</b>
<b>PASIVOS</b>		
Otros Pasivos Financieros Corrientes		
	Prestamos TC	\$ -
Otros Pasivos Financieros, No Corrientes		
Capital emitido		
	Capital Inicial	\$2.200.500
Ganancias (Pérdidas) Acumuladas		\$5.038.742
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$7.239.242</b>

## ANEXO 12

ESTADO DE SITUACION		
<b>ACTIVOS</b>		<b>2023</b>
Efectivo y Equivalentes al Efectivo		
	Caja	\$ 300.246
	Bancos	\$ 9.387.703
Otros Activos Financieros, Corrientes		
Otros Activos No Financieros, Corrientes		
Deudores Comerciales y Otras Cuentas por Cobrar Corrientes		
Inventarios		
	Frascos	\$ 191.593
	Papelería	\$ 92.641
	Parafinas	\$ 495.518
	Otros Accesorios	\$ 212.007
Otros Activos Financieros No Corrientes		
Propiedades, Planta y Equipo		
	Cameo	\$ 400.000
	Impresora Canon	\$ 150.000
	Notebook	\$ 650.500
	Deprec.Acumulada	\$ -960.400
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 10.919.808</b>
<b>PASIVOS</b>		
Otros Pasivos Financieros Corrientes		
	Prestamos TC	\$ -
Otros Pasivos Financieros, No Corrientes		
Capital emitido		
	Capital Inicial	\$ 2.200.500
Ganancias (Pérdidas) Acumuladas		\$ 8.719.308
<b>TOTAL PASIVOS</b>		<b>\$ 10.919.808</b>

### ANEXO 13

				2025	14,50%
Ítem	Contador	Retención	Total mensual	Total anual	
Enero	\$80.000	\$11.600	\$68.400	\$410.400	
Febrero	\$30.000	\$4.350	\$25.650		
Marzo	\$30.000	\$4.350	\$25.650		
Abril	\$100.000	\$14.500	\$85.500		
Mayo	\$30.000	\$4.350	\$25.650		
Junio	\$30.000	\$4.350	\$25.650		
Julio	\$30.000	\$4.350	\$25.650		
Agosto	\$30.000	\$4.350	\$25.650		
Septiembre	\$30.000	\$4.350	\$25.650		
Octubre	\$30.000	\$4.350	\$25.650		
Noviembre	\$30.000	\$4.350	\$25.650		
Diciembre	\$30.000	\$4.350	\$25.650		

### ANEXO 14

						2026	15,25%
Ítem	Contador	Retención	Colaborador	Retención	Total mensual CT	Total mensual CL	Total anual
Enero	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	\$2.906.925
Febrero	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	
Marzo	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	
Abril	\$100.000	\$15.250	\$250.000	\$38.125	\$84.750	\$211.875	
Mayo	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	
Junio	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	
Julio	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	
Agosto	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	
Septiembre	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	
Octubre	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	
Noviembre	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	
Diciembre	\$30.000	\$4.575	\$250.000	\$38.125	\$25.425	\$211.875	

### ANEXO 15

						2027	16,00%
Ítem	Contador	Retención	Colaborador	Retención	Total mensual CT	Total mensual CL	Total anual
Enero	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	\$2.962.650
Febrero	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	
Marzo	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	
Abril	\$115.000	\$17.538	\$251.875	\$40.300	\$97.463	\$211.575	
Mayo	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	
Junio	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	
Julio	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	
Agosto	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	
Septiembre	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	
Octubre	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	
Noviembre	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	
Diciembre	\$35.000	\$5.338	\$251.875	\$40.300	\$29.663	\$211.575	

## ANEXO 16

						2028	17,00%
Ítem	Contador	Retención	Colaborador	Retención	Total mensual CT	Total mensual CL	Total anual
Enero	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	\$3.012.599
Febrero	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	
Marzo	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	
Abril	\$125.000	\$19.063	\$254.394	\$43.247	\$105.938	\$211.147	
Mayo	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	
Junio	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	
Julio	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	
Agosto	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	
Septiembre	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	
Octubre	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	
Noviembre	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	
Diciembre	\$40.000	\$6.100	\$254.394	\$43.247	\$33.900	\$211.147	

## ANEXO 17

						2029	18,00%
Ítem	Contador	Retención	Colaborador	Retención	Total mensual CT	Total mensual CL	Total anual
Enero	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	\$3.197.831
Febrero	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	
Marzo	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	
Abril	\$140.000	\$21.350	\$256.938	\$39.183	\$118.650	\$217.755	
Mayo	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	
Junio	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	
Julio	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	
Agosto	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	
Septiembre	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	
Octubre	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	
Noviembre	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	
Diciembre	\$50.000	\$7.625	\$256.938	\$39.183	\$42.375	\$217.755	

## ANEXO 18

<b>Punto de equilibrio: Vela en frasco</b>		
Precio venta (unidad)		\$1.400
Costo variable (unidad)		\$650
Costo fijo		\$1.070.000
Cantidad		7.500
IT		\$10.500.000
CT		\$5.945.000
Cantidad de equilibrio		1427
Ingreso de equilibrio		\$1.997.333
<b>Cantidades</b>	<b>Ingreso total</b>	<b>Costo total</b>
0	\$0	\$1.070.000
1427	\$1.997.800	\$1.997.550
3000	\$4.200.000	\$3.020.000
4500	\$6.300.000	\$3.995.000
6000	\$8.400.000	\$4.970.000
7500	\$10.500.000	\$5.945.000



