

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA COMERCIAL

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
NUEVO PUNTO DE VENTA DE LA PASTELERÍA COLOMBAS CAKE
EN LA LOCALIDAD DE CHICUREO.**

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

AUTOR

FERNANDA BERTA JIL MUÑOZ

PROFESOR GUÍA

MACARENA GATICA

VALPARAÍSO DE CHILE, 2024

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto abarca un estudio de factibilidad para la implementación de un punto de venta de pasteles en la localidad de Chicureo por parte de la pastelería Colombas Cake. Dicho análisis se llevó a cabo mediante un estudio de mercado, un estudio técnico y un estudio financiero con el objetivo de conocer toda la información necesaria para tomar la decisión de inversión y determinar qué tan viable es a largo plazo.

La idea de este nuevo punto de venta, nace debido a que la dueña de la pastelería ubicada actualmente en la comuna de Llay Llay en la región de Valparaíso desea expandirse a otros puntos de Chile, basándose en el éxito considerable que ha tenido desde que se instaló en el año 2019, tanto como en el nivel de ingresos como en la satisfacción de los clientes. La ubicación de este nuevo punto de venta fue elegida previamente por la dueña de Colombas Cake, debido a que considera que es un lugar con una buena ubicación tanto para el transporte de los productos como la calidad de vida que hay en esa zona debido al crecimiento económico y demográfico que ha tenido Chicureo en el último tiempo.

Mediante el estudio de mercado se determinó que efectivamente hay una demanda a la cual satisfacer y que muestra un interés en el consumo de pasteles en una nueva pastelería, ya que de los 408 encuestados el 52,1% está dispuesto a comprar los productos de Colombas Cake y además el 46,4% no se cierra a la posibilidad de compra. Por lo que basándose en las respuestas obtenidas por los 378 encuestados que se interesaron por la pastelería, se determinó que la demanda de pasteles anual es de 231.955 para el primer año. En cuanto al mercado objetivo, se determinó que son hombres y mujeres entre 18 y 44 años, quienes buscan productos de buena

calidad, por lo que tienen una disposición a pagar más elevada que los consumidores de la casa matriz, además suelen comprar mayoritariamente en fines de semana de forma presencial, con la finalidad de compartir en familia por lo que compran más de un trozo individual.

En vista de los resultados obtenidos, se definieron los precios de venta de cada producto, considerando mayoritariamente la disposición a pagar de los clientes potenciales y los costos asociados a su fabricación, además se decidió que la venta será presencial con una posibilidad de atención mediante redes sociales con retiro en local, ya que fueron las opciones elegidas por los encuestados.

Por otro lado, gracias al estudio técnico se determinó que el local comercial seleccionado por la dueña es viable para instalar todo el mobiliario necesario para la venta de pasteles, ya que el local es de 12 metros cuadrados y se instalará solamente una vitrina, un visicooler y sectores de empaquetado y caja. Además, en Casa Jacinta, donde se llevará a cabo este proyecto, no hay otra pastelería, por lo que la competencia es menor.

Finalmente, gracias al estudio económico el cual tomó la información recopilada en los estudios anteriores, se determinó que la inversión inicial necesaria para la puesta en marcha del proyecto es de 337 UF, este monto incluye la maquinaria necesaria, el capital de trabajo y los trámites necesarios para poner en marcha el proyecto. El proyecto fue evaluado en un horizonte de 5 años y se consideró tanto con el uso solamente del capital propio (proyecto puro) como con la adquisición de una deuda (proyecto financiado). Para el proyecto puro se utilizó una tasa de descuento de 8,32%, con la cual se obtuvo un VAN de 412 UF, una TIR del 49% y un PayBack de 2 años y 8 meses, por otro lado, para el proyecto financiado el cuál se adquirió una deuda de

\$4.689.278 con una tasa de interés anual del 22,92% y utilizando una tasa de descuento del 11,89% se obtuvo un VAN de 800 UF, con una TIR del 86% y un PayBack de 2 años y 2 meses. Por lo que, se determinó que tanto el proyecto puro como el proyecto financiado son rentables numéricamente.

Una vez evaluado ambos escenarios, se buscó conocer cómo se veía afectado el VAN frente a cambios en la variable precio y frente a la variable costo de materia prima, y se determinó que para que el proyecto puro dejase de ser rentable, la variable precio debe disminuir en un 9% y la variable costo materia prima debe incrementar en un 27%, en cambio el proyecto en el escenario financiado para dejar de ser viable económicamente, la variable precio debe disminuir en un 13% y la variable costo materia prima debe aumentar en un 41%. Por lo que, frente a las variaciones de estas variables, el VAN en el proyecto puro se ve afectado antes que en el proyecto financiado.

En base a lo anterior, se concluye que es factible llevar a cabo el proyecto técnica y económicamente.

ÍNDICE

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	13
2. OBJETIVOS.....	15
2.1 Objetivo general.....	15
2.2 Objetivos específicos.....	15
3. MARCO TEÓRICO.....	17
3.1 Microemprendimientos en Chile.....	17
3.2 Pastelerías.....	17
3.3 Evaluación de proyectos.....	19
3.4 Estudio de mercado.....	20
3.5 Estudio técnico.....	21
3.6 Estudio financiero.....	21
3.7 Criterios de evaluación económica.....	21
3.7.1 Valor actual neto (VAN).....	22
3.7.2 Tasa interna de retorno (TIR).....	22
3.7.3 Plazo de recuperación (Payback).....	23
3.7.4 Análisis de sensibilidad.....	23
4. DIAGNÓSTICO.....	24
4.1 Definición de la idea del proyecto.....	24
4.2 Objetivos del proyecto.....	24
4.3 Antecedentes generales del proyecto.....	24
4.4 Alcance del proyecto.....	25
4.5 Justificación del proyecto.....	25
4.6 Impacto del proyecto.....	26
5. METODOLOGÍA.....	27
5.1 Estudio de mercado.....	27
5.2 Estudio técnico.....	30
5.3 Estudio financiero.....	31
6. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....	33
6.1 Estudio de Mercado:.....	33
6.1.1 Investigación de mercado.....	33
6.1.1.1 Necesidades de información.....	33
6.1.1.2 Objetivos de la información.....	33
6.1.1.3 Diseño de la investigación.....	34

6.1.1.4	Recopilación de información.....	35
6.1.1.5	Diseño de muestra.....	35
6.1.1.6	Recolectar datos.....	37
6.1.1.7	Procesamiento de datos.....	37
6.1.1.8	Analizar datos.....	37
6.1.1.9	Presentar los resultados.....	58
6.1.2	Mercado objetivo.....	60
6.1.3	Análisis de la demanda.....	61
6.1.4	Análisis de la oferta.....	64
6.1.5	Estrategia de comercialización.....	67
6.1.5.1	Producto.....	67
6.1.5.2	Precio.....	70
6.1.5.3	Plaza.....	76
6.1.5.4	Promoción.....	76
6.2	Estudio Técnico.....	78
6.2.1	Localización del proyecto.....	78
6.2.1.1	Macrolocalización.....	78
6.2.1.2	Microlocalización.....	78
6.2.1.3	Tamaño del local.....	79
6.2.1.4	Decisión de localización.....	80
6.2.2	Ingeniería del proyecto.....	80
6.2.2.1	Selección de equipos, vehículo e implementos varios.....	80
6.2.2.2	Lay-Out.....	82
6.2.3	Análisis de materia prima e insumos.....	83
6.2.4	Análisis de los costos por producto.....	86
6.2.5	Programas de trabajo.....	88
6.2.3	Análisis del recurso humano.....	88
6.2.3.1	Estructura organizacional.....	88
6.2.3.2	Análisis de remuneraciones y sus proyecciones.....	90
6.2.3.3	Leyes atinentes al proyecto.....	92
6.2.4	Marco legal de la empresa.....	93
6.3	Estudio Financiero.....	96
6.3.1	Parámetros a utilizar.....	96
6.3.1.1	Criterio de determinación de la moneda y horizonte de evaluación.....	96
6.3.2	Inversión inicial.....	96
6.3.3	Ingresos.....	97

6.3.4 Egresos.....	99
6.3.5 Depreciación.....	102
6.3.6 Determinación de la tasa de descuento (Proyecto sin financiamiento).....	103
6.3.7 Flujo de caja proyecto puro.....	104
6.3.8 Determinación de la tasa de descuento (Proyecto con financiamiento).....	106
6.3.9 Flujo de caja proyecto financiado.....	107
6.3.10 Análisis de sensibilidad.....	110
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	116
8. REFERENCIAS.....	118
9. ANEXOS.....	120
9.1 Anexo 1: Encuesta potenciales clientes.....	120
9.2 Anexo 2: Costeo de productos por materia prima.....	127
9.3 Anexo 3: Costeo de productos incluyendo materia prima, costos de casa matriz y -packaging.....	135
9.4 Anexo 4: Artículos de papelería.....	137
9.5 Anexo 5: Artículos de cocina.....	137
9.6 Anexo 6: Inversión inicial a depreciar.....	137
9.7 Anexo 7: Crédito con Banco Estado.....	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Estratificación por tamaño de empresa.....	17
Tabla 2: Parámetros para el cálculo de tamaño de muestra.....	36
Tabla 3: Atributos por lugar.....	50
Tabla 4: Pastelerías.....	57
Tabla 5: Grupos socioeconómicos en Chile.....	61
Tabla 6: Universo de estudio.....	62
Tabla 7: Demanda actual mensual.....	63
Tabla 8: Proyección de la demanda de pasteles.....	63
Tabla 9: Oferta formal de pasteles en Chicureo.....	65
Tabla 10: Oferta informal de pasteles en Chicureo.....	67
Tabla 11: Variedad de tortas.....	68
Tabla 12.1: Precios competencia.....	71
Tabla 12.2: Precios competencia.....	71
Tabla 12.3: Precios competencia.....	72
Tabla 12.4: Precios competencia.....	72
Tabla 12.5: Precios competencia.....	72

Tabla 12.6: Precios competencia.....	72
Tabla 12.7: Precios competencia.....	73
Tabla 13: Precio promedio sin IVA.....	73
Tabla 14: Precio de venta sin IVA.....	74
Tabla 15: Selección de equipos y materiales.....	81
Tabla 16: Materia prima mensual.....	83
Tabla 17: Cantidad de productos producidos.....	85
Tabla 18: Insumos para packaging.....	86
Tabla 19 : Costeo de productos.....	86
Tabla 20: Remuneraciones primer año.....	90
Tabla 21: Proyección de remuneraciones punto de venta.....	92
Tabla 22: Gastos para la puesta en marcha.....	94
Tabla 23: Inversión inicial.....	97
Tabla 24: Ingresos.....	98
Tabla 25: Costos variables.....	99
Tabla 26: Costos fijos.....	100
Tabla 27: Gastos fijos.....	101

Tabla 28: Egresos totales.....	102
Tabla 29: Depreciación.....	103
Tabla 30: Calendario de reinversión.....	103
Tabla 31: Flujo de caja puro.....	105
Tabla 32: Criterios de evaluación flujo de caja puro.....	106
Tabla 33: Amortización crédito.....	107
Tabla 34: Flujo de caja proyecto financiado.....	108
Tabla 35: Criterios de evaluación flujo de caja financiado.....	109
Tabla 36: Sensibilidad VAN con variación del precio.....	110
Tabla 37: Sensibilidad VAN con variación costo materia prima.....	111
Tabla 38: Sensibilidad VAN con variación del precio.....	113
Tabla 39: Sensibilidad VAN, con variable costo materia prima.....	114

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Fórmula de cálculo tamaño de muestra población finita.....	36
Figura 2: Lugar de residencia.....	38
Figura 3: Posibilidad de compra.....	39
Figura 4: Género.....	40

Figura 5: Rango etario.....	41
Figura 6: Ocupación.....	42
Figura 7: Ingresos.....	43
Figura 8: Conocimiento sobre Colombas Cake.....	44
Figura 9: Historial de compra en Colombas Cake.....	44
Figura 10: Intención de volver a comprar.....	45
Figura 11: Frecuencia de compra.....	46
Figura 12: Horario preferido de compra.....	47
Figura 13: Preferencias según días de la semana.....	48
Figura 14: Lugar preferido para comprar.....	49
Figura 15: Factores que inciden en la compra de pasteles en distintos lugares.....	50
Figura 16: Medio favorito de compra.....	51
Figura 17: Atributos preferidos de los productos.....	52
Figura 18: Motivo de compra.....	53
Figura 19: Productos más comprados.....	54
Figura 20: Disposición a pagar por cheesecake o tortas.....	55
Figura 21: Disposición a pagar por un trozo de pie, tartaleta o kuchen.....	56

Figura 22: Necesidad de servicio de banquetería.....	57
Figura 23: Demanda anual proyectada.....	64
Figura 24: Ubicación geográfica del local.....	79
Figura 25: Layout pastelería.....	82
Figura 26: Estructura organizacional.....	89
Figura 27: Gráfico de sensibilidad VAN con variación del precio.....	111
Figura 28: Gráfico de sensibilidad VAN con variación costo materia prima.....	112
Figura 29: Gráfico sensibilidad VAN con variación del precio.....	113
Figura 30: Gráfico sensibilidad VAN con variación en el costo de materia prima.....	115

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Gracias a la globalización, durante los últimos años el campo de la actividad emprendedora desde el punto de vista empresarial ha significado un pilar fundamental en la economía chilena, ya que han disminuido la tasa desempleo en el país.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas (2020) para el año 2019 a nivel nacional se identificaron 2.057.903 microemprendimientos, de los cuales el 15,4% son empleadores y 84,6% trabajan por cuenta propia. No obstante, si bien existe una gran cantidad de microemprendimientos, no todos logran consolidarse y quiebran al poco tiempo de iniciar actividades. Según Leturia, director de Sercotec (2019) Chile es el tercer país que más emprende en Latinoamérica, sin embargo, también es el que más fracasa, al punto que el 97,5% de los emprendimientos cierran en un periodo inferior a 5 años.

El fracaso de los microemprendimientos en gran parte se debe al desconocimiento que suelen tener los emprendedores sobre el sector en el cual operan o desean hacerlo, además carecen de conocimiento sobre el segmento de cliente al cual deben apuntar y satisfacer y suelen no investigar a la competencia para evaluar las ventajas competitivas que ellos poseen y mucho menos hacen un análisis financiero para evaluar la viabilidad de su negocio al largo plazo.

En vista de la problemática sobre el fracaso de los microemprendimientos, para el presente estudio, se trabajará de la mano con el microemprendimiento Colombas Cake para lograr implementar correctamente un punto de venta de su pastelería en la comuna de Chicureo. Colombas Cake actualmente se encuentra ubicado en la comuna de Llay-Llay, en la región de Valparaíso y según la entrevista realizada a la dueña y administradora del microemprendimiento

“la pastelería está enfocada en entregar una buena experiencia al cliente, desde la calidad de sus pasteles los cuales son elaborados en base a un estudio profesional del rubro hasta la atención que se le brinda al momento de la compra”. Debido al gran éxito que posee el microemprendimiento en la comuna de Llay Llay gracias a la excelente calidad y la buena atención al cliente que se entrega, la emprendedora desea expandirse e implementar un punto de venta fuera de la región, específicamente en la localidad de Chicureo en la región Metropolitana, sin embargo no cuenta con toda la información necesaria para tomar la decisión final para abrir o no este nuevo local.

En base a lo anterior, en esta investigación se buscará encontrar soluciones a interrogantes cómo: ¿Es viable económicamente la idea de instalar un punto de comercialización de los productos de Colombas Cake en la localidad de Chicureo? ¿La demanda de las personas es la suficiente para implementar el punto de venta y que sea sostenible con el tiempo?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo general

Evaluar la factibilidad de implementar un local comercial destinado a la venta de pasteles del microemprendimiento Colombas Cake ubicado en la localidad de Chicureo en la comuna de Colina de la Región Metropolitana, mediante un estudio de mercado, un estudio técnico y un estudio financiero, incluyendo un análisis de sensibilidad, con el propósito de evaluar la viabilidad económica de establecer un punto de venta en una ubicación ya seleccionada previamente por la dueña de Colombas Cake en esta región.

2.2 Objetivos específicos

- Realizar un estudio de mercado para conocer los gustos, preferencias y comportamientos de consumo en productos de pastelería de los potenciales clientes, y poder desarrollar un perfil del consumidor.
- Determinar si existe una demanda potencial que permita introducirse en el mercado de los pasteles en la localidad de Chicureo, mediante un estudio de mercado.
- Identificar la oferta actual de pasteles en la localidad de Chicureo, mediante un estudio de mercado, con el objetivo de estudiar la competencia y establecer una estrategia de precios competitiva.
- Realizar un estudio técnico que considere la ubicación exacta del local y los recursos necesarios para la implementación del punto de venta, con el propósito de cuantificar la inversión inicial que se requiere para el proyecto.

- Definir los costos unitarios de producción de los productos, considerando todos los costos asociados a su fabricación, desde la materia prima hasta la mano de obra, con el objetivo de definir correctamente los precios de venta.
- Realizar un estudio financiero para determinar la viabilidad económica de llevar a cabo un nuevo punto de venta en la localidad de Chicureo, evaluando distintos escenarios, con el objetivo de tomar decisiones de financiamiento fundamentadas.

3. MARCO TEÓRICO

3.1 Microemprendimientos en Chile

Las empresas se pueden clasificar según su nivel de ventas y por su cantidad de empleados, a continuación, se detalla la clasificación de empresas según ventas y empleados según la Ley N° 20.416 (2010):

Tabla 1: Estratificación por tamaño de empresa.

Tamaño empresa	Clasificación por ventas (UF)	Clasificación por empleo
Micro	0 - 2400	0 - 9
Pequeña	2.400,01 - 25.000	10 - 25
Mediana	25.000,01 - 100.000	25 - 200
Grande	100.000,01 y más	200 y más

Fuente: Ley N°20.416

En cuanto a la distribución de microemprendedores en los diferentes rubros, se puede decir que hoy en día el sector gastronómico es el rubro al que apuntan mayoritariamente los emprendedores en Chile ya que “es un mercado dinámico donde los consumidores son muy sensibles con respecto al precio y tendencias” (Salazar, 2023, p.14). En base a lo anterior, se considera que en el rubro de la pastelería existe un nivel de competencia alto, por lo que la consolidación de una nueva empresa es aún más complicada.

3.2 Pastelerías

La historia de las pastelerías se remonta desde la antigüedad, “se tienen registros de recetas simples desde hace 7000 años en Egipto y en el siglo IV a.c. y en la República de Roma, existía ya el oficio de los “pastillariorum” (Zamorano, 2022,Pág. 18).

Durante la Edad Media, la pastelería se comenzó a desarrollar principalmente en conventos y monasterios, donde los monjes expertos en la producción de productos de pastelería se dedicaban a elaborar y perfeccionar técnicas y recetas. En el transcurso del Renacimiento la pastelería comenzó a salir de los muros de los monasterios y conventos para convertirse en un símbolo de estatus, ya que se servía en ceremonias de la nobleza y banquetes de la alta sociedad. En el Barroco, la pastelería se volvió más sofisticada y las técnicas se volvieron más avanzadas. Por otro lado, a lo largo de los siglos XVIII y XIX, la pastelería experimentó un crecimiento en Europa y en Francia, donde nacieron las icónicas pastelerías como las de Marie-Antoine Carême y Antonin Carême, quienes además impulsaron la pastelería hasta convertirla en un arte culinario refinado con el uso de técnicas nuevas como el uso del hojaldre. Durante el siglo XX, la pastelería continuó desarrollándose gracias a las nuevas técnicas y estilos de pastelería, como la pastelería creativa, moderna y pastelería de autor.

En la actualidad, la pastelería ha experimentado cambios considerables causando que la pastelería hoy en día se caracterice por la creatividad, la innovación, la salud, la experiencia que se le brinda a los clientes y la influencia que tienen las redes sociales en esta área.

En el ámbito de la creatividad e innovación, los pasteleros han creado nuevas técnicas y han introducido ingredientes innovadores en las recetas dando lugar a creaciones únicas. Además, a medida que la conciencia sobre la salud y la buena nutrición ha ido aumentando, ha provocado un mayor interés en productos de pastelerías más saludables y como consecuencia, los pasteleros y reposteros han comenzado a utilizar ingredientes sustitutos y más saludables, como endulzantes naturales, productos sin gluten y sin lactosa.

Si bien la calidad en los productos continúa siendo un aspecto importante en las pastelerías, en la actualidad no solo se trata de los productos en sí, sino también en la experiencia global del consumidor y cliente, por lo que en muchas pastelerías se ha comenzado a implementar espacios más acogedores y llamativos, donde los clientes puedan disfrutar de una mejor experiencia al consumir los productos.

Además, la presencia de las redes sociales también ha significado un cambio en la forma en la cual las pastelerías llegan a los clientes, por lo que hoy en día plataformas como Instagram y Facebook se han convertido en un canal clave para las pastelerías, permitiéndoles conectar de manera más rápida al público y así promocionar sus productos.

En base a lo anterior, debido al avance que ha experimentado el rubro de la pastelería tanto en los productos como en la forma de llegar a los clientes, se debe llevar a cabo una investigación con el fin de averiguar a qué público dirigirse en el punto de venta que se planea implementar en la localidad de Chicureo.

3.3 Evaluación de proyectos

Según Sapag y Sapag “Un proyecto surge como respuesta a una "idea" que busca ya sea la solución de un problema (reemplazo de tecnología obsoleta, abandono de una línea de productos) o la forma para aprovechar una oportunidad de negocio”. (2008, p.2)

En este contexto, la evaluación de proyectos se ha convertido en un proceso fundamental ya que es empleado para realizar estudios de factibilidad y así evaluar el éxito potencial que puede tener un proyecto antes de implementarlo, provee información objetiva y fundamentada a los responsables del proyecto y a los inversores permitiéndoles evaluar si el proyecto cumple los

objetivos y si es factible desde distintas perspectivas. Según la literatura existen tres estudios importantes para llevar a cabo la evaluación y preparación de un proyecto, dichos estudios son: estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero.

En base a lo anterior, en el presente estudio se utilizará la metodología de Sapag y Sapag complementada con elementos teóricos de Baca.

3.4 Estudio de mercado

En la evaluación de proyectos se realizan tres estudios y el primero en realizarse es el estudio de mercado. Según Baca “Consta básicamente de la determinación y cuantificación de la demanda y oferta, el análisis de los precios y el estudio de la comercialización.” (2001, p.7).

Sin embargo, según Sapag y Sapag también “muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial.” (2008, p.26).

El estudio de mercado en la evaluación y preparación de un proyecto es esencial para comprender cómo es el entorno en el cual se desarrollará un proyecto, para identificar oportunidades y minimizar los riesgos de implementar un negocio, ya que entrega información importante para la toma de decisiones.

El análisis del mercado del presente estudio es esencial para comprender la demanda de pasteles en la localidad de Chicureo, específicamente en la zona en la cual se implantaría el punto de venta del microemprendimiento Colombas Cake, por lo que se deben considerar factores socioeconómicos y demográficos que puedan influir en el comportamiento de los

consumidores. Además, es importante investigar las tendencias actuales del mercado de pasteles, las preferencias de los clientes y las oportunidades de crecimiento.

3.5 Estudio técnico

“En el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, el estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a esta área.” (Sapag y Sapag, 2008, p.24)

Según Baca “Esta parte del estudio puede subdividirse a su vez en cuatro partes, que son: determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis administrativo.” (2001, p.8)

3.6 Estudio financiero

El último proceso a realizar para el análisis de factibilidad del proyecto es la evaluación económica, donde se busca describir la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto, los cuales toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo (Baca, 2001)

“Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y estudiar los antecedentes para determinar su rentabilidad.” (Sapag y Sapag, 2008, p.29).

3.7 Criterios de evaluación económica

Dentro del ámbito empresarial, las decisiones de inversión toman una gran relevancia, ya que son la base para poder implementar estrategias y alcanzar los objetivos de un proyecto. Por

ello, es fundamental realizar el análisis con distintos indicadores para predecir la rentabilidad y conveniencia de llevar a cabo un proyecto.

A continuación, se describen los indicadores a utilizar en el estudio del presente estudio:

3.7.1 Valor actual neto (VAN)

“El VAN mide la deseabilidad de un proyecto en términos absolutos. Calcula la cantidad total en que ha aumentado el capital como consecuencia del proyecto.” (Rocabert, 2007, p. 3). Según Velayos “Se utiliza para la valoración de distintas opciones de inversión. Ya que calculando el VAN de distintas inversiones vamos a conocer con cuál de ellas vamos a obtener una mayor ganancia.” (2020).

Interpretación del VAN según Simisterra et al. (2018):

- $VAN > 0$: El proyecto se puede aceptar, ya que se producen ganancias mayores a la rentabilidad exigida.
- $VAN = 0$: La inversión no genera pérdidas ni ganancias, por lo que la decisión deberá basarse en otros criterios.
- $VAN < 0$: El proyecto se debe rechazar, ya que se producirán pérdidas por debajo de la rentabilidad exigida.

3.7.2 Tasa interna de retorno (TIR)

“La TIR, expresa el crecimiento del capital en términos relativos y determina la tasa de crecimiento del capital por período.” (Rocabert, 2007, p.4).

Interpretación de la TIR según Simisterra et al. (2018):

- $TIR > 0$: El proyecto se puede aceptar, ya que se producen ganancias mayores a la rentabilidad exigida.
- $TIR = 0$: La inversión no genera pérdidas ni ganancias, por lo que la decisión deberá basarse en otros criterios.
- $TIR < 0$: El proyecto se debe rechazar, ya que se producirán pérdidas por debajo de la rentabilidad exigida.

3.7.3 Plazo de recuperación (Payback)

“El payback o plazo de recuperación es un criterio para evaluar inversiones que se define como el periodo de tiempo requerido para recuperar el capital inicial de una inversión.” (Economipedia, 2020). En pocas palabras, este indicador nos permitirá conocer cuántos periodos demora el proyecto en recuperar la inversión.

3.7.4 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es una herramienta fundamental en la evaluación de proyectos, ya que su objetivo es evaluar cómo se ven afectados los resultados frente al cambio en los parámetros o variables de un modelo. Además, a través del análisis de sensibilidad los inversores pueden tomar decisiones con más información disminuyendo riesgos.

Se le llama análisis de sensibilidad al análisis de la “variación que se produce en el rendimiento del resultado del proyecto de inversión (principalmente el VPN), como consecuencia de la modificación de alguna de las variables que determinan la rentabilidad o los beneficios, considerando que las demás variables no cambian.” (Morales y Morales, 2009).

4. DIAGNÓSTICO

4.1 Definición de la idea del proyecto

La idea de este proyecto es implementar un punto de venta destinado a la comercialización de los productos elaborados por la pastelería Colombas Cake, para satisfacer la demanda no satisfecha de pasteles de buena calidad en la localidad de Chicureo. La iniciativa se basa en un enfoque estratégico que abarca tres puntos fundamentales: estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero.

4.2 Objetivos del proyecto

El objetivo principal de este proyecto es ayudar al microemprendimiento Colombas Cake a llevar a cabo una correcta implementación de un punto de venta de pasteles en la localidad de Chicureo, analizando la viabilidad y rentabilidad del proyecto en el largo plazo para Constanza Alvarado, dueña del microemprendimiento.

4.3 Antecedentes generales del proyecto

Actualmente, en la localidad de Chicureo existen más de 15 locales comerciales que se dedican a la producción y/o comercialización de productos de pastelería (Investigación propia 2024). Sin embargo, la oferta de pasteles en su mayoría es limitada en variedad y con una deficiente relación precio/calidad, dejando una oportunidad valiosa para una pastelería destacada como Colombas Cake, la cual ofrece una amplia variedad de productos de venta inmediata y a pedido. Sin embargo, también se debe considerar que existen diversas pymes de pasteles que no cuentan con local establecido y que no están formalizadas, pero que sí se pueden considerar como una fuerte competencia, ya que la mayor parte de estas pymes tienen establecidos precios más bajos en comparación al mercado al no contar con gastos de arriendos ni patentes.

4.4 Alcance del proyecto

En cuanto al alcance del proyecto, estará delimitado por la ubicación geográfica en la que se planea llevar a cabo, es decir la localidad de Chicureo. Por lo que el estudio de mercado, técnico y financiero estarán dirigidos para aquellas personas que residan en la localidad. Cabe señalar que la evaluación económica se realizará en un periodo de 5 años.

4.5 Justificación del proyecto

La iniciativa de implementar un punto de venta en la localidad de Chicureo se basa en diversos factores estratégicos y oportunidades que fueron identificadas mediante un análisis del mercado y en las capacidades que posee Colombas Cake para expandirse.

El desarrollo y crecimiento continuo de Chicureo ha causado una creciente necesidad de locales gastronómicos, especialmente de productos salados y dulces de alta calidad. Por lo que con la expansión de Colombas Cake, el microemprendimiento contribuirá para satisfacer parte de la demanda de productos dulces y también contribuirá en el desarrollo económico de Chicureo al generar nuevos empleos.

Por otro lado, esta expansión también representará una fase clave en el desarrollo del microemprendimiento, ya que le permitirá a la dueña lograr una mayor captación de clientes y mayor visibilidad a la marca en zonas donde existe un mayor poder adquisitivo, pudiendo implicar un aumento en ventas y pedidos.

Sin embargo, para evaluar la posibilidad de establecer este punto de venta se debe analizar también el aspecto técnico y financiero, para garantizar que la inversión sea fundamentada y saber si el proyecto es capaz de generar retornos sostenibles en un largo plazo.

Este enfoque integral asegurará una toma de decisiones fundamentada y el éxito en la implementación del punto de venta.

4.6 Impacto del proyecto

La realización de este proyecto generaría impactos positivos tanto para Chicureo como para el propio emprendimiento, ya que la apertura de un nuevo punto de venta generaría nuevos empleos, beneficiando a los residentes y contribuyendo al crecimiento económico de la localidad. Y a su vez, para Colombas Cake podría significar un aumento en su visibilidad, por lo que lograría captar a nuevos clientes y así consolidar y fortalecer su estabilidad financiera con esta nueva fuente de ingresos, permitiendo también abrir camino a futuras expansiones ya sea en la misma región o en otras zonas de Chile.

5. METODOLOGÍA

La metodología a utilizar en el presente estudio de factibilidad consta de tres etapas principales para lograr los objetivos anteriormente planteados. Dichas etapas son: estudio de mercado, estudio técnico y estudio financiero, las cuales se detallan a continuación.

5.1 Estudio de mercado

En esta primera etapa, se buscará principalmente determinar y cuantificar la demanda y la oferta, se analizarán precios y se creará una estrategia de comercialización. A continuación, se detalla brevemente la estructura del estudio de mercado del proyecto:

1. Investigación de mercado: Se utilizará la metodología planteada por Kinneer y Taylor (1998) en su libro Investigación de Mercados, con el fin de tomar decisiones y ver las condiciones del mercado, las etapas de la investigación de mercado según los autores son:
 - Necesidad de información: Se determinará la necesidad de información de la presente investigación de mercado, por lo que el investigador debe tener claridad del por qué se requiere dicha información.
 - Objetivos de la información: En este paso se definirán los objetivos de investigación, los cuales se alinearán con los resultados de la investigación, ya que responderán a la pregunta ¿Por qué se realiza este proyecto?
 - Diseño de la investigación: Se debe determinar si los datos a analizar corresponden a fuentes internas o externas a la organización, y en caso de que la información no sea interna ni externa, se puede recopilar nueva información mediante entrevistas o encuestas.

- Recopilación de información: Se determinará el medio por el cual se recolectarán los datos, estableciendo una correcta relación entre las necesidades de información, los objetivos y las preguntas a realizar.
 - Diseño de muestra: Se definirá la población de la cual se va a tomar la muestra para calcular el tamaño de la muestra mediante métodos probabilísticos o no probabilísticos.
 - Recopilación de datos: En esta etapa se procede a recolectar los datos desde las fuentes de información.
 - Procesamiento de datos: Una vez recopilados los datos, se procederá a su revisión, se transcriben y se verifican para luego estudiarlos y analizarlos.
 - Analizar datos: En esta penúltima etapa se analizan los datos para obtener información consistente con los objetivos, mediante análisis estadísticos y gráficos.
 - Presentar los resultados: Este es el último paso y es donde se realizan las conclusiones, las cuales deben estar alineadas con las necesidades detectadas.
2. Mercado objetivo: El mercado objetivo son personas que comparten características similares y por ende también comparten necesidades de productos similares. Al ser un bien de consumo, se pueden considerar las siguientes características para segmentar los mercados y conocer el perfil del consumidor:
- Segmentación geográfica: Se divide el mercado según ubicación geográfica, con el fin de adaptar las estrategias según el lugar en el que se vaya a operar.

- Segmentación demográfica: Se divide el mercado según características como la edad, género e ingresos.
 - Segmentación psicográfica: Se segmenta enfocándose principalmente en actitudes y estilos de vida.
 - Segmentaciones conductuales: Se identifica como interactúan los consumidores con el producto, como la frecuencia de compra y los beneficios que buscan.
3. Análisis de demanda: Su análisis tiene como finalidad estimar la cantidad de personas que consumiría el producto o servicio y se realizará mediante la información levantada en el estudio de mercado más información externa.
 4. Análisis de oferta: Se espera determinar la oferta mediante la información levantada en el estudio de mercado y también recurriendo a información externa relacionada con la competencia existente.
 5. Estrategia de comercialización: La estrategia a utilizar en el presente proyecto corresponde al plan de marketing mix, el cual se rige por cuatro elementos: producto, precio, plaza y promoción. Los cuales se describen a continuación:
 - Producto: Se definirá el producto o servicio a ofrecer, describiendo sus características.
 - Precio: Es la cantidad monetaria que el cliente debe pagar por el producto o servicio. Para fijar estos precios, se deben considerar los costos asociados a la producción, los precios de la competencia y la disposición a pagar de los posibles clientes.

- Plaza: Se refiere a los canales por los cuales el producto o servicio llegará al cliente.
- Promoción: Consiste en la forma en la cual se da a conocer el producto o servicio que se ofrecerá.

5.2 Estudio técnico

En esta segunda etapa se busca comprender el área operacional del proyecto, por lo que se estudiarán y analizarán los siguientes aspectos:

1. Localización óptima: Se definirá la macro y microlocalización del lugar donde se planea implementar el punto de venta, además de los factores que influyeron en la decisión de la localización del local.
2. Ingeniería del proyecto: Se determinarán los procesos necesarios para la implementación del proyecto, incluyendo además el layout del espacio a utilizar. Con el fin de estimar costos relacionados con la planificación, implementación y operación del proyecto.
3. Análisis de materia prima: Se realizará una descripción de la materia prima identificando sus costos y se calculará el total de productos que resultan de dicha cantidad.
4. Organización del recurso humano: Se determinará la estructura organizacional de la empresa, el perfil de cada cargo y la cantidad de recurso humano necesaria para operar en el punto de venta.
5. Costeo de productos: Se realizará el costeo de cada producto, considerando los costos de materia prima, costos de mano de obra y costos de packaging.
6. Marco legal de la empresa: Debido a que la empresa ya se encuentra formalizada, se abordarán los distintos trámites administrativos relacionados con la apertura y

funcionamiento del punto de venta. Además, se definirán los impuestos que debe declarar y pagar la empresa.

5.3 Estudio financiero

El estudio financiero se utilizará para determinar los recursos económicos necesarios para poder llevar a cabo el proyecto, considerando la inversión inicial, ingresos y egresos que existirán, además de considerar la depreciación y reinversión de activos fijos. A continuación, se detalla el método de medición de costos y beneficios y los métodos de evaluación de rentabilidad a utilizar para el presente proyecto.

1. Métodos de medición de costos y beneficios

Para la medición de costos, serán analizados los gastos fijos, costos fijos y variables. Se considerarán los costos de inversión y costos de operación. Los costos de inversión están determinados por los costos de infraestructura y equipamiento, costos de instalación técnica y cualquier elemento necesario para desarrollar correctamente el proyecto. En cuanto a los costos de operación, se considerarán costos como los de mano de obra, de materias primas y todos aquellos costos obligados que se generen en la realización del proyecto.

Por otro lado, para la medición de beneficios económicos, estos corresponden a la utilidad y rentabilidad generada por la operación comercial de Colombas Cake.

2. Métodos de evaluación de rentabilidad a utilizar

Para realizar la evaluación del proyecto, se elaborarán flujos de caja para evaluar las distintas alternativas de financiamiento (proyecto puro y financiado) para luego poder evaluar la rentabilidad del proyecto utilizando indicadores como: Valor Actual Neto (VAN), Tasa interna de

Retorno (TIR) y periodo de recuperación de la inversión (Payback). Además, se realizará un análisis de sensibilidad, con el fin de que nos entreguen la información sobre la viabilidad financiera del proyecto y así tomar decisiones fundamentadas.

6. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

6.1 Estudio de Mercado:

6.1.1 Investigación de mercado

A continuación, se desarrollará la investigación de mercado, la cual como se mencionó anteriormente consta de nueve etapas, que responden a las interrogantes sobre el segmento objetivo con el fin de conocerlos en mayor profundidad y así orientarnos en las estrategias a seguir.

6.1.1.1 Necesidades de información

Debido a que se desea conocer la factibilidad de abrir un nuevo punto de venta en una zona geográfica nueva para Colombas Cake, es necesario verificar si existe realmente una demanda en productos de pastelería en el sector, también se busca identificar a los potenciales clientes para conocer sus gustos, preferencias y comportamientos de consumo, asimismo los atributos que prefieren o valoran más en los productos de pastelería y a su vez se busca conocer la disposición a pagar frente a distintos tipos de pasteles, también se pretende conocer en qué lugares prefieren comprar en base a los atributos de los productos y a su vez determinar los medios de compra favoritos, todo con el objetivo de caracterizar al consumidor potencial.

6.1.1.2 Objetivos de la información

- Asegurar la existencia de un mercado potencial para la implementación del punto de venta destinado a la comercialización de pasteles.
- Establecer el perfil del consumidor considerando su género, edad, ocupación y nivel de ingresos.

- Conocer gustos, preferencias y comportamiento de consumo en productos de pastelería de los habitantes de Chicureo, con el fin de identificar los factores que otorgan un valor agregado.
- Identificar los productos de pastelería que prefieren consumir los posibles consumidores.
- Conocer los días de la semana y horarios en los cuales prefieren consumir productos de pastelería.
- Identificar los atributos de los productos que más valoran los potenciales clientes.
- Averiguar los canales de venta que prefieren los consumidores en el mercado de pasteles, ya sea de forma presencial, mediante redes sociales o por aplicaciones de delivery.
- Conocer la disposición a pagar de los potenciales clientes en productos de pastelería en la zona donde se planea abrir el punto de venta.
- Definir variables que aporten en la estimación de la demanda potencial del proyecto.
- Identificar a la competencia de la pastelería en Chicureo, según los lugares donde compran actualmente los encuestados.

6.1.1.3 Diseño de la investigación

Para cumplir con las necesidades y con los objetivos de la investigación, se optó por levantar información mediante una encuesta online. Esta estrategia se basa en la obtención de datos directos (fuente primaria), con el fin de obtener información específica y que se ajusten a las necesidades del proyecto.

6.1.1.4 Recopilación de información

Para la recopilación de información, se optará por desarrollar una encuesta de 22 preguntas creada en la plataforma Formularios de Google, el cuestionario se encuentra detallado en el anexo N°1. La encuesta se difundirá a través de grupos de WhatsApp y Facebook de la localidad de Chicureo.

El formulario comienza con una breve presentación y explicación del tema a tratar, para luego comenzar con el cuestionario, el cuál inicia con dos preguntas filtro diseñadas para identificar a las personas que vivan en Chicureo y que muestren un interés en el consumo de pasteles en una nueva pastelería de dicha localidad y así continuar con la encuesta en base a las respuestas positivas.

El cuestionario se divide de la siguiente manera:

- Preguntas para conocer el tipo de clientes: 1, 3, 4, 5 y 6
- Preguntas sobre gustos, preferencias y comportamientos de consumo: 10, 11, 12, 15, 16, 17, 18, 19 y 20
- Preguntas para conocer la competencia: 13, 14, 22
- Preguntas para conocer la demanda y necesidades del mercado: 2, 21
- Preguntas sobre el conocimiento de Colombas Cake: 7, 8 y 9

6.1.1.5 Diseño de muestra

En cuanto al diseño de la muestra para esta investigación, la cual tiene un enfoque exploratorio orientada en la búsqueda de información sobre diversos aspectos relacionados con el consumo de pasteles, se establecieron los siguientes parámetros para el cálculo del tamaño de

muestra representativa (encuestas necesarias para que el estudio sea exitoso) utilizando un modelo no probabilístico para una población finita (menor a 100.000 individuos):

Tabla 2: Parámetros para el cálculo de tamaño de muestra

Parámetros	Valor
N:	10.106
p:	50%
q:	50%
e:	5%
Z:	1,96

Donde:

N = Tamaño del universo

p = Porcentaje probabilidad de éxito

q = Porcentaje probabilidad de fracaso

e = Porcentaje de error tolerable

Z = Parámetro estadístico que depende del nivel de confianza

Fuente: Elaboración propia

Figura 1: Fórmula de cálculo tamaño de muestra población finita:

$$n = \frac{Nz^2pq}{(N - 1)e^2 + z^2pq}$$

Fuente: Academia Gubernamental

El tamaño del universo, corresponde a la proyección para el año 2024 de la población mayor de 18 años de la localidad de Chicureo, realizada mediante la extrapolación de datos de la proyección de la población de Colina (Censos de Población y Vivienda, Proyecciones de Población - INE, 2017). Hasta el 2017, la localidad contaba con una población de 11.040 personas, por lo que para el 2024 considerando un incremento de un 29,22% de la población, se alcanzaría un total de 14.266 personas, de las cuales 10.106 tienen 18 años o más. Además, para el cálculo se consideró un margen de error del 5% y un valor crítico (Z) de 1,96 asociado al nivel

de confianza del 95%. Se eligieron estos valores para los parámetros con el fin de garantizar una mayor precisión y confiabilidad de las estimaciones realizadas para el proyecto.

Con base en los parámetros establecidos anteriormente, la aplicación de la fórmula para el cálculo del tamaño de muestra dio como resultado que se necesitan 371 respuestas válidas, para asegurar que la muestra sea representativa y entregue resultados confiables y precisos.

6.1.1.6 Recolectar datos

La recopilación de datos se realizó mediante una encuesta desarrollada en Formularios de Google y difundida a través de WhatsApp y Facebook, comenzando el 09 de diciembre de 2023 y finalizando el 12 de febrero de 2024, resultando en un total de 408 encuestas respondidas, de las cuales 378 respuestas fueron válidas para el estudio.

6.1.1.7 Procesamiento de datos

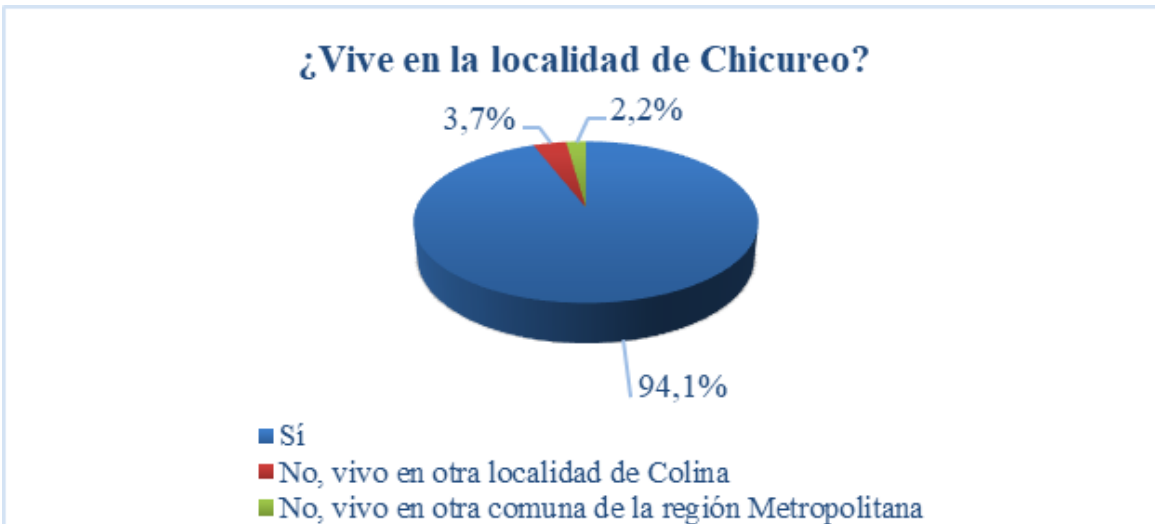
El procesamiento de datos se realizará a través de gráficos generados con la herramienta Microsoft Excel a partir de la información levantada a través de la encuesta, con el fin de hacer más fácil su entendimiento.

6.1.1.8 Analizar datos

- Lugar de residencia

La encuesta comienza preguntando por el lugar de residencia del encuestado, siendo esta la primera pregunta filtro del estudio, ya que considera como respuesta válida sólo a quienes viven en Chicureo. Como resultado, se obtuvo que de los 408 encuestados, un 94,1% reside actualmente en la localidad de Chicureo, un 3,7% reside en otra localidad de Colina y tan solo el 2,2% de las personas encuestadas vive en otra comuna de la Región Metropolitana.

Figura 2: Lugar de residencia



Fuente: Elaboración propia

- Intención de compra en una nueva pastelería

Como segunda y última pregunta filtro, se evalúa la intención de compra del encuestado en una nueva pastelería en Chicureo. Como resultado se obtuvo que un 52,1% de los encuestados sí compraría en una pastelería nueva, un 46,3% tal vez compre y tan solo un 1,6% no lo haría. La encuesta continuó solo con aquellos que mostraron interés en visitar una nueva pastelería.

Figura 3: Posibilidad de compra

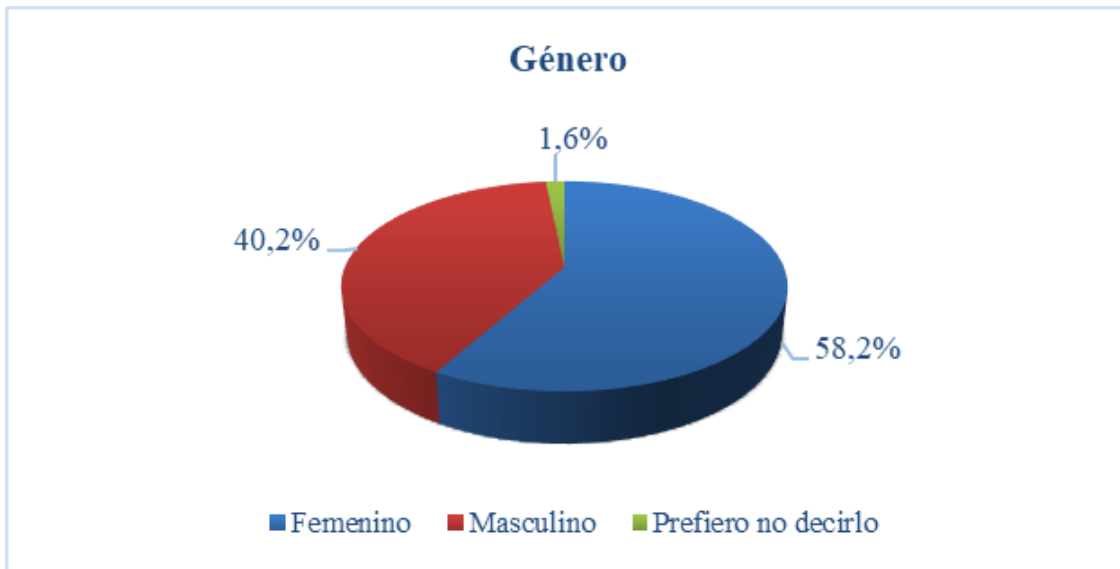


Fuente: Elaboración propia

- Género

De las 378 respuestas válidas, se puede observar que un 58,2% corresponden al género femenino, el 40,2% al género masculino y el 1,6% optó por no decirlo.

Figura 4: Género



Fuente: Elaboración propia

- Edad

Luego se preguntó al encuestado sobre su edad, obteniendo que un 41,3% de las personas se encuentra entre los 36 y 44 años, seguido por las personas entre los 27 y 35 años con un 34,9%, luego con un 12,4% aquellos que se encuentran entre los 18 y 26 años, y finalmente tan solo un 11,4% es mayor a 44 años.

Figura 5: Rango etario



Fuente: Elaboración propia

- **Ocupación**

En cuanto a la ocupación de los encuestados, un 78,6% se encuentra actualmente trabajando, un 10,1% está estudiando y trabajando al mismo tiempo, luego un 6,3% son dueñas o dueños de casa y un 5% son estudiantes. Estos resultados concuerdan con los de la pregunta anterior, ya que la mayoría de los encuestados se encuentran entre los 27 y 44 años.

Figura 6: Ocupación



Fuente: Elaboración propia

- Ingresos

Un 36,2% de los encuestados perciben un ingreso que varía entre \$1.000.001 y \$1.400.000 (C2), luego un 25,7% de las personas poseen un ingreso entre los \$600.001 y \$1.000.000 (C3), le siguen los encuestados que perciben entre \$343.151 y \$600.000 con un 18,8% (D), luego en un porcentaje menor que alcanza el 10,6% reciben más de \$1.400.000 (C1b), y finalmente un 8,7% que recibe hasta \$343.150 (E).

Figura 7: Ingresos

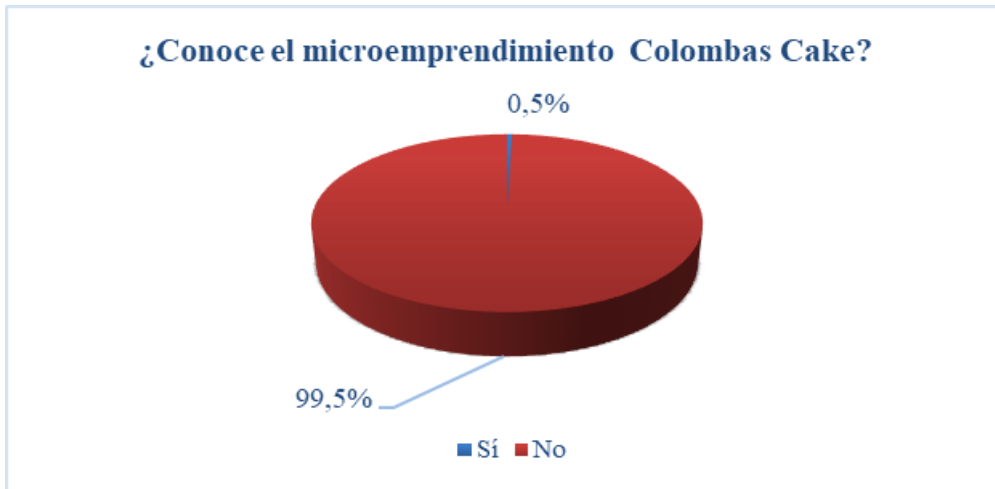


Fuente: Elaboración propia

- Conocimiento sobre Colombas Cake

Del universo de los encuestados tan solo dos personas conocen el microemprendimiento (0,5%) y un 99,5% no ha oído de la pastelería.

Figura 8: Conocimiento sobre Colombas Cake



Fuente: Elaboración propia

Con el fin de conocer más sobre los encuestados que conocen la marca, también se les preguntó sobre su consumo anterior en Colombas Cake, entregando como resultado que 2 personas sí han comprado antes.

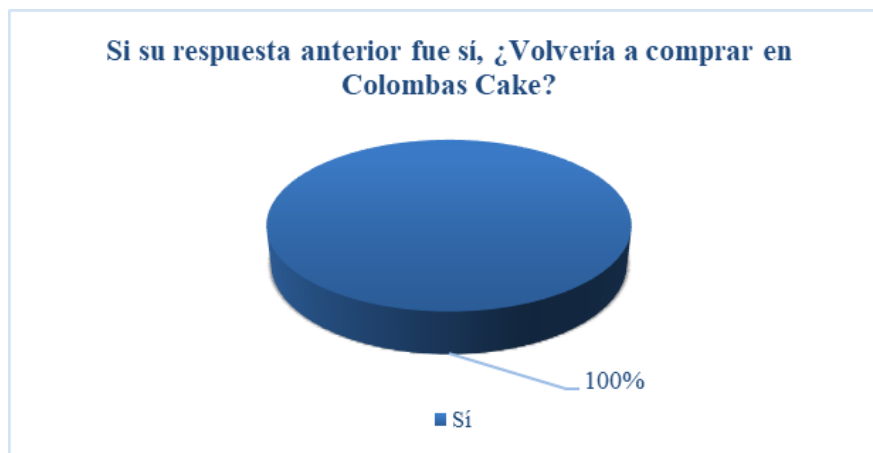
Figura 9: Historial de compra en Colombas Cake



Fuente: Elaboración propia

Además, a quienes sí han comprado anteriormente en la pastelería se les preguntó si volverían a comprar en Colombas Cake, resultando en que un 100% (2 personas) si volvería a comprar los productos de la pastelería.

Figura 10: Intención de volver a comprar

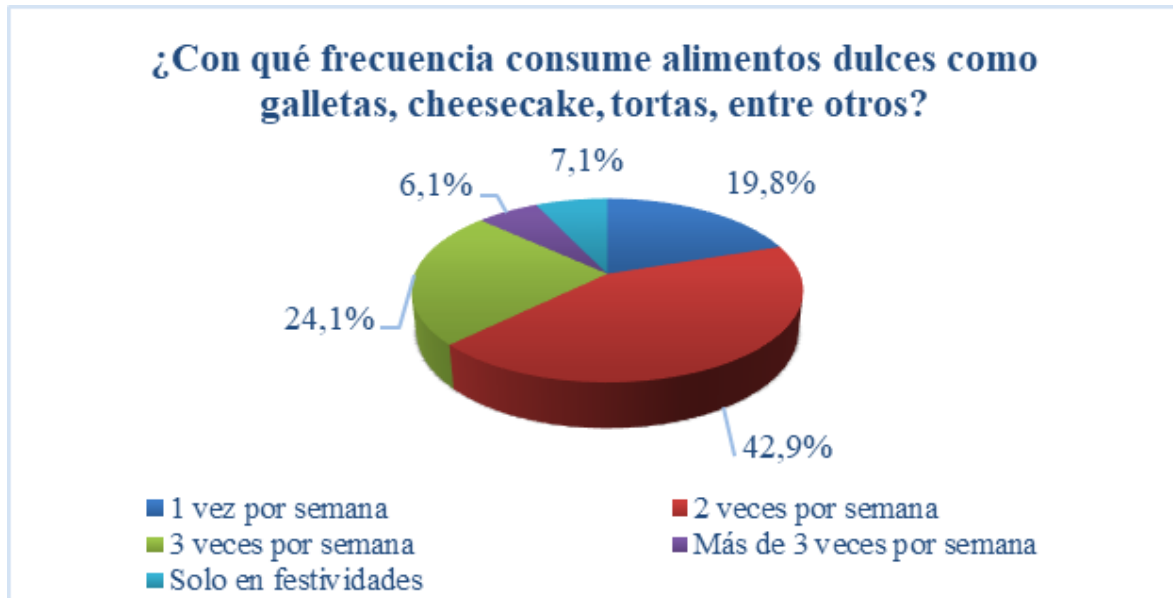


Fuente: Elaboración propia

- Frecuencia de consumo

Respecto a la frecuencia de compra, un 42,9% suele consumir alimentos dulces 2 veces por semana, seguido de un 24,1% que lo hace 3 veces a la semana, luego un 19,8% consume solo una vez por semana, por otro lado un 7,1% solo lo hace en festividades y un 6,1% consume más de 3 veces a la semana.

Figura 11: Frecuencia de compra

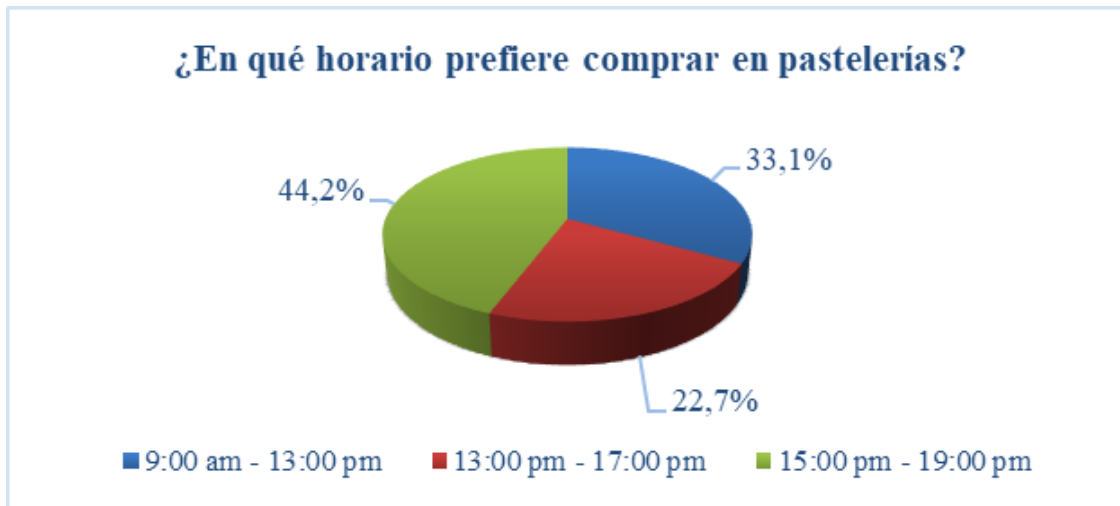


Fuente: Elaboración propia

- Horario preferido de compra

Se establecieron tan solo tres horarios; Desayuno, almuerzo y cena, obteniendo como resultado que un 44,2% de las personas prefiere comprar entre las 15:00 y 19:00 hrs., seguido de los encuestados que prefieren comprar entre las 09:00 am y 13:00 pm con un 33,1%, y por último tan solo un 22,7% prefiere comprar en horario de almuerzo, entre las 13:00 y 17:00 hrs.

Figura 12: Horario preferido de compra

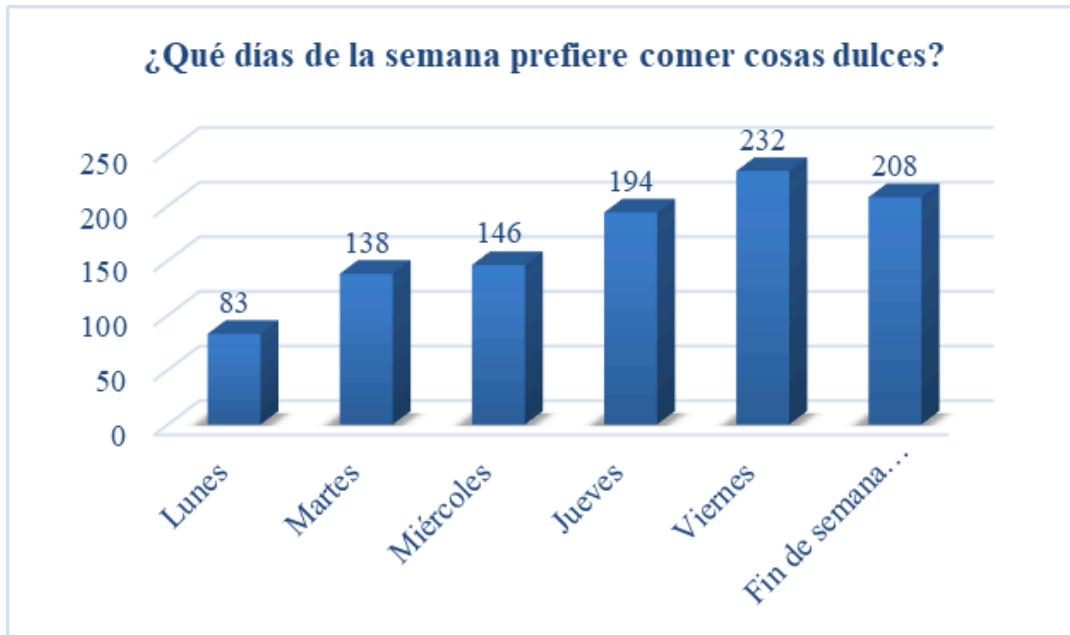


Fuente: Elaboración propia

- Días de la semana que prefieren consumir pasteles

Los viernes (232 votos), fines de semana (208 votos), jueves (194), miércoles (146 votos) y martes (138 votos) son los días preferidos para el consumo de pasteles, convirtiendo al día lunes en el menos votado.

Figura 13: Preferencias según días de la semana

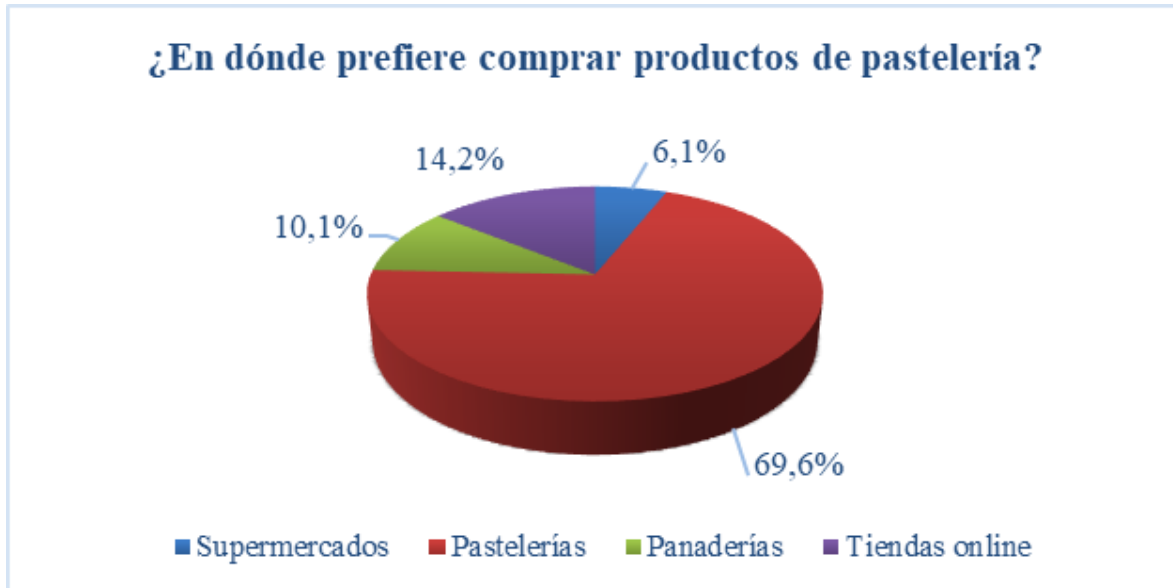


Fuente: Elaboración propia

- Lugar donde prefieren comprar

Un 69,6% de los encuestados prefiere comprar en pastelerías, seguido por el 14,2% que prefiere tiendas online, después con un 10,1% que le gusta más comprar en panaderías y por último un 6,1% que prefiere los supermercados.

Figura 14: Lugar preferido para comprar

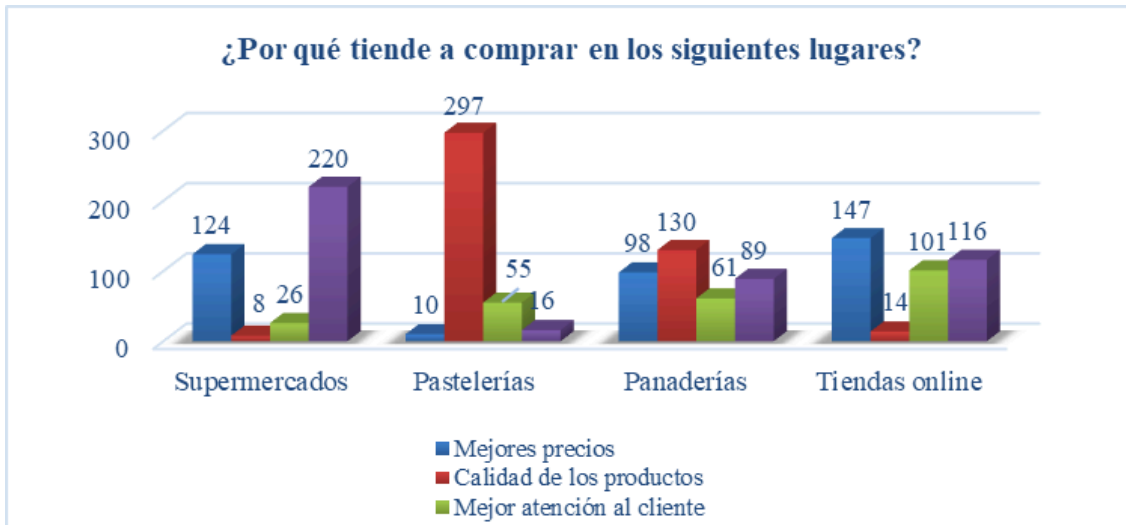


Fuente: Elaboración propia

- Factores que influyen en la compra en diferentes lugares

Los encuestados prefieren comprar en pastelerías y panaderías mayoritariamente por la calidad de sus productos, en cambio algunas personas prefieren supermercados y tiendas online debido a que poseen mejores precios. Por otro lado, los supermercados es la alternativa que menos eligen los encuestados para comprar productos de pastelería, lo que puede ser causa de la calidad de sus productos o por la atención que reciben.

Figura 15: Factores que inciden en la compra de pasteles en distintos lugares



Fuente: Elaboración propia

A continuación, se muestra en detalle la cantidad de votos que obtuvo cada atributo dependiendo del lugar donde venden productos de pastelería.

Tabla 3: Atributos por lugar

Supermercados	Mejores precios	124	32,8%
	Calidad de los productos	8	2,1%
	Mejor atención al cliente	26	6,9%
	No compro por este medio	220	58,2%
Pastelerías	Mejores precios	10	2,6%
	Calidad de los productos	297	78,6%
	Mejor atención al cliente	55	14,6%
	No compro por este medio	16	4,2%
Panaderías	Mejores precios	98	25,9%
	Calidad de los productos	130	34,4%
	Mejor atención al cliente	61	16,1%
	No compro por este medio	89	23,5%
Tiendas online	Mejores precios	147	38,9%
	Calidad de los productos	14	3,7%
	Mejor atención al cliente	101	26,7%

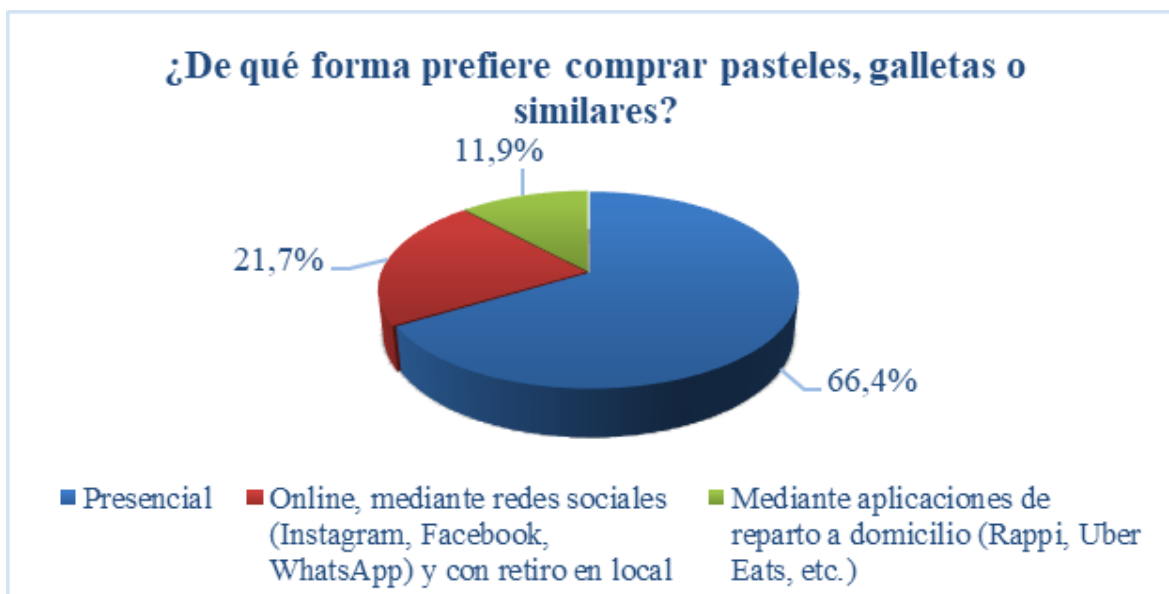
No compro por este medio	116	30,7%
--------------------------	-----	-------

Fuente: Elaboración propia

- Medio de compra

Un 66,4% prefiere comprar de forma presencial, mientras que un 21,7% prefiere comprar mediante redes sociales con retiro en local y un 11,9% prefiere comprar a través de aplicaciones de reparto a domicilio.

Figura 16: Medio favorito de compra



Fuente: Elaboración propia

- Atributos preferidos de los productos

El sabor de los productos es el atributo con más votos (294), por lo que se convierte en el atributo preferido de los encuestados, le sigue la relación precio calidad con 278 votos y la calidad de los productos con 268 votos, mientras que el atributo menos relevante para las

personas es que sean aptos para personas con enfermedades alimentarias y que sean bajos en azúcar.

Figura 17: Atributos preferidos de los productos

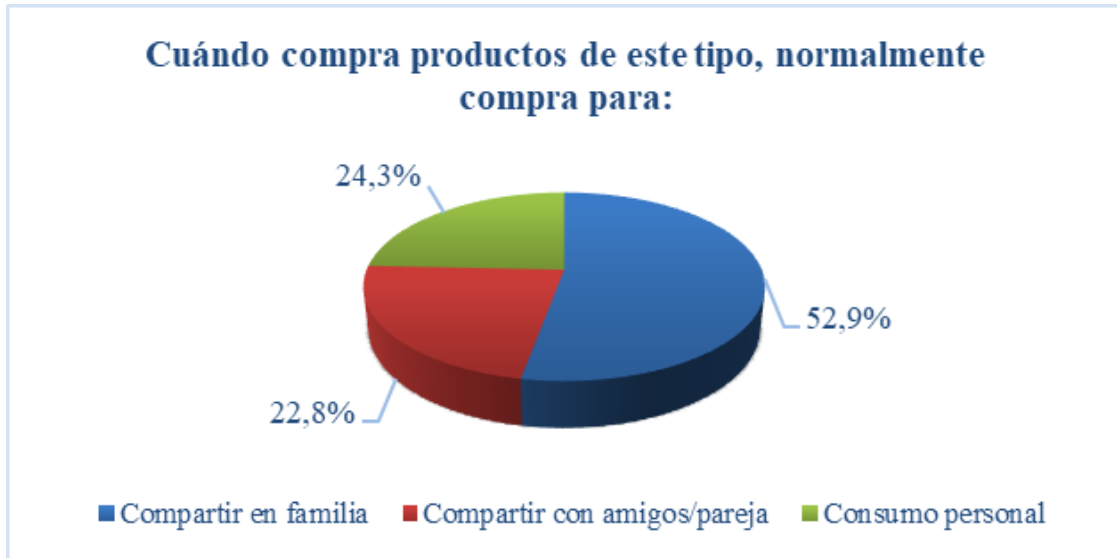


Fuente: Elaboración propia

- Motivo de compra

Del total de encuestados un 52,9% compra para compartir en familia, un 24,3% lo hace para consumo personal, y un 22,8% compra para compartir con amigos y/o pareja.

Figura 18: Motivo de compra

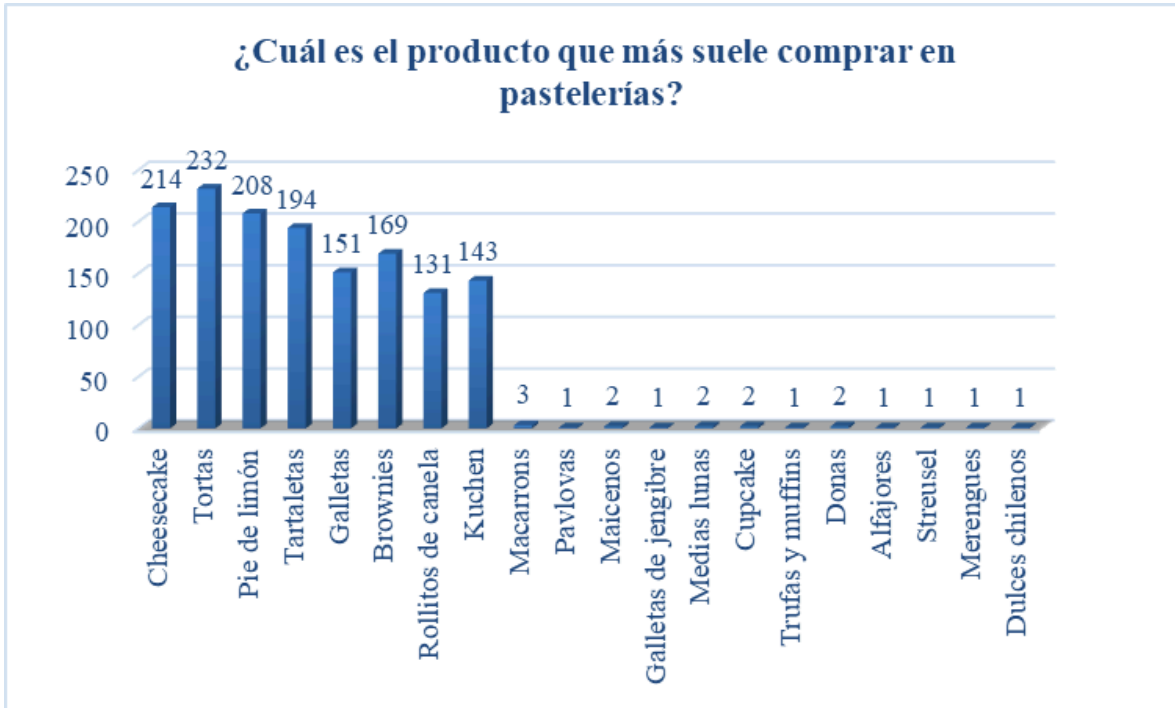


Fuente: Elaboración propia

- Productos que más suelen comprar

Dentro de los 5 productos más comprados por los encuestados se encuentran; tortas, cheesecake, pie de limón, tartaletas y brownies. Por lo que la pastelería se enfocará en estos productos, con el fin de satisfacer la demanda y disminuir la posibilidad de quedar sin stock en vitrina debido a su alto consumo. Además, se considerarán las otras opciones que eligieron, con el fin de tener una pastelería con productos varios y que sea más atractiva para el cliente.

Figura 19: Productos más comprados

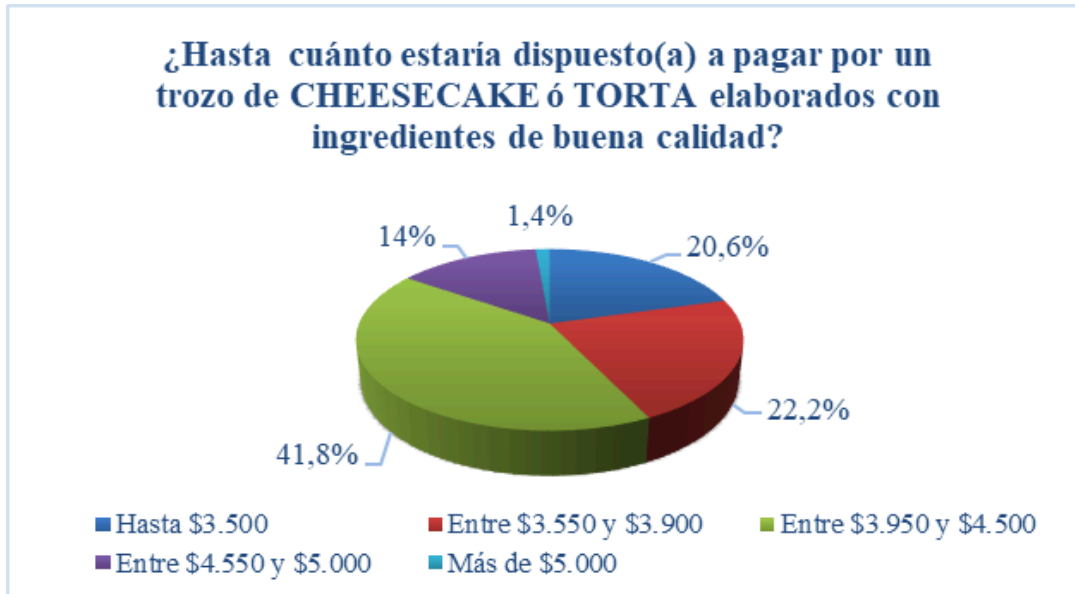


Fuente: Elaboración propia

- Disposición a pagar por un trozo de Cheesecake o tortas

Un 41,8% está dispuesto a pagar entre \$3.950 y \$4.500, le sigue un 22,2% que pagaría entre \$3.550 y \$3.900, luego un 20,6% que está dispuesto a pagar hasta \$3.500, un 14% está dispuesto a pagar entre \$4.550 y \$5.000, y finalmente solo un 1,4% pagaría más de \$5.000.

Figura 20: Disposición a pagar por cheesecake o tortas

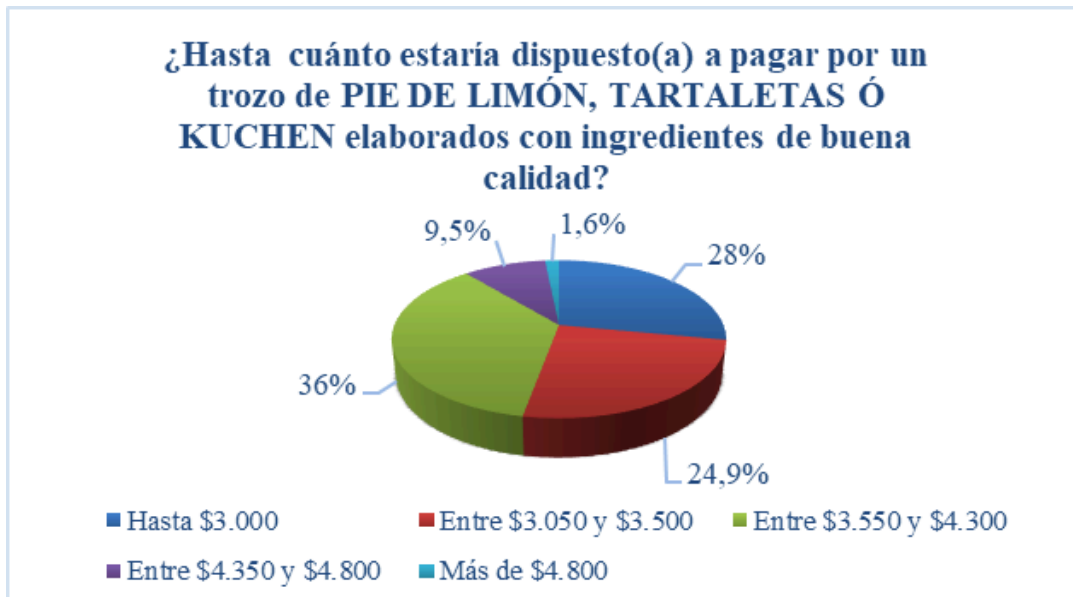


Fuente: Elaboración propia

- Disposición a pagar por un trozo de pie, tartaletas o kuchen

Un 36% está dispuesto a pagar entre \$3.550 y \$4.300, le sigue con un 28% los encuestados que están dispuestos a pagar hasta \$3.000, luego un 24,9% que está dispuesto a pagar entre \$3.050 y \$3.500, le sigue con un 9,5% quienes podrían pagar entre \$4.350 y \$4.800, y finalmente quienes con un 1,6% tienen disposición a pagar más de \$4.800.

Figura 21: Disposición a pagar por un trozo de pie, tartaleta o kuchen



Fuente: Formularios de Google

- Necesidad de servicio de banquetería

Un 79,6% de los encuestados cree que tal vez hace falta un servicio de banquetería, un 13,5% cree que sí se necesita y un 6,9% piensa que no hace falta una nueva banquetería.

Figura 22: Necesidad de servicio de banquetería



Fuente: Elaboración propia

- Pastelerías o lugares donde compran regularmente pasteles los encuestados

Los 5 lugares donde más suelen comprar los encuestados son: Pastelería los Nogales, Dulcería Don Felipe, Dulcería Frutillar, Dulcería Montolín y La Danesa. Por lo que son la principal competencia del punto de venta.

Tabla 4: Pastelerías

Pastelerías	Categoría	Encuestados	Ubicación
Aurora Pastelería	Pastelería	12	Chicureo
Bom Glacé Pastelería Artesanal	Pastelería	4	Chicureo
Boulangerie Paname	Panadería	33	Chicureo
Castaño	Panadería	6	Las Condes
Doña Muffin	Panadería y Pastelería	20	Chicureo

Dulce Vértigo	Panadería y Pastelería	21	Chicureo
Dulcería Don Felipe	Pastelería	39	Chicureo
Dulcería Frutillar	Pastelería	36	Chicureo
Dulcería Montolin	Pastelería	35	Chicureo
Dunawe	Pastelería	16	Chicureo
Galletería de Laura	Pastelería	21	Chicureo
Jumbo	Supermercado	4	Chicureo
La Danesa	Dulcería	34	Chicureo
La Pastelera	Pastelería	1	Chicureo (delivery)
Las Hermanas de Chicureo	Pastelería	14	Chicureo
Líder express	Supermercado	2	Chicureo
Mamma Lucia	Restaurant	13	Chicureo
Mellow Bakery	Pastelería	19	Chicureo
Panadería	Panadería	1	Ubicación desconocida
Pastelería los Nogales	Pastelería	47	Chicureo

Fuente: Elaboración propia

6.1.1.9 Presentar los resultados

Ya finalizada la etapa de análisis de los resultados, se concluye lo siguiente:

- Los encuestados incluyen a hombres y mujeres trabajadores de la localidad de Chicureo, cuyo rango etario se encuentra entre los 18 y 44 años, con un ingreso mensual que varía entre \$600.001 y \$1.400.000.
- El 67% de los encuestados consume entre 2 a 3 veces por semana productos de pastelería.
- El 52,9% de los encuestados compra con el fin de compartir en familia, lo que se relaciona con la cantidad de pasteles que compran semanalmente.
- Los horarios preferidos para comprar en pastelerías son en el desayuno y once, es decir entre 09:00 am a 13:00 hrs. y de 15:00 a 19:00 hrs, por lo que es fundamental mantener llena la vitrina en esos horarios.

- Los días que prefieren consumir productos de pastelería son jueves, viernes y fines de semana. Por lo que realizar la producción completa para la vitrina los días lunes es una idea que se puede llevar a cabo.
- El 69,6% de los encuestados prefiere comprar en pastelerías por sobre otros lugares, ya que valoran la calidad de los productos que estas brindan.
- El medio favorito de compra de los encuestados es de forma presencial, seguido por redes sociales.
- De los atributos que más se fijan a la hora de comprar son: el sabor, la relación precio calidad y la calidad de los productos.
- Los productos que más suelen comprar los encuestados son: Tortas, cheesecake, pie de limón, tartaletas y brownies.
- Un 64% de los encuestados está dispuesto a pagar entre \$3.550 y \$4.000 por un trozo de cheesecake o torta.
- Un 60,9% de las personas tiene disposición a pagar entre \$3.050 y \$4.300 por un trozo de pie de limón, tartaleta o kuchen.
- Solo un 13,5% de los encuestados cree que hace falta una pastelería con servicios de banquetería, por lo que se descartó esta idea, al menos durante los 5 primeros años.
- Los 5 lugares más populares para el consumo de alimentos dulces entre los encuestados son: Pastelería los Nogales, Dulcería Don Felipe, Dulcería Frutillar, Dulcería Montolín y La Danesa

- Solo un 0,5% de los encuestados conoce la marca Colombas Cake y todos ellos volverían a consumir productos de la pastelería.

6.1.2 Mercado objetivo

- Segmentación geográfica: La segmentación se realizará en base a la localidad en la cual se evaluará el proyecto. El local comercial estará ubicado en la comuna de Colina, específicamente en la localidad de Chicureo, ya que es la ubicación que eligió la dueña para llevar a cabo el punto de venta.
- Segmentación demográfica: Se planea llegar a hombres y mujeres trabajadores entre 18 y 44 años, cuyo ingreso se encuentra entre los grupos socioeconómicos C2, C3 y D, es decir entre \$600.001 y \$1.400.000.
- Segmentación psicográfica: Debido a que el mercado objetivo se encuentra entre los 18 y 44 años, se pueden catalogar como personas que les gusta socializar y celebrar momentos especiales, buscan consumir productos que sean de buena calidad y rápidos de adquirir, en su mayoría están orientados a la familia, con intereses en fiestas infantiles y actividades recreativas, buscando pasteles personalizados y frescos. Además, optan por comprar en tiendas que tengan presencia activa en redes sociales.
- Segmentación conductual: La propuesta de valor irá dirigida a personas que consuman pasteles numerosas veces por semana, y que busquen productos de excelente calidad, con ingredientes frescos.

Basándose en lo anterior, el perfil del consumidor corresponde a hombres y mujeres entre 18 y 44 años, que residan en la localidad de Chicureo y cuyo ingreso se encuentre en los estratos

socioeconómicos C2, C3 y D. Son consumidores que buscan productos de buena calidad, por lo que están dispuestos a pagar un precio más elevado y además tienen un cierto interés en productos más saludables. Compran mayoritariamente los fines de semana, en horario de 15:00 a 19:00 horas, de forma presencial, con la finalidad de compartir en familia. Sus productos favoritos son cheesecake, tortas y tartas.

6.1.3 Análisis de la demanda

Para estimar la demanda serán analizados los clientes potenciales de Chicureo según los resultados obtenidos en la encuesta y se analizará su frecuencia de consumo.

Según las proyecciones de la población de Chicureo para el 2024, la localidad contaría con 10.106 habitantes mayor a 18 años, de los cuales el 60,9%. corresponde a personas entre 18 y 44 años, es decir 6.155 clientes potenciales según la encuesta.

Por otro lado, según la segmentación de los grupos socioeconómicos del país, el 73,23% de la población pertenece a los niveles socioeconómicos de interés (C2, C3 y D), lo que nos entrega que 4.507 personas son clientes potenciales.

Tabla 5: Grupos socioeconómicos en Chile

Grupos socioeconómicos en Chile		
AB	\$ 4.959.437	5,37
C1a	\$ 1.998.058	7,61
C1b	\$ 1.360.167	5,95
C2	\$ 949.378	8,9%
C3	\$ 637.655	29,06

D	\$ 407.170	35,26
E	\$ 196.192	7,84

Fuente: Elaboración propia en base a información de aim, 2023

Además, considerando los resultados de la encuesta del estudio de mercado sobre la intención de consumo, un 52,1% de los encuestados si compraría en el nuevo punto de venta, por lo que se estimó que la población de interés para el estudio es de un total de 2.348 personas.

Tabla 6: Universo de estudio

Población de interés	
Población Chicureo	10.106
Cliente potencial según edad	6.155
Cliente potencial según ingresos	4.507
Intención de consumo	2.348

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, según la frecuencia de consumo de los encuestados, un 42,9% consume pasteles 2 veces por semana, el 24,1% consume 3 veces a la semana, el 19,8% consume una vez por semana, el 7,1% consume solo en festividades y un 6,1% más de 3 veces a la semana. Por lo que de la población actual, considerando los meses regulares (enero, febrero, marzo, abril, julio y noviembre), los meses festivos simples (mayo, junio, agosto, septiembre y octubre) y los meses con dos festivos (diciembre), la demanda mensual actual es la siguiente:

Tabla 7: Demanda actual mensual

Demanda 2024		
Meses Regulares	Meses Festivos Simples	Meses Festivos Dobles
19.001	19.168	19.335

Fuente: Elaboración propia

Con esta demanda mensual, se tiene una demanda actual de 229.181 pasteles al año.

A continuación se detalla la demanda proyectada en un periodo de 5 años, la cual considera el consumo de los encuestados y el aumento de la población de interés según la extrapolación de datos en base a la proyección de habitantes según índice de crecimiento (Censos de Población y Vivienda, Proyecciones de Población - INE, 2017) :

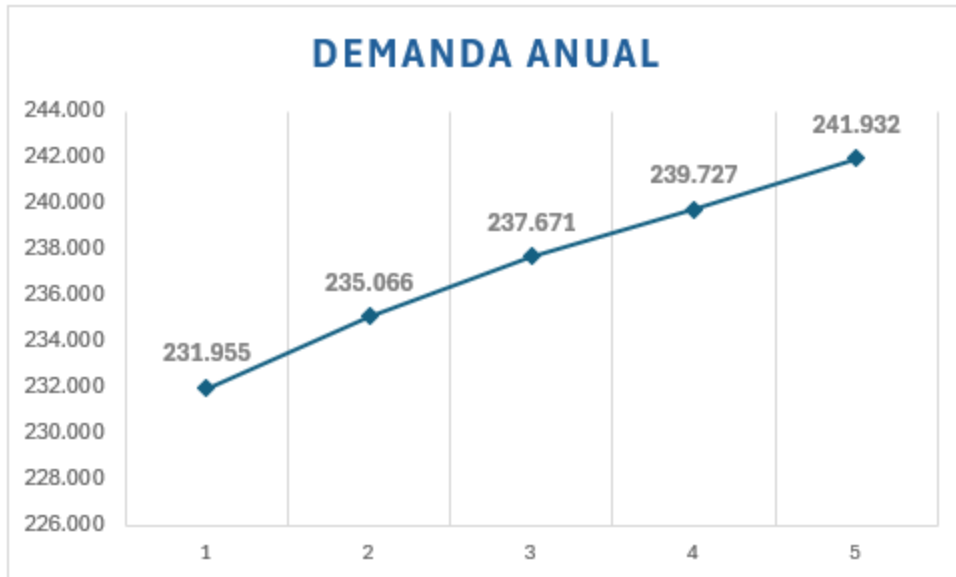
Tabla 8: Proyección de la demanda de pasteles

	Demanda mensual proyectada		
	Meses Regulares	Meses Festivos Simples	Meses Festivos Dobles
2025	19.231	19.400	19.569
2026	19.489	19.660	19.831
2027	19.705	19.878	20.051
2028	19.876	20.050	20.224
2029	20.058	20.234	20.410

Fuente: Elaboración propia

En base a estas proyecciones, anualmente se tendrá una demanda de:

Figura 23: Demanda anual proyectada



Fuente: Elaboración propia

6.1.4 Análisis de la oferta

Para el análisis de la oferta se trabajará en base a la información obtenida a través de la encuesta, considerando a aquellas empresas y/o personas con mayor cantidad de menciones, esto debido a que el Servicio de Impuestos Internos solamente entrega estadísticas de empresa por comuna y no por localidad.

Se considerará la oferta formal e informal existente en Chicureo, enfocándose específicamente en aquellas pastelerías que ofrecen productos hechos de manera artesanal, es decir, productos que no contengan ingredientes refinados ni conservantes.

La oferta formal incluirá a negocios formalizados que cuenten con al menos un local comercial, mientras que la oferta informal engloba a aquellas personas que venden sus productos mediante redes sociales y que no cuenten con la formalización de su negocio.

A continuación, se detalla la cantidad de sucursales, la ubicación y los principales productos que ofrece la oferta formal e informal en Chicureo:

Tabla 9: Oferta formal de pasteles en Chicureo

Nombre local	N° de sucursales	Ubicación	Principales productos
Dulcería Frutillar	3	- Av. Cristóbal Colón, Las Condes. - Centro Comercial Santa Emilia, Chicureo. - Av. Tabancura, Vitacura.	- Variedad de tortas - Variedad de kuchenos y cheesecake - Helados
Dulcería Montolín	6	- Luis Pasteur 6199, Vitacura - Fco. de Aguirre 3546, Vitacura - Carlos Peña Otaegui 11900, Las Condes - Camino Los Trapenses 2140, Lo Barnechea - Av. Ossa 1139, La Reina - Av. Padre Sergio Correa 15700, Chicureo	- Tortas - Dulces tradicionales - Galletas - Helados - Variedad de cheesecake - Variedad de Kuchenos
La Danesa	2	- Avenida Vitacura 5610, Vitacura. - Av. Padre Sergio Correa 14.500, local 148, Chicureo, Colina.	- Tortas sin gluten y sin azúcar - Variedad de cheesecake - Variedad de kuchenos - Tortas de bizcocho

			<ul style="list-style-type: none"> - Tortas de merengue - Tortas de panqueque
Pastelería Don Felipe	9	<ul style="list-style-type: none"> - Av. Chicureo 3100 Local 3. Chicureo. - Vaticano 4391, Las Condes. - Escandinavia 20, Las Condes. - Av. Larraín 7059 Local D, La Reina. - Américo Vespucio Norte 2515, Vitacura. - Consistorial 2100, Alto Peñalolén. - Eliodoro Yáñez 2478, Providencia. - Av. Calera de Tango, Paradero 4 ½, Calera de Tango. - Av. Apoquindo 7466, Las Condes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tortas de mil hojas - Tortas de bizcocho - Tortas de panqueque - Tortas light - Variedad de kuchen - Variedad de cheesecake - Productos de cocktail - Galletas - Brownies
Pastelería Los Nogales	1	<ul style="list-style-type: none"> - Camino Las Encinas N°5, Chicureo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Variedad de kuchen - Variedad de tartaletas - Variedad de cheesecake - Queques - Alfajores y galletas - Tortas de bizcocho - Tortas de merengue - Tortas de panqueque

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Oferta informal de pasteles en Chicureo

Nombre	Ubicación	Principales productos
Aurora pastelería	- Chicureo	- Variedad de tortas decoradas - Cupcakes - Galletas decoradas - Profiteroles
Cupquequitos	- Huechuraba (Delivery a Chicureo por \$5.000)	- Cupcakes - Galletas - Variedad de tortas - Minidonuts

Fuente: Elaboración propia

6.1.5 Estrategia de comercialización

6.1.5.1 Producto

En el punto de venta, se ofrecerá principalmente productos de pastelería elaborados con azúcar con el fin de satisfacer la necesidad de aquellos encuestados que buscan consumir productos que la contengan y que sean de buena calidad y sabor. No obstante, mediante la encuesta también se identificó una creciente demanda por opciones más saludables, por lo que en respuesta a esta necesidad también se incluirán algunos productos sin azúcar como maicenos y mendocinos para entrega inmediata, sin embargo, si el cliente desea algún otro producto sin azúcar debe encargarlo con un mínimo de tres días de anticipación con un abono del 50% según la cotización que se le entregue.

Todos los productos estarán disponibles tanto en presentaciones trozadas como enteras y serán elaborados en la sede central de Colombas Cake, en la comuna de Llay Llay. Además, los

productos que se producirán en mayor volumen serán aquellos que prefieren los encuestados y aquellos que la pastelería suele producir actualmente, dichos productos son:

- Tortas

Tabla 11: Variedad de tortas

Torta	Ingredientes
Dominga	Discos de bizcocho chocolatoso, discos de hojarasca, crema batida, crema pastelera, salsa berries y manjar
Trinidad	Discos de merengue, crema batida, frambuesas y manjar
Amparo	Bizcocho de limón, crema de maracuyá y salsa de maracuyá
Colomba	Bizcocho de vainilla, discos de hojarasca, manjar, frambuesas y crema pastelera
Magdalena	Discos de hojarasca, crema batida, salsa berries, manjar y crema pastelera
María ignacia	Discos de bizcocho chocolatoso, crema de café, manjar, disco de merengue y bizcocho vainilla.
Rafaela	Bizcocho vainilla, crema batida, duraznos al ron y manjar.
Allison	Discos de merengue, bizcocho chocolatoso, crema de nutella, crema batida, discos de hojarasca, manjar y frambuesa
Yael	Bizcocho de vainilla y amapola, crema batida, salsa de berries y manjar.
Tres leches tradicional	Bizcocho de vainilla, manjar y crema
Tres leches con frambuesa	Bizcocho de vainilla, manjar, frambuesa y crema
Selva negra	Bizcocho chocolatoso, crema, manjar y salsa berries
Hojarasca	Discos de hojarasca, manjar y merengue
Lúcuma manjar	Discos de panqueque, lucuma y manjar
Piña crema	Bizcocho de vainilla, crema, piña y manjar

Fuente: Elaboración propia

- Pie de limón: El relleno posee leche condensada y zumo de limón.

- Cheesecake: Se ofrecerá principalmente de oreo, tiramisú y berries. Su relleno se compone de queso crema, crema de leche, azúcar flor y dependiendo la variedad se le agregan otros ingredientes como galletas de oreo, fruta o galleta de champaña y cacao.
- Tartaletas: Su relleno es totalmente de crema pastelera y se decora con fruta.
- Kuchen Sureño: El relleno de este producto es de yogurt natural, leche condensada, maicena y berries.
- Kuchen de nuez: El relleno de este kuchen es de leche condensada, huevo y nueces.
- Stroiser de frutos rojos: Se compone principalmente de arándanos, frutillas, azúcar flor y migas.
- Maicenos: Es una galleta de maicena rellena de manjar.
- Mendocinos: Es una galleta rellena de manjar y cubierta de chocolate.
- Brownie: Este producto contiene en mayor proporción chocolate y cacao.

Además, se ofrecerán productos más pequeños como:

- Galletas: Variedad de chips de chocolate y de mantequilla.
- Merenguitos: Se componen de claras de huevo y azúcar.
- Carrot Cake y Muffins: Dentro de los ingredientes se encuentran la harina, huevos, azúcar, entre otros.

Debido a que la pastelería cuenta con diversas variedades de tortas, se irán alternando las opciones en vitrina en el transcurso de la semana con el fin de entregar una amplia gama de productos a los clientes, logrando satisfacer distintos gustos y preferencias.

En cuanto a los productos que se ofrecerán mediante pedidos serán inicialmente: tortas, cheesecake, kuchen, pie de limón, stroiser y carrot cake decorados. Las condiciones para estos pedidos serán: un mínimo de 3 días de anticipación para los productos y un pedido mínimo de 6 unidades para los carrot cake.

Además, los productos sin azúcar se ofrecerán principalmente mediante pedido, ya que no son la preferencia principal de los encuestados y producirlos en grandes cantidades para exhibirlos en vitrina podría implicar pérdidas al no lograr ser vendidos.

Por otro lado, considerando los resultados de la encuesta, no se ofrecerá el servicio de banquetería, ya que se determinó que en la zona no existe una demanda clara y sólida.

6.1.5.2 Precio

Para definir el precio de los productos a ofrecer, se deben considerar los costos asociados a la elaboración de los pasteles, los precios de la competencia y lo que está dispuesto a pagar el consumidor. Para efecto de la competencia se consideraron los precios de las 5 pastelerías más nombradas en el estudio de mercado, sin embargo, para aquellos productos que se planea comercializar y que estos 5 locales no venden, se optó por analizar los precios de otras pastelerías de Chicureo y alrededores.

Tabla 12.1: Precios competencia

Producto	Pastelería Los Nogales		La Danesa Pastelería		Dulcería Montolín		Dulcería Frutillar		Pastelería Don Felipe	
	Porciones	Precio	Porciones	Precio	Porciones	Precio	Porciones	Precio	Porciones	Precio
Tortas	15	\$28.233	15	\$41.060	15	\$32.333	12-15	\$34.200	15	\$35.250
Tortas Panqueque	12	\$28.900	12-15	\$39.200	10-12	\$28.500	-	-	12-15	\$34.500
Kuchen	10	\$15.990	8-10	\$20.700	-	-	8-10	\$24.500	10-12	\$25.000
Pie de limón	10	\$15.990	8-10	\$18.800	10-12	\$23.200	-	-	10-12	\$22.000
Cheesecake	10	\$17.990	10	\$35.300	10-12	\$27.000	-	-	10-12	\$25.000
Galletas	-	-	-	-	190 GR	\$3.950	400 GRS	\$10.900	1KG	\$29.000
Brownie	1	\$1.590	-	-	1	\$2.750	1	\$2.900	1	\$2.900

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12.2: Precios competencia

Producto	Aurora Pastelería		CupQuequitos		El Poblano	
	Porciones	Precio	Porciones	Precio	Porciones	Precio
Carrot Cake	6	\$ 12.000	6	\$ 10.000	20	\$ 44.900

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12.3: Precios competencia

Producto	Castaño		Mamma Lucia		Delice	
	Porciones	Precio	Porciones	Precio	Porciones	Precio
Muffins	1	\$ 1.590	1	\$ 2.690	1	\$ 1.800

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12.4: Precios competencia

Producto	Galletería de Laura		Las Hermanas de Chicureo		Pastelería Don Felipe	
	Porciones	Precio	Porciones	Precio	Porciones	Precio
Tartaletas	10	\$ 15.100	10	\$ 21.900	45636	\$ 22.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12.5: Precios competencia

Producto	Pastelería Los Nogales		Mellow Bakery		Castaño	
	Porciones	Precio	Porciones	Precio	Porciones	Precio
Mendocino	1	\$ 990	1	\$ 1.950	1	\$ 1.490

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12.6: Precios competencia

Producto	Pastelería Los Nogales		Pastelería Don Felipe	
	Porciones	Precio	Porciones	Precio
Streusel	10	\$ 15.990	10-12	\$ 23.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12.7: Precios competencia

Producto	Pastelería Los Nogales		PanPaula	
	Porciones	Precio	Porciones	Precio
Maiceno	1	\$ 990	1	\$ 1.200

Fuente: Elaboración propia

Al promediar los precios del mercado, se obtienen los siguientes precios:

Tabla 13: Precio promedio sin IVA

Producto	Precio	Precio por porción
Tortas	\$ 27.714	\$ 2.771
Tortas Panqueque	\$ 26.548	\$ 2.655
Pie de limón	\$ 16.198	\$ 2.025
Kuchen	\$ 17.453	\$ 2.182
Tartaletas	\$ 15.930	\$ 1.991
Stroiser	\$ 15.791	\$ 1.974
Cheesecake	\$ 21.321	\$ 2.665
Mendocino	\$ 1.196	\$ 1.196
Maiceno	\$ 887	\$ 887
Brownie	\$ 2.053	\$ 2.053
Galletas 80 Grs	\$ 1.664	\$ 1.664
Muffins	\$ 1.642	\$ 1.642
Carrot cake	\$ 1.596	\$ 1.596

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, se obtuvo que los productos sin azúcar en las pastelerías tienen un precio entre un 10% y 18% más elevado que los productos con azúcar. Sin embargo, los maicenos y mendocinos que se vendan sin azúcar se venderán al mismo valor que aquellos con azúcar, al menos el primer año con el fin de captar y fidelizar clientes.

En cuanto a la disposición a pagar de los encuestados, el 64% está dispuesto a pagar entre \$3.550 y \$4.500 por un trozo de torta o cheesecake y por trozos de tartas un 60,9% pagaría entre \$3.050 y \$4.300. Teniendo en consideración los precios de la competencia, la disposición a pagar de los encuestados y los costos de producir los productos los cuales se encuentran detallados en el anexo N°2 y N°3, los precios de venta serán:

Tabla 14: Precio de venta sin IVA

Producto	Precio venta (porción)
Tortas Bizcocho	\$ 2.647
Tortas Panqueque	\$ 2.647
Torta Hojarasca	\$ 2.647
Pie de limón	\$ 2.126
Kuchen Sureño	\$ 2.126
Tartaleta	\$ 2.126

Kuchen de nuez	\$ 2.126
Stroiser	\$ 2.126
Cheesecake fruta	\$ 2.647
Cheesecake tiramisú	\$ 2.647
Cheesecake oreo	\$ 2.647
Mendocino	\$ 1.008
Maiceno	\$ 1.008
Brownie	\$ 1.681
Galletas Chips	\$ 1.513
Galletas mangueadas	\$ 1.681
Muffins	\$ 1.681
Carrot Cake	\$ 1.681
Merenguitos	\$ 1.681

Fuente: Elaboración propia

6.1.5.3 Plaza

Según los resultados obtenidos en la encuesta a los potenciales clientes, la opción preferida es la compra de forma presencial y en segundo lugar mediante redes sociales con retiro en tienda. Considerando dichos resultados, se determinó que el principal canal de distribución será la venta de forma presencial y como complemento también se utilizarán redes sociales para vender, ya que además, esta segunda opción no genera grandes costos.

La pastelería se encontrará en el centro comercial Casa Jacinta ubicado en la Región Metropolitana, comuna de Colina, específicamente en la localidad de Chicureo, ya que posee un gran flujo de personas que además cuentan con un alto poder adquisitivo.

6.1.5.4 Promoción

Respecto a la promoción de los productos, el día de la apertura se realizará una degustación de los productos en tamaño cóctel para que los clientes los prueben y conozcan la marca, también se entregarán tarjetas de fidelización a los primeros 10 clientes con la cual podrán acceder a un descuento acumulativo de un 5% hasta alcanzar el 15%, para que al llegar a la cuarta compra puedan obtener un trozo de pastel gratis, estas estrategias tienen como objetivo que los clientes vayan conociendo los productos y vuelvan a comprar. Cabe mencionar que cada descuento es con un tope máximo de \$5.000, por lo que se estima que cada tarjeta tendrá un costo máximo para la empresa de \$15.000 más el producto gratis.

En cuanto a la publicidad, la principal herramienta para dar a conocer los productos de la pastelería considerando el rango etario del perfil del consumidor, serán las redes sociales, específicamente en las plataformas como Instagram, Facebook y Tik Tok, ya que poseen una

gran cantidad de usuarios, por lo que se podrá llegar de manera más efectiva a una audiencia amplia y segmentada. Además, podrán encontrar información de la pastelería como la carta de productos, ubicación, promociones, número y correo de contacto en caso de que requieran mayor información sobre productos u otros. Por otro lado, en la tienda física se mantendrá un cartel llamativo para las personas que transiten por el sector y así se motiven a entrar a la pastelería, el costo del cartel será de \$80.000. Instagram cobra entre 6 y 7.20 dólares dependiendo el día de la semana, Facebook oscila entre 8 y 12 dólares y Tik Tok cobra entre 5 y 10 dólares. Se planea destinar \$90.000 mensuales para publicidad en estas redes sociales.

6.2 Estudio Técnico

6.2.1 Localización del proyecto

El local se implementará en el centro comercial Casa Jacinta el cuál cuenta solo con microemprendimientos, los cuales ofrecen gran variedad de servicios y productos, pero ninguno ofrece productos de pastelería. El centro comercial se encuentra ubicado en la localidad de Chicureo de la comuna de Colina, un sector con alto poder adquisitivo.

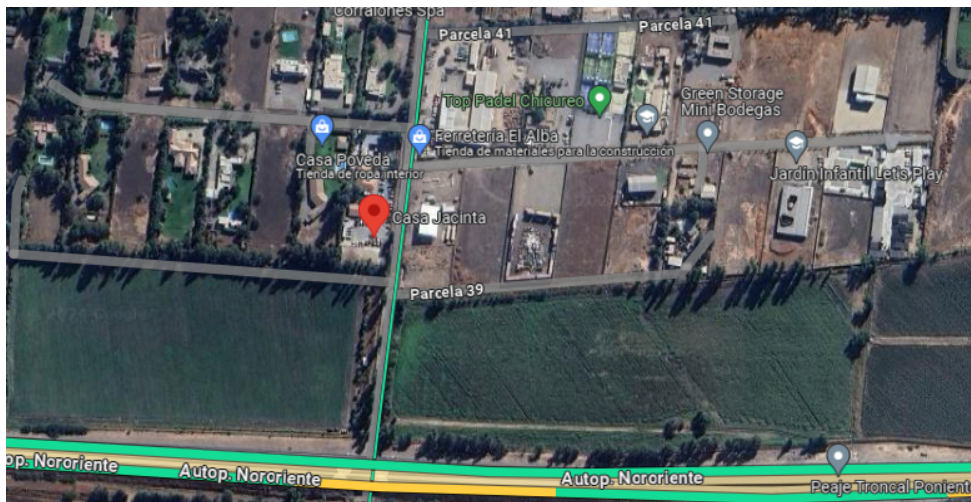
6.2.1.1 Macrolocalización

El local comercial se encuentra en la localidad de Chicureo en la comuna de Colina de la región Metropolitana, ubicación previamente seleccionada por la dueña de Colombas Cake. Chicureo cuenta con una superficie de 7,09 km² la cual limita por el sur con Huechuraba y Quilicura, por el poniente con la Ruta CH-5 (Carretera Panamericana), por el oriente con Lo Barnechea y por el norte con el Río Colina.

6.2.1.2 Microlocalización

El centro comercial Casa Jacinta se encuentra exactamente en Alba II Parcela 17 A con coordenadas (-33.29757173169317, -70.67619209339885).

Figura 24: Ubicación geográfica del local.



Fuente: Google Maps.

6.2.1.3 Tamaño del local

El espacio destinado a la comercialización de productos de Colombas Cake en la localidad de Chicureo posee una superficie de 12 metros cuadrados (3 metros de ancho x 4 metros de largo) y no cuenta con subdivisiones debido a las normativas de la administración del centro comercial. Ya que no se realizarán modificaciones estructurales, solamente se invertirán \$150.000 para decorar el interior del inmueble y así entregar la esencia de la pastelería. Este espacio, se adapta a las necesidades del punto de venta, las cuales son: instalación de una vitrina para exhibir los pasteles y de un visicooler para mantener productos enteros, además de un sector para el mesón de empaquetado y otro para caja. El valor del arriendo alcanza los \$400.000 y no se cobran otros gastos básicos como luz y agua.

6.2.1.4 Decisión de localización

El centro comercial donde se implementará el punto de venta, actualmente cuenta con 17 microemprendimientos, cada uno ofreciendo productos y/o servicios únicos, es decir no hay dos locales que ofrezcan lo mismo, ya que la administración de Casa Jacinta ha establecido una normativa que prohíbe la comercialización de productos ya disponibles en otros locales dentro del mismo centro, con el fin de disminuir la competencia y fomentar la diversidad de productos y experiencia para el público. Además, la elección de la ubicación del local se sustenta también en otros factores, como el significativo flujo de personas, las dimensiones precisas del espacio para el punto de venta, la excelente conectividad con áreas de alto poder adquisitivo y principalmente con la comuna de Llay Llay lo que permite un menor tiempo de traslado de los productos desde la casa matriz hasta el punto de venta.

6.2.2 Ingeniería del proyecto

6.2.2.1 Selección de equipos, vehículo e implementos varios

La selección de equipos, vehículo e implementos varios se realizó considerando los requerimientos del proceso de producción y comercialización de los productos a ofrecer en el nuevo punto de venta, sin embargo también se utilizarán equipos de cocina que ya posee el microemprendimiento en la casa matriz por lo cual no generarán costos asociados en la inversión inicial para llevar a cabo el proyecto, pero sí se considerarán a la hora de reinvertir prorrateando los costos entre la casa matriz y el nuevo punto de venta, dependiendo de la vida útil de los equipos existentes. El monto de los equipos y materiales asciende a \$7.936.483, el detalle se muestra a continuación:

Tabla 15: Selección de equipos y materiales

Espacio	Equipos	Unidades	Costo unitario sin IVA	Costo total
Tienda	Artículos de papelería (agendas, lápices, scotch, etc.)	-	\$ 54.424	\$ 54.424
	Basurero acero inoxidable 5 litros	1	\$ 6.075	\$ 6.075
	Cámara de seguridad	1	\$ 32.392	\$ 32.392
	Gaveta de dinero	1	\$ 32.036	\$ 32.036
	Punto de venta + lector SumUp con impresora	1	\$ 206.429	\$ 206.429
	Mesón de empaquetado	1	\$ 648.000	\$ 648.000
	Mesón área de caja	1	\$ 121.500	\$ 121.500
	Sillas	2	\$ 40.492	\$ 80.984
	Visicooler 268 Lt	1	\$ 234.090	\$ 234.090
	Vitrina pastelera curva 530 Lt	1	\$ 1.044.900	\$ 1.044.900
Cocina Casa Matriz	Artículos de cocina (moldes, espátulas, etc.)	-	\$ 68.904	\$ 68.904
Transporte	Fiat Fiorino 2018 CITY	1	\$ 5.224.500	\$ 5.224.500
	Adaptaciones de madera para el transporte	1	\$ 182.250	\$ 182.250
			TOTAL	\$ 7.936.483

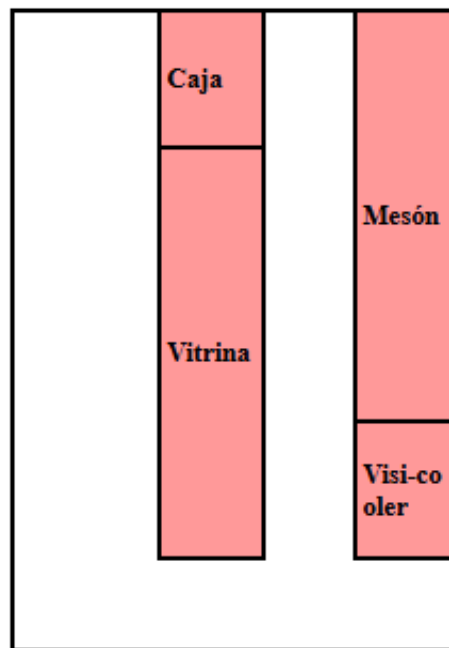
Fuente: Elaboración propia

El detalle de los artículos de papelería y artículos de cocina se encuentra en los anexos N°4 y N°5, respectivamente.

6.2.2.2 Lay-Out

Para este proyecto se tiene considerado arrendar un local comercial en la localidad de Chicureo, el cual posee una superficie de 12 metros cuadrados. En el local se planea instalar un mesón de atención el cual se utilizará para empaquetar los productos que se comercializarán, también un mostrador/caja donde se realizarán los cobros, una vitrina para exhibir los productos, un visicooler para albergar aquellos productos que no quepan en la vitrina y también los productos a pedido, para la instalación de mesones se tiene considerado un costo de \$130.000. A continuación se presenta el layout de la pastelería:

Figura 25: Layout pastelería



Fuente: Elaboración propia

6.2.3 Análisis de materia prima e insumos

Para la obtención de la materia prima e insumos que se requieren para la elaboración y empaque de los productos, se trabajará con los mismos proveedores que actualmente trabaja la empresa, ya que se encuentran cerca de la casa matriz donde se elaboran los productos y además según la exhaustiva cotización de las materias primas e insumos de otros proveedores, se concluyó que los precios con los que cuentan los actuales abastecedores son los de mejor conveniencia y de buena calidad en Llay Llay y alrededores. A continuación se describen las materias primas e insumos a utilizar:

Tabla 16: Materia prima mensual

	Ítem	Cantidad Mensual	Costo sin IVA	Costo Total Mensual sin IVA
Materia Prima	Aceite smartprice vegetal 900ml	6	\$ 1.252	\$ 7.513
	Alulosa 1 kg	8	\$ 11.580	\$ 92.640
	Azúcar flor 25kg	3	\$ 31.234	\$ 93.702
	Azúcar granulada bonanza 1kg	12	\$ 1.025	\$ 12.303
	Azúcar rubia 1 kg	12	\$ 1.090	\$ 13.080
	Bicarbonato 500gr	5	\$ 1.261	\$ 6.303
	Cacao amargo	4	\$ 3.950	\$ 15.798
	Café 210 gr	4	\$ 6.472	\$ 25.888
	Chips de chocolate 1kg	8	\$ 2.941	\$ 23.529
	Chocolate 1kg	10	\$ 2.941	\$ 29.412
	Crema pastelera gourmet 400 gr	14	\$ 1.824	\$ 25.529
	Crema soprole p/batir 1lt	11	\$ 3.050	\$ 33.555
	Crema vegetal 1 lt	7	\$ 2.958	\$ 20.706

Duraznos san remo cubitos 820gr	4	\$ 1.933	\$ 7.731
Esencia de vainilla 1 lt	1	\$ 1.227	\$ 1.227
Fruta congelada (mix frutos rojos) 400 gr	14	\$ 2.143	\$ 30.000
Galleta costa champaña 140gr	5	\$ 979	\$ 4.895
Galleta gullon mega duo vainilla 500gr	15	\$ 1.609	\$ 24.139
Galletas oreo 108gr	48	\$ 521	\$ 25.008
Gelatina s/sabor 1 kg	1	\$ 13.648	\$ 13.648
Harina saco 25kg	2	\$ 19.750	\$ 39.500
Huevos extra blanco 1 Kg	20,0	\$ 3.240	\$ 64.800
Leche condensada leche sur 397 gr	31	\$ 1.303	\$ 40.378
Leche evaporada 405 gr	5	\$ 1.218	\$ 6.092
Limonos 1 kg	6	\$ 1.504	\$ 9.024
Maicena saco 25 kg	2	\$ 27.675	\$ 55.350
Manjar nestlé bolsa 1kg	19	\$ 2.950	\$ 56.042
Mantequilla rumay 200gr	8	\$ 1.437	\$ 11.496
Mantequilla soprale c/sal rec.campo 250gr	36	\$ 1.748	\$ 62.924
Margarina soprale trad pan 250 gr	10	\$ 782	\$ 7.815
Nueces 1 Kg	8	\$ 7.938	\$ 63.504
Polvos de hornear gourmet 100 gr	2	\$ 647	\$ 1.294
Pulpa de fruta	40	\$ 2.513	\$ 100.504
Queso crema rumay caja 1,36 Kg	40	\$ 9.235	\$ 369.400
Sal 1kg	2	\$ 496	\$ 992
Yogurt natural oikos 150 sin azúcar gr	70	\$ 445	\$ 31.176
		TOTAL MP	\$ 1.426.897

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detalla la cantidad de productos que resultan a partir de la materia prima anteriormente mencionada:

Tabla 17: Cantidad de productos producidos

Producto	Cantidad
Brownie	180
Cheesecake (10 trozos)	60
Cupcake	54
Galletas Chips (bolsitas)	64
Galletas Mangueadas (bolsitas)	108
Kuchen (8 trozos)	32
Maiceno	288
Mendocino	288
Merenguitos (bolsita)	96
Muffin	54
Pie de limón (8 trozos)	24
Stroiser (8 trozos)	16
Tartaleta (8 trozos)	8
Torta (8 trozos)	36
Total porciones individuales	2.660

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Insumos para packaging

	Ítem	Cantidad	Costo sin IVA	Costo por Unidad	Costo total
Insumos	Bandejas	1.500	\$ 23.146	\$ 15	\$ 23.146
	Cintas de cartón	500	\$ 16.200	\$ 32	\$ 16.200
	Papel kraft rollo	2	\$ 10.530	\$ 6.500	\$ 13.000
	Blondas más cartón	200	\$ 74.520	\$ 373	\$ 74.520
	Cambuchos	800	\$ 19.278	\$ 24	\$ 19.278
	Bolsas + amarras	300	\$ 2.673	\$ 9	\$ 2.673
				TOTAL INSUMOS	\$148.817

Fuente: Elaboración propia

6.2.4 Análisis de los costos por producto

Para el cálculo de los costos de los productos, se contemplaron los costos de la materia prima a utilizar según las recetas estandarizadas que maneja la pastelería, el costo de packaging y otros costos asociados a su fabricación en la casa matriz.

Tabla 19 : Costeo de productos

	Costo MP por receta	Recetas producidas al mes	Porciones por receta	Costo MP por porción	Costo MP + Costo Packaging + Costos de producción casa matriz	Costo por porciones producidas al mes	Costo en UF
Tortas Bizcocho	\$ 7.567	12	8	\$ 946	\$ 1.190	\$ 114.271	3,01
Tortas	\$ 4.503	12	8	\$ 563	\$ 807	\$ 77.503	2,04

Panqueque							
Torta Hojarasca	\$ 5.506	12	8	\$ 688	\$ 933	\$ 89.539	2,36
Pie de limón	\$ 5.320	24	8	\$ 665	\$ 909	\$ 174.614	4,60
Kuchen Sureño	\$ 5.749	16	8	\$ 719	\$ 963	\$ 123.273	3,25
Tartaleta	\$ 3.402	8	8	\$ 425	\$ 670	\$ 42.861	1,13
Kuchen de nuez	\$ 5.372	16	8	\$ 672	\$ 916	\$ 117.241	3,09
Stroiser	\$ 6.179	16	8	\$ 772	\$ 1.017	\$ 130.153	3,43
Cheesecake fruta	\$ 7.626	24	10	\$ 763	\$ 998	\$ 239.531	6,31
Cheesecake tiramirú	\$ 7.756	12	10	\$ 776	\$ 1.011	\$ 121.326	3,20
Cheesecake óreo	\$ 8.073	24	10	\$ 807	\$ 1.043	\$ 250.259	6,59
Mendocino	\$ 2.860	24	12	\$ 238	\$ 404	\$ 116.289	3,06
Maiceno	\$ 2.535	24	12	\$ 211	\$ 377	\$ 108.489	2,86
Brownie	\$ 5.278	12	15	\$ 352	\$ 517	\$ 93.117	2,45
Galletas Chips	\$ 1.521	8	8	\$ 190	\$ 340	\$ 21.791	0,57
Galletas mangueadas	\$ 4.055	12	9	\$ 451	\$ 601	\$ 64.899	1,71
Muffins	\$ 1.907	6	9	\$ 212	\$ 377	\$ 20.381	0,54
Carrot Cake	\$ 3.005	6	9	\$ 334	\$ 499	\$ 26.964	0,71
Merenguitos	\$ 853	6	16	\$ 53	\$ 204	\$ 19.552	0,51
TOTAL						\$ 1.952.053	51,41

Fuente: Elaboración propia

6.2.5 Programas de trabajo

El programa de trabajo considerando la comercialización de pasteles para el nuevo punto de venta contempla un administrador, un contador y 2 vendedores/cajeras,

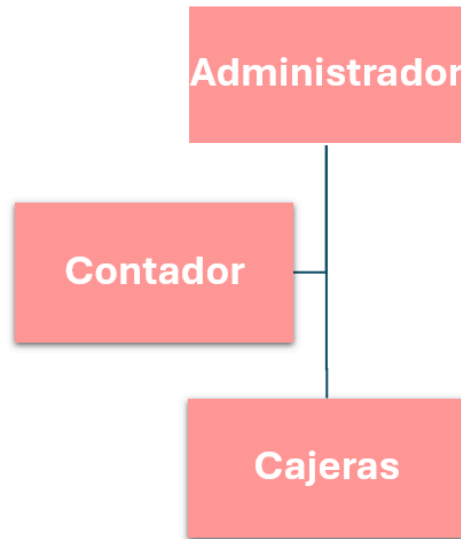
Este programa considera una jornada de trabajo de martes a sábado, de 08:30 am a 17:00 horas para la vendedora full time con media hora de colación, y para la vendedora part time una jornada de trabajo de martes a sábado de 17:00 a 19:00 hrs. y domingos de 09:00 am a 17:00 hrs. En cuanto al administrador, su jornada se regirá ante el inciso 2 del artículo 22 del Código del Trabajo, es decir quedará excluido de la limitación de jornada, y el contador solo se requerirá una vez al mes.

6.2.3 Análisis del recurso humano

6.2.3.1 Estructura organizacional

La estructura organizacional del nuevo punto de venta de la pastelería se detalla a continuación:

Figura 26: Estructura organizacional



Fuente: Elaboración propia

Descripción del personal:

- **Administrador:** El administrador será la misma dueña, la cual se encargará de supervisar a los vendedores, controlar ingresos y gastos del punto de venta, debe desarrollar estrategias de comercialización estableciendo metas y objetivos claros para el crecimiento del punto de venta. Debe asegurarse que la empresa cumpla con todas las leyes y regulaciones locales y nacionales, también será el encargado de identificar y solucionar problemas operativos. Además deberá desarrollar estrategias para atraer y retener a los clientes, elaborando estrategias de marketing.

- Contador: La empresa tendrá un contador, el cual se encargará de la contabilidad básica, elaborará estados financieros y analizará la salud financiera del negocio. Además, preparará y presentará declaraciones de impuestos. Sus servicios se requerirán una vez al mes.
 - Requisitos: Carrera universitaria o técnica, con experiencia mínima de un año de trabajo con emprendimientos del rubro.
- Vendedoras/cajeras: Existirá una vendedora full time y otra part time. Su principal función será vender los productos, además de mantener el orden y limpieza del recinto, atender la caja de pago, apoyar con el inventario y abrir y cerrar el local.
 - Requisitos: Experiencia mínima de dos años en atención al cliente.

6.2.3.2 Análisis de remuneraciones y sus proyecciones

Para el análisis de las remuneraciones de los empleados del punto de venta, se acudió a la información entregada por el sitio web de chiletrabajos y talent.com, además se trabajó en base a las normas según los sueldos para trabajadores de jornada completa y parcial, a continuación se desglosa el detalle de las remuneraciones y de los bonos incentivos de los empleados:

Tabla 20: Remuneraciones primer año

Cargo	Jornada Completa	Jornada Parcial	Sueldo Base	Gratificación 25%	Bonos incentivos	Total Imponible	Sueldo líquido	Imposiciones	Costo Punto de venta Mensual	Costo Punto de venta Anual
Administrador	1		\$ 500.000	\$ 125.000		\$ 625.000	\$ 485.000	\$ 140.000	\$ 625.000	\$ 7.500.000

Vendedora Part time		1	\$ 109.200	\$ 27.300	\$ 3.276	\$ 139.776	\$ 108.466	\$ 31.310	\$ 139.776	\$ 1.677.312
Vendedora Full time		1	\$ 500.000	\$ 125.000	\$ 15.000	\$ 640.000	\$ 496.640	\$ 143.360	\$ 640.000	\$ 7.680.000
TOTAL		3	\$ 1.109.200			\$ 1.404.776	\$ 1.090.106	\$ 314.670	\$ 1.404.776	\$ 16.857.312

Fuente: Elaboración propia

Entre las obligaciones de la empresa, se encuentra el pago de la gratificación legal (25%) y el pago de las cotizaciones de los empleados, las cuales son: seguro de cesantía (3%), cotización de salud (7%), seguro de accidentes (0,95%) y el pago de las administradoras de fondos de pensiones (10%) más la comisión más alta de las administradoras (1,45%). Cabe mencionar, que todos los empleados visualizarán estos descuentos en sus liquidaciones, exceptuando al contador y el conductor, ya que prestarán sus servicios mediante boleta de honorarios por un monto de \$180.000 y \$150.000 respectivamente, estos montos están sujetos a un descuento de un 13,75%.

Por otro lado, como se espera que las ventas vayan aumentando con el avance de los años, es importante reajustar también las remuneraciones de empleados, con el fin de motivarlos a dar lo mejor, ya que gracias a su mano de obra es que el punto de venta funciona correctamente. Las remuneraciones serán reajustadas de manera anual según la variación del IPC, debido a la relación directa con la inflación y el poder adquisitivo del consumidor, utilizando la variación del mes de enero del 2024, la cual es de 3,8% (Servicio de Impuestos Internos, 2024).

Cabe mencionar que el sueldo del contador y transportista se prorrata al 50% entre la casa matriz y el nuevo punto de venta, ya que se producirá en mismas cantidades para ambos puntos. Por lo que los costos asociados a las remuneraciones asociadas al punto de venta serían:

Tabla 21: Proyección de remuneraciones punto de venta

Cargo	Proyección de remuneraciones punto de venta				
	2025	2026	2027	2028	2029
Administrador	\$ 625.000	\$ 648.750	\$ 673.403	\$ 698.992	\$ 725.553
Vendedora Part Time	\$ 139.776	\$ 145.087	\$ 150.601	\$ 156.324	\$ 162.264
Vendedora Full Time	\$ 640.000	\$ 664.320	\$ 689.564	\$ 715.768	\$ 742.967
TOTAL ANUAL	\$ 16.857.312	\$ 17.497.890	\$ 18.162.810	\$ 18.852.996	\$ 19.569.410

Fuente: Elaboración propia

6.2.3.3 Leyes atinentes al proyecto

En cuanto a las leyes laborales atinentes al proyecto, se respetará la cantidad de horas máximas permitidas que pueden trabajar los colaboradores a la semana, considerando la disminución de una hora la jornada completa que empezó a regir desde el 26 de abril del presente año, quedando en 44 horas semanales máximo según el Artículo N°22 del código del trabajo, respetando también la cantidad de horas máximas diarias (10 horas). Además, también se establecerá un día de descanso (obligatorio), acordado por parte del microemprendimiento y del trabajador.

En cuanto al administrador, se registrará bajo el inciso 2 del Artículo N° 22 del código del trabajo, es decir, quedará excluido de la limitación de jornada de trabajo. Por otro lado, el contador y el chofer de la empresa deberán emitir boletas de honorarios, por lo cual no se registrarán por el Código del trabajo.

6.2.4 Marco legal de la empresa

Apertura de sucursal

La pastelería inició actividades el 01/04/2019 como empresa individual responsabilidad limitada (E.I.R.L), adquiriendo su Rut de empresa 76.995.989-0. Opera bajo el giro; Suministro de comidas por encargo (Servicio de banquetería), y su rubro es: Actividades de alojamiento y de servicios de comida. En cuanto al tramo de ventas se encuentra en el tramo 2 es decir vendiendo entre 0.01 UF a 200 UF actualmente. Este tipo de sociedad se rige bajo las normas del Código de Comercio, es decir pueden realizar toda clase de operaciones civiles y comerciales, excluyendo las reservadas para las Sociedades Anónimas.

Debido a que la empresa ya se cuenta formalizada se optó por trabajar bajo el mismo rut con el fin de generar economías de escala en el uso de proveedores y recurso humano, ya que tanto el contador como el maestro y ayudante pastelero se harán cargo de la contabilidad y producción de ambos puntos de venta, respectivamente.

Para aperturar una segunda sucursal, en cuanto al Servicio de Impuestos Internos, existen dos opciones para llevarlo a cabo, las cuales son completar el formulario N°3239 de Modificación y actualización de la información, o directamente actualizar información en el sitio web del SII, ingresando al perfil de la empresa. Ambas opciones no conllevan costos asociados.

Patente Comercial Municipal

La Patente Comercial Municipal está orientada en negocios y tiendas de ventas en general. Es un permiso común que necesita de un local para funcionar y es otorgada por el Departamento de Patentes de la Municipalidad, para el presente proyecto la Municipalidad de Colina es la encargada de generar dicha patente y se paga una vez al año, su monto varía entre un 0,25% y un 0,5% del capital inicial declarado por la empresa, con un mínimo a pagar de 1 UTM. Por lo que la empresa deberá pagar anualmente el mínimo establecido de \$66.628, además hay que considerar el costo por derecho de aseo el cual aproximadamente es de 1 UTM. Por lo que anualmente se deberá pagar a la municipalidad \$133.256.

Informe Sanitario

Este informe permite establecer si la actividad comercial que se realizará reúne todas las condiciones técnicas para gestionar los riesgos asociados. El informe puede realizarse a través de la SEREMI de Salud, Servicio de Salud o a través de la página web www.tramiteenlinea.cl. Luego de ingresar la solicitud, la empresa debe ser inspeccionada antes de que ésta comience a funcionar, y si es aprobada la Autoridad Sanitaria entregará en un plazo de 20 a 30 días hábiles el documento. El costo del trámite depende según tipo de instalación, varía entre \$12.100 y \$899.700, más el 0,5% del capital inicial declarado. Por lo que la empresa deberá pagar \$14.600.

Tabla 22: Gastos para la puesta en marcha

Trámite	Costo
Patente comercial	\$ 133.256

Informe sanitario	\$ 14.600
-------------------	-----------

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se deben considerar los impuestos que debe declarar todo contribuyente de forma mensual y anual, los cuales se pueden realizar a través de la página web del Servicio de Impuestos Internos.

La empresa debe declarar y pagar de forma mensual mediante el formulario 29 y 50 el impuesto del valor agregado (IVA) del 19%, los pagos provisionales (PPM), retenciones, etc. y de forma anual se debe realizar la declaración del impuesto a la renta F 22, el cual es un impuesto de primera categoría cuya tasa será del 27%

6.3 Estudio Financiero

El estudio financiero se llevará a cabo considerando toda la información recopilada en los estudios anteriores. Se calculará la inversión inicial, egresos e ingresos. Se utilizarán el VAN, la TIR y el Payback como criterios de evaluación, además se considerarán dos posibles escenarios, uno sin financiamiento y otro con financiamiento, con el objetivo de determinar qué escenario es más viable. Por último, se realizará el estudio de sensibilidad para determinar qué tan sensible es el proyecto según variaciones en las variables que influyen en la rentabilidad del proyecto.

6.3.1 Parámetros a utilizar

6.3.1.1 Criterio de determinación de la moneda y horizonte de evaluación

Si bien los costos y gastos del proyecto, incluyendo la compra de materia prima, equipos, materiales y vehículo, arriendos y remuneraciones están en pesos chilenos (CLP), a la hora de hacer el flujo de caja se utilizará la unidad de fomento (UF) con el fin de considerar el cambio de precio debido a la deflación o inflación, el valor a utilizar será el indicado por el Banco Central al día de hoy 28 de octubre el cual asciende a los \$37.971.

En cuanto al horizonte de evaluación, se determinó que sería de 5 años debido a que se consideró que la mayor parte de los activos tienen una vida útil máxima de 5 años, una vez cumplido esos cinco años se reevalúa si el negocio continúa operando o cierra.

6.3.2 Inversión inicial

La inversión inicial es la cantidad monetaria necesaria para poner en marcha el proyecto, por lo que para la apertura del punto de venta se considerará la inversión que conlleva el

equipamiento del lugar, la adquisición de equipos y materiales, el pago de permisos y el capital de trabajo.

Respecto al equipamiento del lugar, incluye el trabajo de pintura y decoración, además del pago a maestros por la instalación de muebles.

Por otro lado, el capital de trabajo es la cantidad monetaria para cubrir los costos operacionales y gastos fijos de un mes en caso de no generar ingresos.

Tabla 23: Inversión inicial

Item	Inversión
Equipos y materiales	\$ 7.936.483
Instalación y decoración	\$ 280.000
Informe sanitario	\$ 14.600
Cartel publicitario	\$ 80.000
Capital de trabajo	\$ 4.484.035
TOTAL	\$ 12.795.118
TOTAL EN UF	337

Fuente: Elaboración propia

6.3.3 Ingresos

Los ingresos de la pastelería serán las ventas de pasteles, donde se espera tener una participación de mercado del 13.7% el primer año, produciendo 31.920 pasteles individuales, además para los siguientes periodos se consideró un incremento anual de un 4,6% tomando en cuenta la información entregada en el estudio del Mercado Latinoamericano de la Confitería

entre 2024 y 2032. A continuación se muestra la estimación de venta de pasteles en base a la preferencia de los potenciales clientes:

Tabla 24: Ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Tortas Bizcocho	\$ 3.049.344	\$ 3.189.614	\$ 3.336.336	\$ 3.489.808	\$ 3.650.339
Tortas Panqueque	\$ 3.049.344	\$ 3.189.614	\$ 3.336.336	\$ 3.489.808	\$ 3.650.339
Torta Hojarasca	\$ 3.049.344	\$ 3.189.614	\$ 3.336.336	\$ 3.489.808	\$ 3.650.339
Pie de limón	\$ 4.898.304	\$ 5.123.626	\$ 5.359.313	\$ 5.605.841	\$ 5.863.710
Kuchen Sureño	\$ 3.265.536	\$ 3.415.751	\$ 3.572.875	\$ 3.737.227	\$ 3.909.140
Tartaleta	\$ 1.632.768	\$ 1.707.875	\$ 1.786.438	\$ 1.868.614	\$ 1.954.570
Kuchen de nuez	\$ 3.265.536	\$ 3.415.751	\$ 3.572.875	\$ 3.737.227	\$ 3.909.140
Stroiser	\$ 3.265.536	\$ 3.415.751	\$ 3.572.875	\$ 3.737.227	\$ 3.909.140
Cheesecake fruta	\$ 7.623.360	\$ 7.974.035	\$ 8.340.840	\$ 8.724.519	\$ 9.125.847
Cheesecake tiramirú	\$ 3.811.680	\$ 3.987.017	\$ 4.170.420	\$ 4.362.259	\$ 4.562.923
Cheesecake óreo	\$ 7.623.360	\$ 7.974.035	\$ 8.340.840	\$ 8.724.519	\$ 9.125.847
Mendocino	\$ 3.483.648	\$ 3.643.896	\$ 3.811.515	\$ 3.986.845	\$ 4.170.240
Maiceno	\$ 3.483.648	\$ 3.643.896	\$ 3.811.515	\$ 3.986.845	\$ 4.170.240
Brownie	\$ 3.630.960	\$ 3.797.984	\$ 3.972.691	\$ 4.155.435	\$ 4.346.585
Galletas Chips	\$ 1.161.984	\$ 1.215.435	\$ 1.271.345	\$ 1.329.827	\$ 1.390.999
Galletas mangueadas	\$ 2.178.576	\$ 2.278.790	\$ 2.383.615	\$ 2.493.261	\$ 2.607.951
Muffins	\$ 1.089.288	\$ 1.139.395	\$ 1.191.807	\$ 1.246.631	\$ 1.303.976
Carrot Cake	\$ 1.089.288	\$ 1.139.395	\$ 1.191.807	\$ 1.246.631	\$ 1.303.976
Merenguitos	\$ 1.936.512	\$ 2.025.592	\$ 2.118.769	\$ 2.216.232	\$ 2.318.179
TOTAL	\$ 62.588.016	\$ 65.467.065	\$ 68.478.550	\$ 71.628.563	\$ 74.923.477
TOTAL UF	1.648,31	1.724,13	1.803,44	1.886,40	1.973,18

Fuente: Elaboración propia

6.3.4 Egresos

Los egresos totales se separan en 3 categorías:

- Costos operacionales variables, son aquellos que varían según el nivel de producción, es decir, mientras más se produzca más se incurre en dichos costos y viceversa. Para el proyecto se consideró como costos variables la compra de materia prima y de insumos, la merma de materia prima trabajando bajo el supuesto que sólo se perdería el 10% del total, el costo por las tarjetas de fidelización del primer año y las comisiones por compras con tarjeta. Se trabajó bajo el supuesto de que solo el 40% de las compras serán con tarjeta y de las cuales el 50% será con débito y el 50% con crédito, cobrando una comisión total de 2,9% más iva. Cabe mencionar que debido a que se espera un incremento en la participación de mercado, como consecuencia también aumentarán algunos costos por mayor uso de aquellos, además también se consideró en su aumento la variación de la UF (4,25% anual).

Tabla 25: Costos variables

Costos operacionales variables					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		4,25%	4,25%	4,25%	4,25%
Costos materias primas	\$ 17.122.758	\$ 17.850.818	\$ 18.609.835	\$ 19.401.125	\$ 20.226.061
Costos insumos	\$ 1.785.801	\$ 1.861.733	\$ 1.940.894	\$ 2.023.421	\$ 2.109.457
Mermas	\$ 1.712.276	\$ 1.785.082	\$ 1.860.983	\$ 1.940.113	\$ 2.022.606
Tarjeta de fidelización	\$ 161.900	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Comisión SumUp	\$ 907.526	\$ 949.272	\$ 992.939	\$ 1.038.614	\$ 1.086.390
TOTAL	\$ 21.690.262	\$ 22.446.906	\$ 23.404.652	\$ 24.403.273	\$ 25.444.514

TOTAL EN UF	571,23	591,16	616,38	642,68	670,10
--------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Elaboración propia

- Costos operacionales fijos, son aquellos que se necesitan realizar para el funcionamiento básico del proyecto y que se generan independientemente del volumen de producción de la pastelería. Para el punto de venta se consideró las remuneraciones y sus proyecciones en base a la variación del IPC, el pago del arriendo, el pago de la patente municipal que se hace una vez al año, la publicidad en redes sociales, el pago del permiso de circulación y SOAP del vehículo, en los cuales se consideró para su análisis en los siguientes periodos la variación anual de la UF (4,25%). En cuanto al combustible utilizado en el transporte de los pasteles desde la casa matriz hasta la pastelería, se consideró que un litro de combustible rinde para 12 kilómetros, por lo que para los 162 kilómetros de trayecto (ida y vuelta) entre ambos puntos se incurrirá en un gasto de \$52.920 a la semana por cuatro viajes, esto considerando que el litro de combustible está a \$980.

Tabla 26: Costos fijos

	Costos fijos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones	\$ 16.857.312	\$ 17.497.890	\$ 18.162.810	\$ 18.852.996	\$ 19.569.410
Arriendo	\$ 4.800.000	\$ 5.004.096	\$ 5.216.870	\$ 5.438.691	\$ 5.669.945
Patente municipal	\$ 133.256	\$ 138.922	\$ 144.829	\$ 150.987	\$ 157.407
Publicidad	\$ 874.800	\$ 911.996	\$ 950.775	\$ 991.202	\$ 1.033.347
Permiso de circulación y SOAP	\$ 66.845	\$ 69.687	\$ 72.650	\$ 75.739	\$ 78.960

Combustible	\$ 2.540.160	\$ 2.648.168	\$ 2.760.768	\$ 2.878.156	\$ 3.000.535
TOTAL	\$ 25.272.373	\$ 26.270.759	\$ 27.308.701	\$ 28.387.772	\$ 29.509.604
TOTAL EN UF	665,57	691,86	719,20	747,62	777,16

Fuente: Elaboración propia

- Gastos fijos, son aquellos que abarcan otros procesos necesarios pero que no están ligados directamente con la producción de pasteles. Por lo que para la venta en Chicureo se consideró el pago de Wifi para utilizar el punto de venta SumUp, también se consideró el plan profesional para poder emitir boletas con pago en tarjeta y en efectivo, además se consideraron los servicios de contabilidad y de transporte. Igualmente, se consideró los gastos compartidos con la casa matriz para producir como la luz (10%), el agua (10%), el arriendo (20%) y el sueldo de los pasteleros (50%).

Tabla 27: Gastos fijos

	Gastos Fijos				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Internet	\$ 135.983	\$ 141.765	\$ 147.793	\$ 154.077	\$ 160.628
Plan Profesional Sumup	\$ 214.800	\$ 223.933	\$ 233.455	\$ 243.381	\$ 253.730
Servicio de contabilidad	\$ 1.080.000	\$ 1.121.040	\$ 1.163.640	\$ 1.207.858	\$ 1.253.756
Servicio de transporte	\$ 900.000	\$ 934.200	\$ 969.700	\$ 1.006.548	\$ 1.044.797
Gastos compartidos	\$ 4.515.000	\$ 4.643.256	\$ 4.776.372	\$ 4.914.552	\$ 5.057.988

TOTAL	\$ 6.845.783	\$ 7.064.194	\$ 7.290.959	\$ 7.526.416	\$ 7.770.900
TOTAL EN UF	180,29	186,04	192,01	198,21	204,65

Fuente: Elaboración propia

En base al desglose anterior, los egresos totales para la operación del punto de venta son:

Tabla 28: Egresos totales

Egresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Variables	\$ 21.690.262	\$ 22.446.906	\$ 23.404.652	\$ 24.403.273	\$ 25.444.514
Costos fijos	\$ 25.272.373	\$ 26.270.759	\$ 27.308.701	\$ 28.387.772	\$ 29.509.604
Gastos fijos	\$ 6.845.783	\$ 7.064.194	\$ 7.290.959	\$ 7.526.416	\$ 7.770.900
TOTAL	\$ 53.808.417	\$ 55.781.859	\$ 58.004.312	\$ 60.317.461	\$ 62.725.018
TOTAL EN UF	1.417,09	1.469,06	1.527,60	1.588,51	1.651,92

Fuente: Elaboración propia

6.3.5 Depreciación

Para determinar en qué periodos se requerirá realizar la reinversión de los activos para que el punto de venta siga funcionando correctamente, es necesario considerar las depreciaciones de los activos, según la vida útil que posean. Los activos fueron agrupados según su vida útil, para ver su detalle ver el anexo N° 6. Para la depreciación se consideró un valor residual de \$0, es decir, el activo se deprecia completamente y se procederá a comprar otro nuevo y no se venderá, en cuanto a la vida útil utilizada, se consideró la información entregada por el Servicio

de Impuestos Internos y en algunos casos se utilizó la vida útil según la perspectiva y experiencia de la dueña del emprendimiento sobre la durabilidad de los equipos.

Tabla 29: Depreciación

Inversión Inicial a Depreciar	Vida Útil Esperada	Anual	1	2	3	4	5
\$ 7.732.171	5	\$ 1.546.434	\$ 1.546.434	\$ 1.546.434	\$ 1.546.434	\$ 1.546.434	\$ 1.546.434
\$ 149.888	2	\$ 74.944	\$ 74.944	\$ 74.944	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 54.424	1	\$ 54.424	\$ 54.424	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30: Calendario de reinversión

Calendario de reinversiones					
Moneda	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CLP	\$ 54.424	\$ 204.312	\$ 54.424	\$ 204.312	\$ 7.786.595
UF	1,43	5,38	1,43	5,38	205,07

Fuente: Elaboración propia

6.3.6 Determinación de la tasa de descuento (Proyecto sin financiamiento)

La tasa de descuento nos servirá para determinar la viabilidad económica del proyecto ajustando los flujos de efectivo futuros a su valor presente, por lo que para el proyecto sin financiamiento se calcula mediante el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), lo que en castellano significa modelo de fijación de precios de activos de capital, cuya fórmula es:

$$Tasa\ de\ descuento = R_f + \beta * (R_m - R_f)$$

Donde:

- La tasa libre de riesgo (R_f) se obtiene mediante las curvas de rendimiento de los bonos emitidos por el Banco Central y la Tesorería General de la República, por lo que considerando el horizonte de evaluación de 5 años la tasa libre de riesgo según el Banco Central es de un 5,52% al 6 de Junio 2024.
- Beta del activo (β) es un coeficiente que corresponde a la sensibilidad del proyecto, y que según Damodaran para el presente proyecto de venta de pasteles, se debe considerar un beta sin apalancamiento para la elaboración de comida de 0,48.
- Tasa de rentabilidad de mercado (R_m): para calcular la tasa de rentabilidad de mercado, se puede optar por utilizar el índice de precio selectivo por acción (IPSA) o el índice general de precios de acciones (IGPA), sin embargo para facilitar el análisis se utilizará la prima de riesgo ($R_m - R_f$) obtenida en la página web del académico Ashwath Damodaran de la escuela de negocios, la cual es de un 5,84% para Chile.

Al reemplazar los datos en la ecuación para la tasa de descuento, se obtiene que la tasa mínima adecuada a usar es :

$$\text{CAMP} = 5,52\% + 0,48 * (5,84\%)$$

$$\text{CAMP} = 8,32\% = K_e$$

6.3.7 Flujo de caja proyecto puro

El proyecto será analizado bajo los parámetros anteriormente mencionados, con un horizonte de evaluación de 5 años donde se considerará la inversión inicial en el año 0, una tasa

de descuento (CAMP) de 8,32%, una tasa de impuesto a la renta de un 27% , con valores expresados en UF (\$37.971) y un valor de desecho de \$0.

Tabla 31: Flujo de caja puro

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta		1.648,3	1.724,1	1.803,4	1.886,4	1.973,2
Costos operacionales variables		-571,2	-591,2	-616,4	-642,7	-670,1
Costos operacionales fijos		-665,6	-691,9	-719,2	-747,6	-777,2
Margen Bruto		411,5	441,1	467,9	496,1	525,9
Gastos fijos		-180,3	-186,0	-192,0	-198,2	-204,7
Utilidad operacional		231,2	255,1	275,8	297,9	321,3
Depreciación		-44,1	-42,7	-40,7	-40,7	-40,7
Pérdida del ejercicio anterior		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utilidad antes de impuesto		187,1	212,4	235,1	257,2	280,5
Impuesto a la renta		-50,5	-57,3	-63,5	-69,4	-75,7
Utilidad después de impuesto		136,6	155,0	171,6	187,7	204,8
Depreciación		44,1	42,7	40,7	40,7	40,7
Pérdida del ejercicio anterior		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Flujo de caja operacional		180,7	197,7	212,4	228,5	245,5
Inversión activos fijos	-218,5	-1,4	-5,4	-1,4	-5,4	-205,1
Inversión intangible	-0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversión capital de trabajo	-118,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Recuperación capital de trabajo	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	118,1
Valor de desecho	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Flujo de caja	-337,0	179,3	192,3	210,9	223,1	158,5
Flujo de caja acumulado	-337,0	-157,7	34,6	245,6	468,7	627,2

Flujo de caja descontado		164,3	161,7	162,5	157,6	102,7
---------------------------------	--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32: Criterios de evaluación flujo de caja puro

Tasa de descuento	8,32%
VAN (UF)	412
TIR	49%
PayBack	2 años y 8 meses

Fuente: Elaboración propia

Como resultado del flujo de caja del proyecto puro se obtuvo un valor actual neto (VAN) de 412 UF, por lo que se determina que el proyecto es financieramente rentable, además la tasa interna de retorno (TIR) es de un 49% con un payback de 2 años y 8 meses. Debido a que el VAN y la TIR resultaron mayor a 0, se determina que el proyecto sin financiamiento es rentable.

6.3.8 Determinación de la tasa de descuento (Proyecto con financiamiento)

Debido a que en este caso el financiamiento del proyecto será mediante recursos propios y deuda, la tasa de descuento se calculará mediante el modelo Costo de capital ponderado (WACC), cuya fórmula es:

$$WACC = [K_d * (1 - T) * D / (D + E)] + [K_e * E / (D + E)]$$

Donde:

- K_d es la tasa de interés anual de la deuda, el cual para el crédito es de 22,92%.
- T es la tasa impositiva, son los impuestos sobre las utilidades, que en Chile es del 27%.
- D es el monto de financiamiento, el cual es \$4.689.278 (123 UF).

- E es el financiamiento con recursos propios el cual es de \$8.105.840 (213,4 UF).
- Ke es el costo del capital por recursos propios, es decir el CAMP, el cual calculándolo con beta apalancado es de 9,08%.

Reemplazando estos valores, la fórmula queda de la siguiente manera:

$$WACC = [(22,92\% * (1-27\%)*(123/336,97)] + [9,08\%*(213,4/336,97)]$$

$$WACC = 11,89\%$$

6.3.9 Flujo de caja proyecto financiado

En cuanto al flujo de caja para el proyecto financiado, se considerará que el 37% de la inversión será con capital propio y el 63% con una deuda asociada a un crédito del Banco Estado, con una tasa de interés anual de 22,92% a 5 años. (Ver anexo 5). A continuación, se muestra la tabla de amortización:

Tabla 33: Amortización crédito

Periodo	Monto	Amortización	Interés	Cuota
0	123			
1	108	16	28	44
2	89	19	25	44
3	65	24	20	44
4	36	29	15	44
5	0	36	8	44

Fuente: Elaboración propia

Para el proyecto con financiamiento, al igual que el flujo de caja puro se considerará un horizonte de evaluación de 5 años, una tasa de impuesto a la renta del 27%, un valor de la UF de \$37.971, pero con la diferencia que se utilizará una tasa de descuento distinta, la cual es de 11,89%. Por lo que el flujo de caja del proyecto financiado es:

Tabla 34: Flujo de caja proyecto financiado

	2024	2025	2026	2027	2028	2029
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta		1.648,3	1.724,1	1.803,4	1.886,4	1.973,2
Costos operacionales variables		-571,2	-591,2	-616,4	-642,7	-670,1
Costos operacionales fijos		-665,6	-691,9	-719,2	-747,6	-777,2
Margen Bruto		411,5	441,1	467,9	496,1	525,9
Gastos fijos		-180,3	-186,0	-192,0	-198,2	-204,7
Utilidad operacional		231,2	255,1	275,8	297,9	321,3
Depreciación		-44,1	-42,7	-40,7	-40,7	-40,7
Interés		-28,3	-24,7	-20,3	-14,9	-8,2
Pérdida del ejercicio anterior		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Utilidad antes de impuesto		158,8	187,7	214,8	242,3	272,3
Impuesto a la renta		-42,9	-50,7	-58,0	-65,4	-73,5
Utilidad después de impuesto		115,9	137,0	156,8	176,9	198,8
Depreciación		44,1	42,7	40,7	40,7	40,7
Amortización deuda		15,7	19,3	23,7	29,1	35,8
Pérdida del ejercicio anterior		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Flujo de caja operacional		175,7	199,0	221,2	246,7	275,3
Inversión activos fijos	-218,5	-1,4	-5,4	-1,4	-5,4	-205,1
Inversión intangible	-0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Inversión capital de trabajo	-118,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Financiamiento	123,5					
Recuperación capital de trabajo	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	118,1
Valor de desecho	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Flujo de caja	-213,5	174,3	193,6	219,8	241,3	188,3
Flujo de caja acumulado	-213,5	-39,2	154,4	374,2	615,5	803,8
Flujo de caja descontado		174,1	193,1	219,0	240,2	187,2

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35: Criterios de evaluación flujo de caja financiado

Tasa de descuento	11,89%
VAN (UF)	800
TIR	86%
PayBack	2 años y 2 meses

Fuente: Elaboración propia

Como resultado de la deuda de 123,5 UF en un plazo de 5 años, se obtuvo un valor actual neto de 800 UF, por lo que se puede decir que el proyecto financiado también es rentable. Por otro lado, la tasa interna de retorno es considerablemente más alta que el proyecto puro alcanzando un 86%, por lo que se puede aceptar, ya que se producen ganancias mayores a la

rentabilidad exigida. Además, tiene un periodo de recuperación del capital inicial de inversión de 2 años y 2 meses, es decir 6 meses antes que el proyecto puro.

6.3.10 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad se realizará tanto en el proyecto puro como en el proyecto financiado para así poder comparar los cambios que sufre el valor actual neto (VAN) con la fluctuación de las variables y saber qué escenario se ve más afectado.

Las variables a trabajar serán la variación del precio de venta, ya que esta afecta directamente en los ingresos del proyecto y la segunda variable será la variación en los costos de la materia prima. Cabe mencionar que todas las otras variables permanecen constantes.

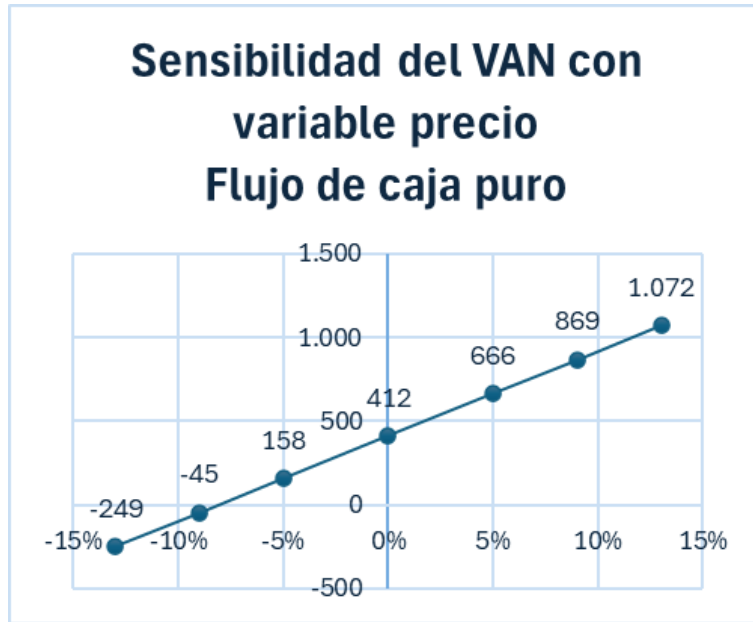
- Flujo de caja puro, variable precio

Tabla 36: Sensibilidad VAN con variación del precio

Variación	VAN
13%	1.072
9%	869
5%	666
0%	412
-5%	158
-9%	-45
-13%	-249

Fuente: Elaboración propia

Figura 27: Gráfico de sensibilidad VAN con variación del precio



Fuente: Elaboración propia

Como era de esperar, al aumentar la variable precio por consecuencia aumentan los ingresos por venta de la empresa por lo que aumenta el valor del VAN, concluyendo que el precio actual es rentable, pero si los precios sufren una disminución de un 9% el VAN alcanzaría un valor negativo, convirtiendo al que antes era un proyecto rentable en uno no rentable.

- Flujo de caja puro, variable costo materia prima.

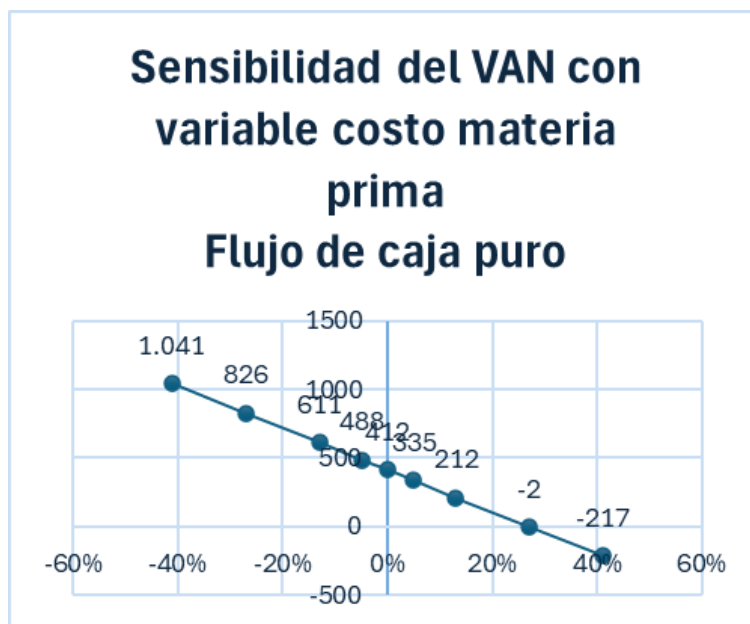
Tabla 37: Sensibilidad VAN con variación costo materia prima

Variación	VAN
41%	-217
27%	-2
13%	212

5%	335
0%	412
-5%	488
-13%	611
-27%	826
-41%	1.041

Fuente: Elaboración propia

Figura 28: Gráfico de sensibilidad VAN con variación costo materia prima



Fuente: Elaboración propia

Al aumentar el costo de la materia prima, como consecuencia se obtiene una disminución en el VAN ya que aumentan los costos variables del flujo de caja, por lo que si los costos de materia prima llegan a incrementar en un 27% el proyecto deja de ser rentable porque entrega un VAN negativo de -2 UF.

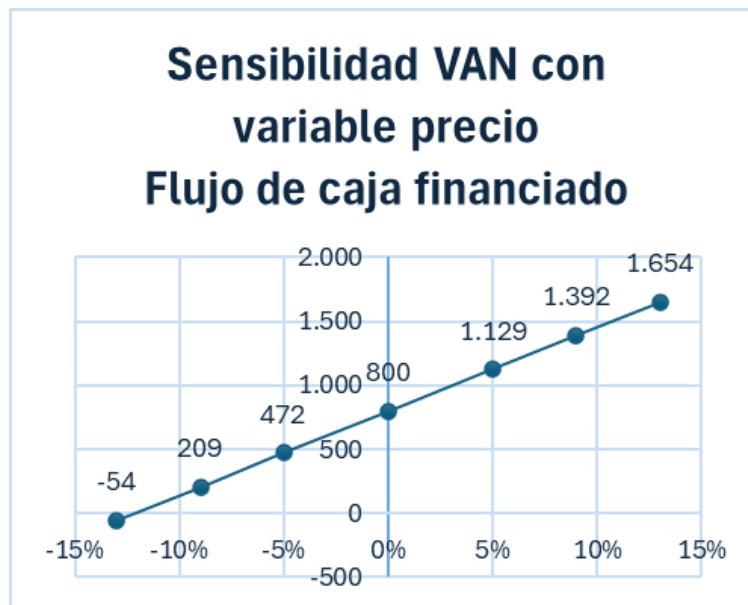
- Flujo de caja financiado, variable: precio.

Tabla 38: Sensibilidad VAN con variación del precio

Variación	VAN
13%	1.654
9%	1.392
5%	1.129
0%	800
-5%	472
-9%	209
-13%	-54

Fuente: Elaboración propia

Figura 29: Gráfico sensibilidad VAN con variación del precio



Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar, al disminuir el precio de venta el VAN también lo hace, pero a diferencia del proyecto puro al llegar a una disminución del 9% en el precio, el VAN continúa con un valor positivo de 209 UF en el proyecto financiado, por lo que la variación del precio afecta más rápido al proyecto puro.

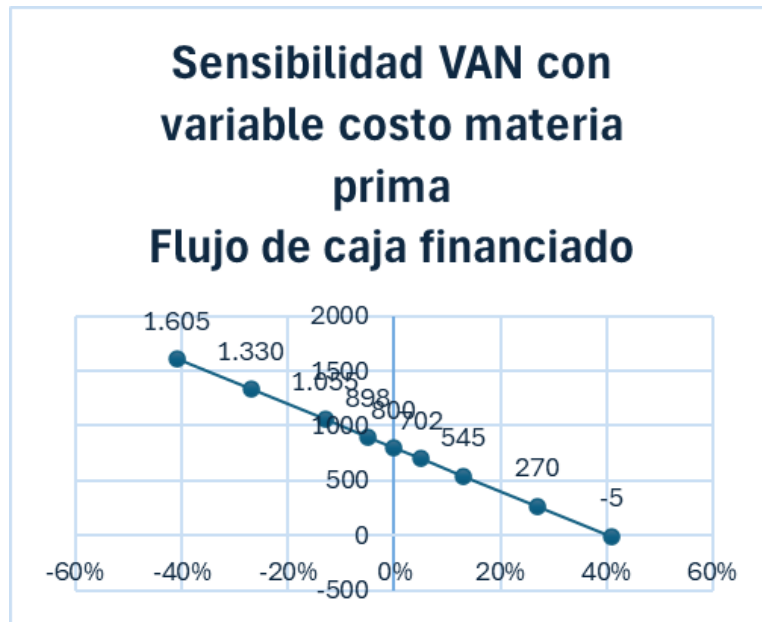
- Flujo de caja financiado, variable costo materia prima

Tabla 39: Sensibilidad VAN, con variable costo materia prima

Variación	VAN
41%	-5
27%	270
13%	545
5%	702
0%	800
-5%	898
-13%	1.055
-27%	1.330
-41%	1.605

Fuente: Elaboración propia

Figura 30: Gráfico sensibilidad VAN con variación en el costo de materia prima



Fuente: Elaboración propia

Al igual como sucede con la variación del precio, se necesita una mayor variación del costo de la materia prima para alcanzar un VAN negativo, por lo que hasta cierta variación (27%) el proyecto financiado sigue siendo rentable cuando el proyecto puro deja de serlo.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Según los resultados obtenidos en los tres estudios a lo largo de esta memoria, se concluyó que el proyecto es viable técnica y económicamente. Puesto que, en el estudio de mercado se encontró una demanda potencial de pasteles en la localidad de Chicureo, ya que según los resultados de la encuesta hay un interés de un 52,1% en una nueva pastelería que entregue productos frescos y de buena calidad en la zona. Se determinó que el perfil del consumidor corresponde a hombres y mujeres entre 18 y 44 años que residan en Chicureo y cuyos ingresos se encuentren entre los estratos C2, C3 y D, debido al perfil, se determinó que una de las mayores estrategias a seguir es la presencia en redes sociales para dar a conocer el negocio y así fortalecer la presencia de la marca debido al gran alcance de masas que presentan redes como tik tok e Instagram.

Respecto al punto de vista técnico, se logró cuantificar las necesidades del proyecto y se logró determinar que no existen limitaciones en cuanto a disponibilidad de materias primas, insumos, tecnologías y organización, además el espacio elegido de 12 metros cuadrados cumple con las necesidades ya que los muebles y equipos a instalar quedan con un espacio preciso, por lo que técnicamente el proyecto es viable.

En cuanto al estudio financiero, se determinó que tanto el proyecto puro como el proyecto financiado son rentables, ya que, evaluándose en un horizonte de 5 años, se obtuvo un VAN de 412 UF, una TIR del 49% y un payback de 2 años y 8 meses para el proyecto puro y para el proyecto financiado un VAN de 800 UF, una TIR del 86% y un payback de 2 años y 2 meses.

Si bien el proyecto es rentable, se recomienda que la empresa busque más opciones de proveedores con precios más bajos, debido a que en el análisis de sensibilidad un aumento continuo en los costos de materia prima puede volver poco rentable el proyecto. Además, debido a que el proyecto con financiamiento externo entrega una mejor rentabilidad, se recomienda a la dueña del emprendimiento optar por esta opción, ya que sumado a una mejor rentabilidad el periodo de recuperación de la inversión es menor.

8. REFERENCIAS

- AIM CHILE. *Asociación de indicadores de mercado y opinión pública*. <https://aimchile.cl/>
- Baca, G. (2001). *Evaluación de proyectos* (4a ed.). México: Mc Graw Hill.
- Banco Central de Chile. *Bonos del Estado*. Consultado el 6 de junio de 2024. https://si3.bcentral.cl/Siete/ES/Siete/Cuadro/CAP_TASA_INTERES/MN_TASA_INTERES_09/TMS_15/T311
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2019). *Patentes Municipales*. https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/27759/2/Patentes_comerciales__1_.pdf
- Chile Atiende. (2023). *Autorización sanitaria de alimentos*. <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-de-alimentos>
- Damodaran, A. (2022). *Betas by Sector (US)*. Consultado el 10 de junio de 2023. https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Damodaran, A. (2022). *Country Default Spreads and Risk Premiums*. Consultado el 10 de junio de 2023. https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html
- Informes de Expertos. (2023). *Mercado Latinoamericano de Confitería Por Tipo (Orgánico, Convencional); Por Tipo de Producto (Chocolate, Confitería de Azúcar, Snack Bars, Otros); Por Canal de Distribución (Supermercados e Hipermercados, Tiendas de Conveniencia, Tiendas Especializadas, Online, Otros); Por País (Brasil, México, Argentina, Chile, Otros); Dinámica del Mercado y Panorama Competitivo*. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-latinoamericano-de-confiteria>
- Instituto Nacional de Estadística. (2017). *Censos de Población y Vivienda*. Consultado del 12 de junio de 2023. <http://www.ine.gob.cl/estadisticas/sociales/censos-de-poblacion->
- Instituto Nacional de Estadísticas (2020). *Resultados VI EME 2019*. <https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/microemprendimiento/publicaciones-y-anuarios/documentos/s%C3%ADntesis-de-resultados-vi-eme-2019.pdf>
- Kinnear, T., Taylor, J. (1998). *Investigación de mercado* (5ª ed.). *La consolidación del emprendimiento en Chile*. <https://www.e-certchile.cl/noticias/la-consolidacion-del-emprendimiento-en-chile#:~:text=De%20acuerdo%20Sercotec%2C%20aunque%20Chile,antes%20de%20los%205%20a%C3%B1os>

- Leturia, C. (2019). *Sercotec*. Consultado el 18 de mayo de 2023. <https://www.sercotec.cl/category/noticias/metropolitana-noticias/page/5/#:~:text=Chile%20es%20el%20tercer%20pa%C3%ADs,hacer%20para%20mejorar%20ese%20%C3%A9ndice>.
- Ley 20.416. Diario Oficial de la República de Chile, 3 de febrero de 2010. <http://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1010668&idParte=8861296>
- Morales, A., Morales, J. (2009). *Proyectos de inversión, Evaluación y formulación*. https://www.cayso.com.mx/cursosenlinea/wp-content/uploads/2019/05/Proyectos-de-Inversi%C3%B3n-Arturo-Morales_compressed.pdf
- Rocabert, J. (2007). Los criterios Valor Actual Neto y Tasa Interna de Rendimiento. *Revista electrónica sobre la enseñanza de la Economía Pública*. https://www.researchgate.net/profile/Joan-Pasqual/publication/28239645_Los_criterios_Vvalor_Actual_Neto_y_Tasa_Interna_de_Rendimiento/links/02bfe50f866d9c6031000000/Los-criterios-Valor-Actual-Neto-y-Tasa-Interna-de-Rendimiento.pdf
- Salazar, V. (2023, 01 18). *Diseño de modelo de negocio para microemprendimientos en el rubro de pastelería y panadería*. <https://repositorio.usm.cl/server/api/core/bitstreams/22a86cc5-7b01-4e36-9463-2d18a31c6721/content>
- Sapag, N., Sapag, R. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos* (5a ed.). <https://untdfproyectos.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/04/sapag-2008-preparacion-y-evaluacion-de-proyectos.pdf>
- Servicio de impuestos interno Chile. (2024). *IPC 2024*.
- Simisterra, É., Rosa, R., Suárez, S. (2018, Diciembre 16). *La viabilidad de un proyecto, el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR)*. <https://pdfs.semanticscholar.org/e5c7/514a716672daaec48fc3d538be07becfd910.pdf>
- Velayos, V. (01 de marzo de 2021). *Payback o plazo de recuperación*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/payback.html>
- Velayos Morales, V. (28 de febrero de 2024). *Valor actual neto (VAN): Qué es y cómo utilizarlo*. <https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>
- Zamorano, B. (2022). *Modelo de negocios para la implementación de pastelería con enfoque en producción y comercialización de productos sin azúcar en la comuna de Quintero*. (Memoria de Licenciatura inédita). Universidad Técnica Federico Santa María. Valparaíso, Chile.

9. ANEXOS

9.1 Anexo 1: Encuesta potenciales clientes

Pregunta 1: ¿Vive en la localidad de Chicureo?

- Sí
- No, vivo en otra localidad de Colina
- No, vivo en otra comuna de la región Metropolitana

Pregunta 2: Si en Chicureo existiera una nueva pastelería, ¿Compraría sus productos?

- Sí
- No
- Tal vez

Pregunta 3: Género

- Femenino
- Masculino
- Prefiero no decirlo

Pregunta 4: ¿En qué rango de edad se encuentra?

- Entre 18 y 26 años
- Entre 27 y 35 años
- Entre 36 y 44 años
- Mayor a 44 años

Pregunta 5: ¿Cuál es su ocupación actualmente?

- Estudiante
- Trabajador
- Estudiante y Trabajador
- Dueña(o) de casa

Pregunta 6: Su nivel de ingresos varía entre:

- Hasta \$343.150
- Entre \$343.151 y \$600.000
- Entre \$600.001 y \$1.000.000
- Entre \$1.000.001 y \$1.400.000
- Más de \$1.400.000

Si la respuesta es sí o tal vez, continúa con la encuesta, de lo contrario termina el formulario.

Pregunta 7: ¿Conoce el microemprendimiento Colombas Cake?

- Sí
- No

Si la respuesta es sí, pasa a la sección 3 de conocimiento de la marca, de lo contrario pasa a la sección 4 de gustos y preferencias.

Pregunta 8: ¿Ha comprado productos anteriormente en Colombas Cake?

- Sí
- No

Pregunta 9: Si su respuesta anterior fue sí, ¿Volvería a comprar en Colombas Cake?

Si su respuesta anterior fue No, no responda esta pregunta y continúe con el formulario.

- Sí
- No
- Tal vez

Pregunta 10: ¿Con qué frecuencia consume alimentos dulces como galletas, cheesecake, tortas, entre otros?

- 1 vez por semana
- 2 veces por semana
- 3 veces por semana
- Más de 3 veces por semana
- Solo en festividades (Navidad, cumpleaños, Día de la madre, Día del padre, etc.)

Pregunta 11: ¿En qué horario prefiere comprar en pastelerías?

- 9:00 am - 13:00 pm
- 13:00 pm - 17:00 pm
- 15:00 pm - 19:00 pm

Pregunta 12: ¿Qué día de la semana prefiere comer cosas dulces?

Puede seleccionar más de una casilla

- Lunes
- Martes

- Miércoles
- Jueves
- Viernes
- Fin de semana (Sábado y Domingo)

Pregunta 13: ¿En dónde prefiere comprar productos de pastelería?

- Supermercados
- Pastelerías
- Panaderías
- Tiendas online

Pregunta 14: ¿Por qué tiende a comprar en los siguientes lugares?

Filas:

Columnas:

- | | |
|-------------------|---------------------------|
| 1. Supermercados | Mejores precios |
| 2. Pastelerías | Calidad de los productos |
| 3. Panaderías | Mejor atención al cliente |
| 4. Tiendas online | No compro por este medio |

Pregunta 15: ¿De qué forma prefiere comprar pasteles, galletas o similares?

- Presencial
- Online, mediante redes sociales (Instagram, Facebook, WhatsApp) y con retiro en local
- Mediante aplicaciones de reparto a domicilio (Rappi, Uber eats, etc.)

Pregunta 16: Al momento de comprar este tipo de productos, ¿En cuál o cuáles de los siguientes aspectos se fija? *Seleccione máximo 5 casillas*

- Calidad de los productos
- Relación precio/calidad
- Que tengan buen sabor
- Buena presentación de los productos
- Que cuenten con variedad de opciones y sabores
- Que sean saludables (bajo azúcar)
- Que sean con azúcar
- Que sean aptos para personas con enfermedades alimenticias como intolerancia al gluten, intolerancia a la lactosa, diabéticos, entre otros

Pregunta 17: Cuando compra productos de este tipo, normalmente compra para:

- Compartir en familia
- Compartir con amigos/pareja
- Consumo personal

Pregunta 18: ¿Cuál es el producto que más suele comprar en pastelerías?

Seleccione máximo 5 casillas

- Cheesecake
- Tortas
- Pie de limón

- Tartaletas
- Galletas
- Brownies
- Rollitos de canela
- Kuchen
- Otro: _____

Pregunta 19: ¿Hasta cuánto estaría dispuesto (a) a pagar por un trozo de CHEESECAKE ó TORTA elaborados con ingredientes de buena calidad?

- Hasta \$3.500
- Entre \$3.550 y \$3.900
- Entre \$3.950 y \$4.500
- Entre \$4.550 y \$5.000
- Más de \$5.000

Pregunta 20: ¿Hasta cuánto estaría dispuesto (a) a pagar por un trozo de PIE DE LIMÓN, TARTALETAS ó KUCHEN elaborados con ingredientes de buena calidad?

- Hasta \$3.000
- Entre \$3.050 y \$3.500
- Entre \$3.550 y \$4.300
- Entre \$4.350 y \$4.800
- Más de \$4.800

Pregunta 21: ¿Cree que en la localidad de Chicureo y sus alrededores hace falta una pastelería con servicio de banquetería para eventos especiales como cócteles de titulación, bodas, fiestas privadas, eventos corporativos, etc.?

- Sí
- No
- Tal vez

Pregunta 22: ¿Puede mencionar otras pastelerías o lugares donde compra regularmente pasteles o productos similares en Chicureo y/o alrededores?

Si el lugar no es de Chicureo, especifique de qué localidad o comuna es.

9.2 Anexo 2: Costeo de productos por materia prima

Tortas Bizcocho					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,3	\$ 972,0
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,24	\$ 189,6
Azúcar	Kg	1	\$ 1.025	0,24	\$ 246,0
Esencia vainilla	Litro	1	\$ 1.227	0,005	\$ 6,1
Manjar	Kg	1	\$ 2.950	0,5	\$ 1.475,0
Crema	Litro	1	\$ 3.050	0,9	\$ 2.745,0
Duraznos	Unidad	0,82	\$ 1.933	0,82	\$ 1.933,0
Costo MP					\$ 7.566,7
Costo por trozo					\$ 945,8

Tortas Panqueque					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real

Margarina	Kg	0,25	\$ 782	0,25	\$ 782,0
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,25	\$ 312,3
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,25	\$ 810,0
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,25	\$ 197,5
Polvo de hornear	Kg	0,1	\$ 647	0,02	\$ 129,4
Manjar	Kg	1	\$ 2.950	0,25	\$ 737,5
Lúcuma	Kg	0,4	\$ 2.908	0,06	\$ 436,2
Crema batida	Kg	1	\$ 3.050	0,25	\$ 762,5
Pulpa de lucuma	Kg	1	\$ 5.589	0,06	\$ 335,3
Costo MP					\$ 4.502,8
Costo por trozo					\$ 562,8

Torta Hojarasca					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,6	\$ 474,0
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,12	\$ 839,0
Yemas	Kg	0,02	\$ 65	0,18	\$ 583,2
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,05	\$ 162,0
Sal	Kg	1	\$ 496	0,005	\$ 2,5
Manjar	Kg	1	\$ 2.950	1	\$ 2.950,0
Claras	Kg	0,03	\$ 97	0,27	\$ 874,8
Azúcar	Kg	1	\$ 1.025	0,3	\$ 307,5
Costo MP					\$ 5.506,1
Costo por trozo					\$ 688,3

Pie de Limón					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,125	\$ 874,0
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,25	\$ 197,5
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,15	\$ 486,0

Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,1	\$ 124,9
Leche condensada	Unidad	1	\$ 1.303	2	\$ 2.606,0
Limón	Unidad	6	\$ 1.450	3	\$ 724,8
Azúcar	Kg	1	\$ 1.025	0,3	\$ 307,5
Costo MP					\$ 5.320,8
Costo por trozo					\$ 665,1

Kuchen Sureño					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,125	\$ 874,0
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,25	\$ 197,5
Yemas	Kg	0,02	\$ 65	0,06	\$ 194,4
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,1	\$ 124,9
Yogurt natural	Unidad	1	\$ 445	2	\$ 890,0
Leche condensada	Unidad	1	\$ 1.303	1	\$ 1.303,0
Fruta congelada	Kg	0,4	\$ 2.143	0,4	\$ 2.143,0
Maicena	Kg	25	\$ 27.675	0,02	\$ 22,1
Costo MP					\$ 5.749,0
Costo por trozo					\$ 718,6

Tartaleta					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,125	\$ 874,0
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,25	\$ 197,5
Yemas	Kg	0,02	\$ 65	0,03	\$ 97,2
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,2	\$ 249,9
Polvo crema pastelera	Kg	0,4	\$ 1.824	0,2	\$ 912,0
Fruta congelada	Kg	0,4	\$ 2.143	0,2	\$ 1.071,5

Costo MP	\$ 3.402,1
Costo por trozo	\$ 425,3

Kuchen de Nuez					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,135	\$ 943,9
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,25	\$ 197,5
Yemas	Kg	0,02	\$ 65	0,08	\$ 259,2
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,1	\$ 124,9
Nueces	Kg	1	\$ 7.938	0,3	\$ 2.381,4
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,05	\$ 162,0
Leche condensada	Unidad	1	\$ 1.303	1	\$ 1.303,0
Costo MP					\$ 5.372,0
Costo por trozo					\$ 671,5

Stroiser					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,325	\$ 2.272,4
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,57	\$ 450,3
Yemas	Kg	0,02	\$ 65	0,06	\$ 194,4
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,44	\$ 549,7
Maicena	Kg	25	\$ 27.675	0,03	\$ 33,2
Fruta congelada	Kg	0,4	\$ 2.143	0,5	\$ 2.678,8
Costo MP					\$ 6.178,8
Costo por trozo					\$ 772,3

Cheesecake (Fruta)

Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Queso crema	Kg	1,36	\$ 9.235	0,38	\$ 2.580,4
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,2	\$ 249,9
Crema	Litro	1	\$ 3.050	0,5	\$ 1.525,0
Gelatina sin sabor	Kg	0,3	\$ 13.648	0,015	\$ 682,4
Galleta	Kg	0,5	\$ 1.609	0,45	\$ 1.448,1
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,09	\$ 629,3
Fruta congelada	Kg	1	\$ 2.143	0,2	\$ 428,6
Azúcar	Kg	1	\$ 1.025	0,08	\$ 82,0
Costo MP					\$ 7.625,6
Costo por trozo					\$ 762,6

Cheesecake (Tiramisú)					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Queso crema	Kg	1,36	\$ 9.235	0,38	\$ 2.580,4
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,2	\$ 249,9
Crema	Litro	1	\$ 3.050	0,5	\$ 1.525,0
Gelatina sin sabor	Kg	0,3	\$ 13.648	0,015	\$ 682,4
Galleta	Kg	0,5	\$ 1.609	0,4	\$ 1.287,2
Galleta champaña	Kg	0,14	\$ 979	0,07	\$ 489,5
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,09	\$ 629,3
Cacao	Kg	1	\$ 3.950	0,001	\$ 4,0
Café	Kg	0,21	\$ 6.472	0,01	\$ 308,2
Costo MP					\$ 7.755,8
Costo por trozo					\$ 775,6

Cheesecake (Oreo)					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Queso crema	Kg	1,36	\$ 9.235	0,39	\$ 2.648,3
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,2	\$ 249,9
Crema de leche	Litro	1	\$ 3.050	0,5	\$ 1.525,0
Gelatina sin sabor	Kg	1	\$ 13.648	0,015	\$ 204,7
Galleta frac	Kg	0,13	\$ 441	0,45	\$ 1.528,1
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,09	\$ 629,3
Galleta oreo	Kg	0,108	\$ 521	0,108	\$ 521,0
Manjar	Kg	1	\$ 2.950	0,26	\$ 767,0
Costo MP					\$ 8.073,2
Costo por trozo					\$ 807,3

Mendocino					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,125	\$ 874,0
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,25	\$ 197,5
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,15	\$ 486,0
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,1	\$ 124,9
Manjar	Kg	1	\$ 2.950	0,2	\$ 590,0
Chocolate	Kg	1	\$ 2.941	0,2	\$ 588,2
Costo MP					\$ 2.860,6
Costo por trozo					\$ 238,4

Maiceno					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,2	\$ 1.398,4
Yemas	Kg	0,02	\$ 65	0,1	\$ 324,0

Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,1	\$ 79,0
Maicena	Kg	25	\$ 27.675	0,3	\$ 332,1
Polvos	Kg	0,1	\$ 647	0,01	\$ 64,7
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,14	\$ 174,9
Manjar	Kg	1	\$ 2.950	0,045	\$ 132,8
Chocolate	Kg	1	\$ 2.941	0,01	\$ 29,4
Costo MP					\$ 2.535,3
Costo por trozo					\$ 211,3

Brownie					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Chocolate	Kg	1	\$ 2.941	0,456	\$ 1.341
Mantequilla	Kg	0,5	\$ 1.748	0,27	\$ 944
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,228	\$ 285
Azúcar granulada	Kg	1	\$ 1.025	0,234	\$ 240
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,345	\$ 1.118
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,306	\$ 242
Cacaco	Kg	0,15	\$ 3.950	0,042	\$ 1.106
Sal	Kg	1	\$ 496	0,006	\$ 3
Costo MP					\$ 5.278,2
Costo por trozo					\$ 351,9

Galletas Chips					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Bicarbonato	Kg	0,5	\$ 1.261	0,003	\$ 8
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,09	\$ 629
Azúcar granulada	Kg	1	\$ 1.025	0,054	\$ 55
Azúcar Rubia	Kg	1	\$ 1.090	0,09	\$ 98
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,05	\$ 162

Chips de Chocolate	Kg	1	\$ 2.941	0,14	\$ 412
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,198	\$ 156
				Costo MP	\$ 1.520,5
				Costo por Bolsa	\$ 190,1

Galletas Mangueadas					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,38	\$ 300,2
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,18	\$ 224,9
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,32	\$ 2.237,4
Clara	Kg	0,03	\$ 97	0,06	\$ 194,4
Maicena	Kg	25	\$ 27.675	0,04	\$ 44,3
Cacao	Kg	0,15	\$ 3.950	0,04	\$ 1.053,3
				Costo MP	\$ 4.054,5
				Costo por Bolsa	\$ 450,5

Muffins					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Azúcar	Kg	1	\$ 1.025	0,18	\$ 185
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,05	\$ 162
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,091	\$ 636
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,288	\$ 228
Polvos de hornear	Kg	0,1	\$ 647	0,012	\$ 78
Crema	Kg	1	\$ 3.050	0,2	\$ 610
Vainilla	Kg	1	\$ 1.227	0,007	\$ 9
				Costo MP	\$ 1.906,5
				Costo por Unidad	\$ 211,8

CarrotCake					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Azúcar	Kg	1	\$ 1.025	0,18	\$ 185
Huevo	Kg	1	\$ 3.240	0,05	\$ 162
Mantequilla	Kg	0,25	\$ 1.748	0,091	\$ 636
Harina	Kg	25	\$ 19.750	0,288	\$ 228
Polvos de hornear	Kg	0,1	\$ 647	0,012	\$ 78
Crema	Kg	1	\$ 3.050	0,2	\$ 610
Vainilla	Kg	1	\$ 1.227	0,007	\$ 9
Queso crema	Kg	1,36	\$ 9.235	0,1362	\$ 924,9
Azúcar flor	Kg	25	\$ 31.234	0,1	\$ 124,9
Zanahoria	Kg	1	\$ 245	0,2	\$ 49,0
Costo MP					\$ 3.005,3
Costo por Unidad					\$ 333,9

Merenguitos					
Producto	Peso/Litro/Unidad	Peso/Litro/Unidad	Costo Unitario	Cantidad utilizada	Costo real
Claros	Kg	0,03	\$ 97	0,2	\$ 648,0
Azúcar granulada	Kg	1	\$ 1.025	0,2	\$ 205
Costo MP					\$ 853,0
Costo por trozo					\$ 53,3

9.3 Anexo 3: Costeo de productos incluyendo materia prima, costos de casa matriz y -packaging

	Costo MP por receta	Recetas producidas al mes	Porciones por receta	Costo MP por porción	Costo MP + Costo Packaging + Costos de producción casa matriz	Costo por porciones producidas al mes	Costo en UF
Tortas Bizcocho	\$ 7.567	12	8	\$ 946	\$ 1.190	\$ 114.271	3,01
Tortas Panqueque	\$ 4.503	12	8	\$ 563	\$ 807	\$ 77.503	2,04
Torta Hojarasca	\$ 5.506	12	8	\$ 688	\$ 933	\$ 89.539	2,36
Pie de limón	\$ 5.320	24	8	\$ 665	\$ 909	\$ 174.614	4,60
Kuchen Sureño	\$ 5.749	16	8	\$ 719	\$ 963	\$ 123.273	3,25
Tartaleta	\$ 3.402	8	8	\$ 425	\$ 670	\$ 42.861	1,13
Kuchen de nuez	\$ 5.372	16	8	\$ 672	\$ 916	\$ 117.241	3,09
Stroiser	\$ 6.179	16	8	\$ 772	\$ 1.017	\$ 130.153	3,43
Cheesecake fruta	\$ 7.626	24	10	\$ 763	\$ 998	\$ 239.531	6,31
Cheesecake tiramirú	\$ 7.756	12	10	\$ 776	\$ 1.011	\$ 121.326	3,20
Cheesecake óreo	\$ 8.073	24	10	\$ 807	\$ 1.043	\$ 250.259	6,59
Mendocino	\$ 2.860	24	12	\$ 238	\$ 404	\$ 116.289	3,06
Maiceno	\$ 2.535	24	12	\$ 211	\$ 377	\$ 108.489	2,86
Brownie	\$ 5.278	12	15	\$ 352	\$ 517	\$ 93.117	2,45

Galletas Chips	\$ 1.521	8	8	\$ 190	\$ 340	\$ 21.791	0,57
Galletas mangueadas	\$ 4.055	12	9	\$ 451	\$ 601	\$ 64.899	1,71
Muffins	\$ 1.907	6	9	\$ 212	\$ 377	\$ 20.381	0,54
Carrot Cake	\$ 3.005	6	9	\$ 334	\$ 499	\$ 26.964	0,71
Merenguitos	\$ 853	6	16	\$ 53	\$ 204	\$ 19.552	0,51
TOTAL						\$ 1.952.053	51,41

9.4 Anexo 4: Artículos de papelería

Artículos de papelería			
Producto	Cantidad	Costo unitario con IVA	Costo total
Libretas (pack)	6	\$ 3.790	\$ 22.740
Lápiz pasta	12	\$ 250	\$ 3.000
Cinta adhesiva	120	\$ 200	\$ 24.000
Dispensador cinta adhesiva	1	\$ 3.490	\$ 3.490
Corchetera + corchetes	1	\$ 7.970	\$ 7.970
Calculadora	1	\$ 5.990	\$ 5.990
TOTAL			\$ 67.190

9.5 Anexo 5: Artículos de cocina

Artículos de cocina			
Producto	Cantidad	Costo unitario con IVA	Costo total
Molde redondo desmontable Haus	3	\$ 4.990	\$ 14.970
Molde desmontable tarta 28cm (pack 2)	2	\$ 7.490	\$ 14.980
Molde Circular Desmontable para Bizcocho 22 *7 cm Alto	2	\$ 4.990	\$ 9.980
Espatula Repostera	2	\$ 2.790	\$ 5.580
Mezquino Silicona Reposteria	4	\$ 2.790	\$ 11.160
Lámina de silicona antiadherente para horno	4	\$ 3.490	\$ 13.960
Pack 3 Unid. Láminas Silicona Macarrón	1	\$ 8.990	\$ 8.990
Molde para 12 cupcakes	1	\$ 5.447	\$ 5.447
TOTAL			\$ 85.067

9.6 Anexo 6: Inversión inicial a depreciar

Ítem	Vida útil (SII)	Vida útil esperada	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Depreciación anual
Visicooler 268 Lt	9	5	1	\$ 289.000	\$ 289.000	\$ 57.800
Vitrina pastelera curva 530 Lt	9	5	1	\$ 1.290.000	\$ 1.290.000	\$ 258.000
Cámara de seguridad	5	5	1	\$ 39.990	\$ 39.990	\$ 7.998
Pantalla + lector SumUp	5	5	1	\$ 254.850	\$ 254.850	\$ 50.970
Basurero acero inoxidable 5 litros	5	5	1	\$ 7.500	\$ 7.500	\$ 1.500
Mesón de empaquetado	5	5	1	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 160.000
Mesón área de caja	5	5	1	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 30.000
Fiat Fiorino 2018 CITY	7	5	1	\$ 6.450.000	\$ 6.450.000	\$ 1.290.000
Adaptaciones de madera para el transporte	5	5	1	\$ 225.000	\$ 225.000	\$ 45.000
Gaveta de dinero	5	5	1	\$ 39.550	\$ 39.550	\$ 7.910
TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL						\$ 1.909.178

Ítem	Vida útil (SII)	Vida útil esperada	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Depreciación anual
Sillas	5	2	2	\$ 49.990	\$ 99.980	\$ 49.990
Artículos de cocina (moldes, espátulas, etc.)	3	2	1	\$ 85.067	\$ 85.067	\$ 42.534
TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL						\$ 92.524

Ítem	Vida útil (SII)	Vida útil esperada	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Depreciación anual
Artículos de papelería (agendas, lapices, scotch, etc.)	3	1	1	\$ 67.190	\$ 67.190	\$ 67.190
TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL						\$ 67.190

9.7 Anexo 7: Crédito con Banco Estado

Valor cuota	Monto líquido
\$137.105	\$4.689.278
<hr/>	
Primer pago	08/12/2024
Número de cuotas	60
Día de pago	8
Tasa de interés mensual	1.91%
Tasa de interés anual	22.92%
CAE ?	23.83%
<hr/>	
Valor Impuestos	\$38.716
Gastos Notariales	\$700
Seguro Desgravamen	\$110.790
Monto Total del Crédito	\$4.839.484
<hr/>	
Costo Total del Crédito ?	\$8.226.312
<hr/>	
📄 Información importante sobre el crédito	