



**UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL**  
**ESCUELA DE NEGOCIOS**  
**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**



***COFFEE TRUCK***  
**CAFÉ EN RUTA**

**Josselin Aguirre Garnica**  
**Michael Astudillo Henríquez**  
**Miguel Gonzalez Molina**

**PROYECTO DE TÍTULO PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**  
**PROFESOR GUÍA: ORLANDO EMILIANO ROJAS RAUQUE**

**ABRIL - 2024**  
**SANTIAGO - CHILE**

## **AUTORIZACIÓN**

Josselin Aguirre, Miguel Gonzalez y Michael Astudillo

Se autoriza la reproducción parcial o total de esta obra, con fines académicos, por cualquier forma, medio o procedimiento, siempre y cuando incluya la cita bibliográfica del documento.

El proyecto de titulación también se encontrará protegido respecto a su uso en el repositorio académico con las licencias de Creative Commons, que ofrecen al autor suscribirse a una de las seis alternativas de cómo usar y compartir sus trabajos. Es coincidente con la autorización que se explicita en el formulario de uso del trabajo de titulación donde el autor o los autores expresan si es acceso libre o tendrá embargo.

## **DEDICATORIA**

Quisiera partir dando las gracias, principalmente, a mi pareja Caren Figueroa Cifuentes por apoyarme incondicionalmente en estos más de 2 años que duró esta carrera; a mis hijas por entender que a veces si no tenía tanto tiempo para darles a ellas, era por un fin mayor; a mis compañeros de carrera Miguel González y Josselin Aguirre, porque formamos un gran equipo de trabajo y a los profesores que tuvieron siempre disponibles para aclarar todas nuestras dudas e inquietudes.

Michael Astudillo

Hace 20 años tenía pendiente este tremendo desafío, que era continuar mis estudios y seguir creciendo como profesional, y hoy que estoy terminando este lindo proceso, primero que todo quiero agradecer a Dios por hacerlo posible, por llegar a esta etapa de mi vida y lograr alcanzar mis metas, dedicar el resultado de este trabajo también a mis padres gracias por enseñarme a nunca darme por vencido y luchar por mis sueños.

También quiero dedicarle este trabajo a mi novia Diana, gracias infinitas, por tu paciencia, por tu comprensión, por tu empeño, por tu fuerza, por tu amor, por entender que este esfuerzo era muy importante para mí, por estar y apoyarme en los momentos buenos y no tan buenos.

También, quiero dedicarles este trabajo a mis hijas Camila y Catalina, por apoyarme siempre y por qué creyeron en mí y por la ayuda y paciencia que tuvieron, sin su ayuda esto no hubiese sido posible, me ayudaron muchísimo, mil gracias, las quiero infinito.

Un agradecimiento a alguien especial que estuvo ahí estos 2 años (24x7) a mi mascota el gran "Pipo", que tuvo que sacrificar varios paseos o comer tarde por culpa de mis clases.

Gracias también a mis compañeros de equipo de trabajo Michael Astudillo y Josselin Aguirre, por hacer posible este trabajo y el apoyo de estos 2 años. ¡¡¡Gracias totales!!!

Miguel González

Gracias, de corazón a mis profesores, a todas las personas de Universidad Gabriela Mistral por su atención en todo lo referente a mi vida como alumna.

A mis hijas y esposo, ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro como una meta más conquistada. Orgullosa de la familia que he formado y que estén a mi lado en este momento tan importante.

Gracias por ser quienes son y por creer en mí.

A mis Compañeros de viaje, hoy culminan esta maravillosa aventura y no puedo dejar de recordar cuántas tardes y horas de trabajo nos juntamos a lo largo de nuestra formación. Hoy nos toca cerrar un capítulo maravilloso en esta historia de vida y no puedo dejar de agradecerles por su apoyo y constancia, al estar en las horas más difíciles, por compartir horas de estudio. Gracias por estar siempre allí.

Josselin Aguirre

## Índice

RESUMEN .....	9
CAPÍTULO I .....	10
Descripción del proyecto.....	10
Justificación del proyecto.....	13
Objetivos .....	14
Objetivo general.....	14
Objetivos específicos .....	14
Alcances del proyecto.....	15
CAPÍTULO II .....	16
Análisis del macroentorno.....	16
Modelo PESTAL .....	16
Resumen PESTAL.....	20
Conclusión PESTAL .....	20
Modelo de las 5 fuerzas de Porter.....	21
Resumen de las 5 fuerzas de Porter .....	23
Conclusión de las 5 fuerzas de Porter .....	23
CAPÍTULO III .....	24
Estudio de Mercado.....	24
Objetivo General .....	24
Objetivos específicos .....	24
Metodología.....	24
Diagnóstico.....	24
Conclusión de la encuesta .....	28
CAPÍTULO IV .....	29
Proyecto .....	29
Visión.....	29
Misión .....	29
Valores .....	29
Innovación.....	30
Tipo de innovación .....	30
Fuentes de innovación.....	31

Análisis situacional estratégico .....	35
Análisis FODA .....	35
Conclusión FODA .....	36
Modelo CANVAS .....	36
Clientes.....	37
Relación con los Clientes.....	37
Canales .....	38
Propuesta de Valor .....	38
Actividades Claves .....	39
Recursos Clave .....	40
Recursos Físicos: .....	40
Socios Clave:.....	40
Estructura de Costo: .....	41
Fuentes de Ingresos: .....	41
Resumen modelo CANVAS .....	42
CAPÍTULO V .....	43
Plan de Marketing.....	43
Mercado Objetivo.....	43
Segmentación geográfica .....	43
Segmentación demográfica .....	43
Segmentación conductual.....	44
Tamaño del mercado.....	44
Demanda del café en Santiago .....	45
Posicionamiento .....	45
Plan de Marketing.....	46
Producto / Servicio.....	46
Plaza .....	46
Promoción .....	47
Precio .....	47
CAPÍTULO VI.....	49
Plan de operaciones .....	49
Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.....	49
Flujo de operaciones.....	50
Plan de desarrollo e implementación .....	51
Presupuesto de operaciones .....	53
CAPÍTULO VII.....	54

Plan de recursos humanos .....	54
Estructura organizacional de la empresa.....	54
Estructura legal de la empresa .....	56
Perfiles de cargo.....	57
Política de la empresa .....	62
Política de incentivos y compensaciones .....	62
CAPÍTULO VII.....	64
Plan financiero.....	64
Ingresos por venta.....	64
Proyección de ingresos.....	66
Costo de venta:.....	66
Proyección de insumos generales: .....	68
Gastos generales.....	69
Mantenimiento de equipos.....	70
Gastos de Administración .....	70
Remuneración indirecta .....	71
Publicidad .....	71
Capacitaciones .....	71
Seguros .....	72
Inversión inicial.....	73
Compra activo fijo .....	73
Capital de trabajo.....	74
Depreciación activo fijo .....	75
Valor de desecho.....	75
Amortización puesta en marcha.....	76
Gastos financieros.....	76
Análisis de Beta y Tasa de descuento .....	76
Flujo de caja .....	77
Análisis de sensibilidad.....	78
Conclusiones:.....	78

## Índice de Tablas

Tabla 1: Precios, Elaboración propia.....	48
Tabla 2: Presupuesto de Operaciones, Elab Propia.....	53
Tabla 3:Ventas, Elaboración propia.....	64
Tabla 4:Proyección de Ingresos, Elaboración propia .....	66
Tabla 5:Costo de Venta, Elaboración propia. ....	68
Tabla 6: Resumen de Insumos generales, Elaboracion propia.....	68
Tabla 7: Proyeccion de Insumos generales, Elaboración propia .....	68
Tabla 8:Gastos generales, Elaboración propia. ....	69
Tabla 9:Mantenición de equipos, Elaboración propia. ....	70
Tabla 10: Gastos de Administración, Elaboración propia. ....	70
Tabla 11:Remuneración directa, Elaboración propia.....	71
Tabla 12: Capacitaciones,Seguros, Elaboración propia.....	72
Tabla 13:Compra activo fijo, Elaboración propia .....	73
Tabla 14: Capital de trabajo, Elaboración propia. ....	74
Tabla 15:Depreciación activo fijo, Elaboración propia.....	75
Tabla 16: Valor desecho, Elaboración propia.....	75
Tabla 17: Gastos Financieros, Elaboración propia. ....	76
Tabla 18: Análisis Beta-Tasa de descuento, Elaboración propia.....	77
Tabla 19: Flujo de Caja, Elaboración propia. ....	77
Tabla 20: Análisis de sensibilidad, Elaboración propia.....	78

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1:Resumen Pestel Elaboración propia.....	20
Ilustración 2: Fuerzas de Porter Elaboración propia. ....	23
Ilustración 3:Resumen Canvas Elaboración propia. ....	42
Ilustración 4: Flujo de operaciones elab propia. ....	50
Ilustración 5:Carta Gantt, Elaboración Propia.....	52
Ilustración 6: Organigrama,Elab propia.....	55
Ilustración 7: Perfiles de Cargo, Elaboración propia. ....	57
Ilustración 8:Organigrama año 2, elaboración propia .....	59

## RESUMEN

Se busca determinar la viabilidad económica de un proyecto que se basa en el nuevo estilo de vida que las personas llevan en la actualidad; un estilo de vida muy acelerado que les obliga a consumir productos sobre la marcha, de manera expedita y rápida, y uno de los productos es el café. Fuentes confirman el aumento del consumo del café en Chile y la necesidad de contar con nuevos espacios. Por esta razón, se implementó la idea de crear un café móvil, con el que se espera satisfacer la demanda de consumo del café donde las personas puedan comprar su bebida favorita de manera rápida y sencilla. La preparación de esta bebida le llevará menos tiempo que en una cafetería tradicional, por lo que las personas dispondrán de más tiempo para otras actividades. Además, una de las ventajas de nuestro proyecto es la movilidad que tendremos por medio de nuestro *FOOD TRUCK*. Con esto esperamos llegar donde no existan cafeterías y, de esta manera, captar y fidelizar clientes.

## CAPÍTULO I

### Descripción del proyecto

Nuestro proyecto se centra en la venta productos elaborados a base de café, debido a que en el último tiempo se ha producido un aumento considerable en la demanda de este producto. Por esta razón, nace la idea de crear una cafetería móvil, esto quiere decir, comprar y equipar un *food truck* con lo necesario para ofrecer nuestros productos en puntos estratégicos de la zona oriente de Santiago, inicialmente en la comuna de Las Condes. Con nuestro carro *food truck* pretendemos llegar y movernos a lugares donde no exista oferta de este producto.

Nuestro negocio busca ofrecer distintas preparaciones basadas en café, tanto calientes como frías, y así generar ingresos durante todo el año; no queremos que sea un negocio estacional. Además, es necesario contar con productos adicionales para acompañar nuestras bebidas, los que pueden ser: queques, muffin de distintos tipos; entre otros, lo que permite generar ingresos adicionales a los de nuestro producto estrella.

Este negocio se debe caracterizar por la rapidez y buen servicio, además de ofrecer una gran variedad de productos que permita llegar a un mayor número de clientes.

Para iniciar nuestro proyecto debemos considerar los requisitos mínimos, y estos son:

#### 1. Constitución de sociedad

Esta es la primera actividad que se debe realizar, ya que por medio de la constitución de la sociedad podremos definir qué tipo de estructura jurídica tendrá nuestra empresa.

En este caso, optaremos por constituir una SOCIEDAD POR ACCIONES, ya que con esta estructura podemos dividir el capital social por medio acciones, lo que permite que puedan ingresar más o nuevos socios, o bien, seguir siendo solo uno, además de que la responsabilidad de los socios estará determinada por el monto de su aporte al capital.

## 2. Inicio de actividades en el Servicio de Impuestos Internos

En este punto se formaliza nuestra intención de comenzar una actividad económica ante esta institución, además, acá se nos otorga el Rol Único Tributario que nos permitirá comenzar nuestras actividades y responder a nuestras obligaciones tributarias.

## 3. Obtener Resolución Sanitaria.

Esta resolución la otorga Seremi de Salud a los Food truck, y para esto deben cumplir los siguientes requisitos:

- Que el camión sea de un material sólido y resistente.
- Que sea lavable.
- Que el tamaño sea suficiente para moverse, guardar alimentos debidamente, prepararlos, etc.
- Que tenga un método de agua potable de al menos 100 litros.
- Que se pueda reabastecer las veces que sean necesarias y que además también permita el lavado de los utensilios y de manos.
- Que cuente con toallas desechables (Como único método de secado), un lavamanos y jabones.

Estos requisitos también van a depender mucho del tipo de comida que vayas a preparar, ya que debes tener el material necesario para no contaminar la comida, además deberá contar con un espacio para poder lavar los utensilios y para que los encargados de preparar la comida puedan lavar sus manos.

Adicional a lo anterior, el Seremi de Salud también podría solicitar lo siguiente:

- Lista de las comidas que serán preparadas y un listado de los alimentos necesarios para prepararlas.

- El plano de las instalaciones que se usarán.
- Explicar en detalle el proceso que se usa para cocinar las comidas.
- Memoria técnica que haga referencia a los sistemas que se usan para eliminar el vapor, el frío y el calor, todo dependerá de los que se usen.

#### 4. Obtener el seguro de responsabilidad civil

Para poder trabajar food truck también es necesario contar con este seguro que se obtiene en la oficina de partes.

Debes enviar la resolución sanitaria original, una copia de esta, las fotos del food truck, el menú y una carta que esté dirigida al alcalde y al honorable concejo municipal.

Estos son los requisitos básicos para poner tener un food truck en funcionamiento, sin embargo, puede haber otros requisitos, como el pago por el puesto que ocupa el camión en espacios privados.

#### 5. Patente comercial municipal food truck

Otro requisito indispensable para tener un food truck en Chile es contar con una patente comercial otorgada por la municipalidad correspondiente.

Esta patente te permitirá operar legalmente como negocio y deberás renovarla anualmente. Ten en cuenta que el costo de la patente puede variar según la comuna y el tipo de negocio.

#### 6. Facturación electrónica

En Chile, es obligatorio emitir facturas electrónicas, por lo que deberás contar con un sistema de facturación que se adapte a la normativa vigente.

Algunas empresas ofrecen soluciones de facturación específicas para carros de comida, lo que facilita el proceso y garantiza el cumplimiento de la ley

## Justificación del proyecto

Con el nuevo estilo de vida que llevan las personas, que se caracteriza por tener un ritmo de vida muy acelerado, sumado al hecho de haber estado dos años con medidas restrictivas producto de la emergencia sanitaria debido al virus COVID-19, y luego de investigar sobre el aumento del consumo de café en Chile, creamos el proyecto de Cafetería Móvil, que se caracteriza por prestar un servicio rápido y oportuno donde el producto estrella será el café y sus distintas preparaciones, tales como: preparación de *cappuccino*, *mocacino* y expresos, tanto calientes como frías.

El proyecto se llevará a cabo en la Región Metropolitana que actualmente cuenta con una población de 8.367.790 habitantes, específicamente en la zona oriente de Santiago. La primera comuna donde será implementado este proyecto será en Las Condes, que se caracteriza por presentar una alta población flotante dada su actividad empresarial y concentración de servicios, además de encontrar en esa zona universidades, bancos, empresas, parques, salones de eventos, entre otros.

El segmento de mercado al que se quiere enfocar el proyecto es hombres y mujeres de Nivel Socioeconómico ABC que tengan entre 15 y 60 años, lo que permitiría tener una alta demanda de nuestro producto lo que nos da garantía de que este proyecto será rentable.

El proyecto se llevará a cabo en un carro tipo *Food Truck* el que contará con lo necesario para desarrollar el negocio, además se pretende crear espacios para los clientes que contará con sillas y mesas al aire libre, convirtiéndose en lugar especial para que las personas se puedan reunir a conversar o hacer reuniones. Será un espacio tranquilo y seguro.

Dentro de los valores del proyecto se encuentra el compromiso con el medio ambiente, por lo que la empresa buscará reducir al mínimo su grado de contaminación, reutilizando utensilios, usando productos biodegradables y reduciendo al máximo el uso de plástico.

## Objetivos

### Objetivo general

Evaluar la viabilidad económica y financiera de crear una cafetería con un concepto innovador: una “Cafetería Móvil” en la comuna de Las Condes.

### Objetivos específicos

- Establecer el diagnóstico actual del consumo de café en Chile.
- Diseñar plan de marketing para el proyecto de cafetería móvil.
- Definir el plan operacional para el proyecto.
- Evaluar la viabilidad económica del proyecto.

## Alcances del proyecto

La información necesaria para realizar este proyecto será obtenida de fuentes gratuitas y de fácil acceso tales como: internet, encuestas, otros proyectos similares e investigación personal realizada por los integrantes del grupo.

El monto de inversión necesaria será obtenido mediante la experiencia que tiene el grupo en la realización de otros proyectos de similares características y equipamientos. Los valores de estos equipos serán valores de mercado a noviembre 2023; respecto a los insumos necesarios para la preparación de las bebidas a base de café, serán adquiridos a proveedores mayoristas locales.

La proyección de ingreso será realizada a base de la investigación que se haga de nuestros principales competidores donde estén ubicados nuestros carros y en base a encuestas realizadas a potenciales clientes. Con lo anterior podemos obtener oferta y demanda proyectada.

Los gastos también serán calculados a base de la oferta y demanda proyectada, más todos los gastos asociados a personal, permiso, seguros, etc.

El proyecto será evaluado a un horizonte de 5 años y, para la implementación del negocio, se considerarán dos escenarios: uno financiado solo con recursos propios y otro con una parte de recursos propios y la otra con crédito bancario, las condiciones del crédito serán las pactadas a noviembre 2023.

Adicional a lo anterior, el proyecto se realizará bajo las condiciones legales y sanitarias vigente al 31 de octubre del 2023.

## CAPÍTULO II

### Análisis del macroentorno

#### Modelo PESTAL

- Aspectos Políticos

1. Aumento del salario mínimo en el Gobierno del presidente Gabriel Boric

Negativo. Si bien es un beneficio directo para los trabajadores que ganan menos, influye directamente en los gastos de remuneración de las empresas de Chile, por ende, repercute también en nuestro proyecto.

Positivo, ya que eventualmente las personas que se vean beneficiadas por este aumento en el salario podrían destinar ese diferencial a actividades de ocio y compra de productos como café.

2. Reforma tributaria de Gobierno

Negativo. Si bien las reformas tributarias se implementan para lograr una mayor recaudación que permita financiar políticas públicas, pueden afectar directamente los precios de los bienes y/o servicios como también las decisiones de inversión.

Positivo, porque quizás los recursos que se obtengan por la reforma tributaria puedan destinarse en apoyo a las pymes.

3. Reforma Previsional, 6% de cotización adicional

Negativo, ya que el 6% adicional con cargo al empleador provoca un aumento en los gastos de remuneración de las empresas, lo que incide directamente en los gastos de remuneración de nuestro proyecto.

- Aspectos Económicos

1. Aumento en las tasas de interés de los créditos de consumo

Esto afecta negativamente tanto a nuestro proyecto como a todas las empresas del país, ya que implica un aumento en el costo tanto para llevar a cabo nuevos proyectos como también para buscar alternativas de financiamiento.

2. Aumento en la tasa de desocupación en Chile

Negativo, porque el aumento de las personas cesantes puede provocar que ellas prefieran restringir o limitar sus gastos, o bien destinar sus recursos en cumplir obligaciones financieras más que destinarlos a actividades de ocio.

Positivo, porque la escasez de trabajo puede significar que las personas decidan trabajar por menos, por lo que eventualmente las empresas decidan contratar mano de obra más económica.

3. Estabilización del Índice de Precios al Consumidor (IPC)

Positivo, porque una variación mensual baja indica una relativa estabilidad y moderación en el costo de vida de los consumidores, como también en la adquisición de materia prima para llevar a cabo nuestro proyecto.

- Aspectos Sociales

1. Aumento en el consumo de café

Positivo, ya que nuestro proyecto se basa principalmente en la venta de preparaciones a base de café y esto significa que nuestro negocio puede ser exitoso siempre y cuando ofrezcamos un servicio con un sello diferenciador respecto de la competencia.

## 2. Los chilenos buscan comer más sano

Positivo, ya que nuestro negocio busca ofrecer un café de origen único, un café gourmet, además de opciones saludables para atraer aquellos que se preocupan de su bienestar y salud. Por esta razón se incluirán productos tales como: leche sin lactosa, leches vegetales, endulzantes naturales y productos orgánicos, entre otros.

- Aspectos Tecnológicos

### 1. Transformación digital

Positivo, ya que esto nos permite crear soluciones digitales para los clientes, implementar formas de pago sin contacto, a través de billeteras digitales, entre otros. Además, estas soluciones digitales también nos pueden servir para recopilar información que nos permitan ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes.

### 2. Máquinas de café de última generación

Positivo, ya que tener máquinas de café de última generación permiten obtener todas las propiedades de los granos de café, lo que repercute directamente en productos de mayor calidad donde la gran ventaja es el sabor.

### 3. Aplicaciones de comida

No relevante, ya que nuestro proyecto pretende llegar a donde esté la clientela. No será necesario usar este tipo de aplicaciones, ya que llegaremos con nuestros productos donde el cliente, por esto nace la idea de cafetería móvil, para dar a los clientes accesibilidad a un café de calidad.

- Aspectos ecológicos y ambientales

1. Avanzar en la descarbonización de la matriz energética

Positivo, ya que nuestro proyecto busca ser uno con responsabilidad social y cuidado del medio ambiente. Por esta razón, eventualmente, podríamos reacondicionar nuestro *Coffee Truck* para usar energías renovables en vez de energías tradicionales que producen contaminación.

2. Reciclaje

Positivo, ya que en nuestro proyecto solo considera usar productos biodegradables y compostables, lo que nos permite reducir la huella ecológica.

- Aspectos Legales

1. Decreto 977 Aprueba Reglamento Sanitario de los Alimentos (PERMISO SANITARIO).

Negativo, ya que eventuales aumentos en los requisitos para el otorgamiento y renovación de los permisos sanitarios podrían perjudicar nuestro proyecto.

Negativo, ya que eventuales disminuciones en los requisitos para el otorgamiento y renovación de los permisos sanitarios correspondientes podrían significar un aumento en el ingreso de nuevos competidores.

2. Decreto 2385 Fija texto refundido y sistematizado del decreto Ley Num. 3.063, de 1979, sobre rentas municipales (PATENTE MUNICIPAL).

Negativo, ya que eventuales aumentos en los requisitos mínimos para la obtención y renovación de patentes comerciales podrían perjudicar nuestro proyecto.

Negativo, ya que eventuales disminuciones en los requisitos para el otorgamiento y renovación de patentes comerciales correspondientes podrían significar un aumento en el ingreso de nuevos competidores

3. Ley 21.561, Modifica Código del Trabajo con el objetivo de reducir la jornada laboral Negativo, ya que eventualmente nos llevará a tener que contratar más personal para cubrir el horario en que funcione nuestro negocio.

Positivo, ya que las personas tendrán más tiempo disponible, que podría ser destinado a actividades de ocio, como salir a parques, ferias, lugares donde eventualmente podríamos llegar con nuestro proyecto.

### Resumen PESTAL

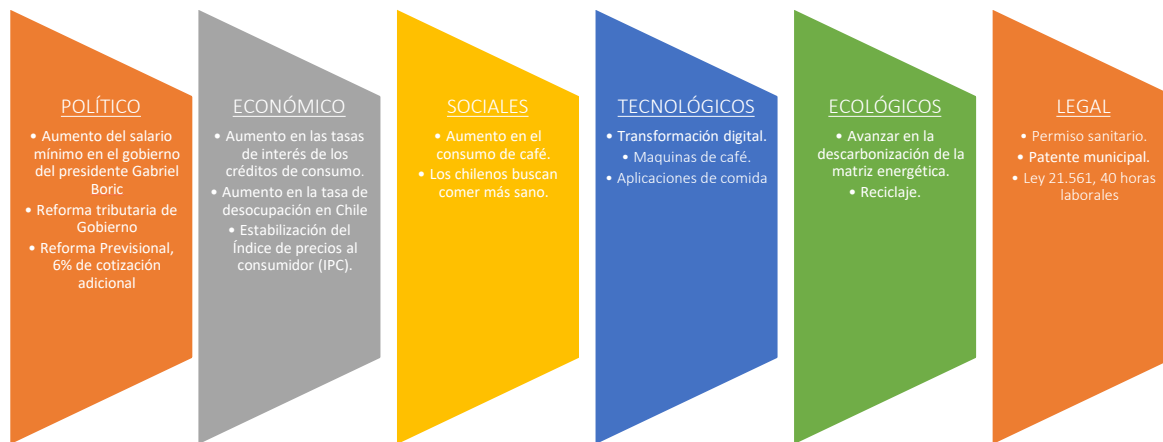


Ilustración 1:Resumen Pestel Elaboración propia

### Conclusión PESTAL

Podemos indicar que el proyecto enfrenta desafíos significativos en términos de costos y regulaciones debido a los factores políticos y económicos que enfrenta el país, pero también puede beneficiarse de tendencias sociales que son muy importantes para este proyecto, como el aumento en el consumo de café. Respecto a los ámbitos tecnológicos y medioambientales, nuestro proyecto deberá ser capaz de adaptarse a los cambios para poder adquirir ventajas respecto a la competencia.

## Modelo de las 5 fuerzas de Porter

- Rivalidad entre competidores

El grado de rivalidad es alto, ya que existe un gran número de cafeterías en la Región Metropolitana, además la comuna donde iniciaremos nuestro proyecto es la segunda con más cafeterías en Santiago.

Los principales competidores son: Starbucks, Juan Valdez Café, Dunkin' Donuts, Quererte Cafetería, ya que cuentan con una gran cantidad de locales y además todas cuentan con un sello diferenciador.

- Amenaza de productos o servicios sustitutos

Respecto a la amenaza de productos sustitutos, ésta es media, ya que los clientes podrían eventualmente modificar sus hábitos de consumo y preferir consumir té, jugos, bebidas de fantasía, agua, bebidas energéticas, entre otros, antes que café.

Respecto al servicio, es baja, ya que nuestro negocio se caracterizará por estar en zonas geográficas donde no exista o haya baja competencia.

- Amenaza de nuevos participantes en el nicho

La amenaza de nuevos participantes es media, ya que las barreras de entradas no son muy exigentes y la inversión requerida no es elevada, por lo que esto hace más fácil el ingreso de nuevos competidores a esta industria.

Además, en la actualidad existen muchas cafeterías con gran prestigio y trayectoria, que eventualmente podrían decidir expandir su negocio y dedicarse a las cafeterías móviles.

Si bien lo anterior es posible, consideramos esta amenaza como media, ya que la gran mayoría de las cafeterías de prestigio ya tiene un modelo de negocios establecido y que no es el de cafetería móvil.

- Poder negociador de los clientes

Nuestro proyecto se enfoca en 2 tipos de clientes:

1. Clientes de una ocasión: este tipo de clientes tiene bajo poder de negociación ya que se refiere a clientes que solo desean conocer la experiencia de un café móvil más que lograr la fidelización de éstos. Este tipo de clientes lo encontraremos principalmente cuando asistamos a actividades especiales como afuera de un concierto.

2. Cliente habitual: este tipo de cliente tiene alto poder de negociación ya que serán los que deseamos fidelizar. Este tipo de clientes deseará un servicio de calidad y que cumpla con sus expectativas, lo que es importante, ya que independiente de que no existan más cafeterías en el lugar donde nos ubicaremos, si no les gusta nuestros productos y servicios, simplemente no volverá a comprar. Además, no existe ningún costo de cambio para el cliente, por lo que este cliente puede decidir dónde comprar o bien dejar de consumir.

- Poder negociador de los proveedores

Los proveedores tienen un grado bajo de negociación, ya que existe un gran número de proveedores de maquinarias, equipos e insumos para la industria del café, por lo tanto, nosotros podemos elegir el proveedor que más nos acomode y, en el caso que no nos otorgue el servicio o producto, lo podríamos cambiar fácilmente por otro proveedor de la industria.

## Resumen de las 5 fuerzas de Porter

Nuevos Competidores	Sustituto	Poder de negociación de Proveedores	Poder de negociación de los compradores	Rivalidad de los competidores de la Industria
<ul style="list-style-type: none"><li>• Media, ya que las barreras de entradas no son muy exigentes y la inversión requerida no es elevada, por lo que esto hace más fácil el ingreso de nuevos competidores a esta industria.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Media, ya que los clientes podrían eventualmente modificar sus hábitos de consumo y preferir consumir té, jugos, bebidas de fantasía, agua, bebidas energéticas, entre otros, antes que café.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bajo, ya que, existe un gran número de proveedores de maquinarias, equipos e insumos para la industria del café, por lo tanto, nosotros como clientes podemos elegir el proveedor que más nos acomode, y en el caso que no nos otorgue el servicio o producto lo podríamos cambiar fácilmente por otro proveedor de la industria.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Clientes de una ocasión: este tipo de clientes tiene bajo poder de negociación ya que se refiere a clientes que solo desean conocer la experiencia de un café móvil más que de lograr la fidelización de estos,.</li><li>• Cliente habitual: este tipo de cliente tiene alto poder de negociación ya que estos serán los que deseamos fidelizar, este tipo de clientes deseará un servicio de buena calidad y que cumpla sus expectativas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Alto, ya que existen un gran número de cafeterías en la región metropolitana, además la comuna donde iniciaremos nuestro proyecto es la segunda comuna con más cafeterías de Santiago.</li></ul>

Ilustración 2: Fuerzas de Porter Elaboración propia.

## Conclusión de las 5 fuerzas de Porter

Una vez analizada Las 5 Fuerzas de Porter podemos concluir que, en definitiva, la industria donde nos desempeñaremos tiene un grado medio de competencia. Los factores positivos de este análisis son: la baja amenaza de servicios sustitutos, ya que ofreceremos un servicio diferenciador (cafetería móvil); la amenaza media de ingreso de nuevos competidores, ya que los grandes actores del mercado del café tienen un modelo de negocio distinto al de las cafeterías móviles y es poco probable que se enfoquen en un nuevo segmento del mercado; además, respecto a los proveedores, ellos tienen un grado bajo de poder de negociación, debido a que existen suficientes proveedores donde obtener nuestros insumos.

Entre los factores negativos de esta industria, está la amenaza media de productos sustitutos y el poder medio-alto que tienen los clientes, porque eventualmente ellos pueden decidir comprar otro tipo de productos (sustitutos) o bien no comprar más nuestros productos en caso de que éstos no cumplan sus expectativas.

Por lo anterior, es de gran importancia entregar un servicio y productos de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes para poder fidelizarlos y estar constantemente innovando, tanto en los productos como servicios para poder lograr el éxito de nuestro negocio.

## CAPÍTULO III

### Estudio de Mercado

#### Objetivo General

Determinar la demanda y evaluar las oportunidades de crecimiento dentro de la industria de cafeterías en la comuna de Las Condes, Santiago.

#### Objetivos específicos

- Identificar el perfil del cliente de Cafetería Móvil
- Estimar la demanda de la cafetería actual
- Conocer la competencia y la oferta existente de cafeterías

#### Metodología

La metodología utilizada para realizar la investigación de mercado es mediante la investigación cuantitativa por medio de encuestas de selección múltiple e investigación exploratoria a través de publicaciones y fuentes secundarias sobre la industria del café en Chile.

#### Diagnóstico

Actualmente, Chile es el tercer país que más consume café de la región, con casi 1kg per cápita anual, le anteceden Colombia y Brasil.

Entre el 2011 y el 2018 el consumo total de café en Chile aumentó un 175%, con un posible crecimiento adicional de un 98% para finales de 2024, de acuerdo con un informe de Euromonitor.

Asimismo, según la Organización Internacional del Café (OIC), los chilenos tienen un consumo de 0,4 taza al día y 0,75 kg per cápita.

El proyecto se llevará a cabo en la Región Metropolitana, que actualmente cuenta con una población de 8.367.790 habitantes, lo que representa el 41,9% de la población total en Chile,

específicamente en la zona oriente de la capital que comprende las comunas de Providencia, Ñuñoa, La Reina, Peñalolén, Las Condes, Vitacura y Lo Barnechea (destacadas en color rosa en el mapa zonal). La primera comuna donde se implementará este proyecto será en Las Condes, luego se pretende expandir y llegar a todas las comunas de esta zona.



El 40% de las cafeterías de Chile se encuentra en Santiago, siendo Las Condes la segunda comuna con más cafeterías de la RM, posiblemente debido a la alta población flotante dada su actividad empresarial y concentración de servicios, acá podemos encontrar universidades, bancos, empresas, parques, salones de eventos, entre otros.

El segmento de mercado al que se enfoca este proyecto es a las personas que viven y transitan por la zona oriente de la ciudad de Santiago, específicamente en la comuna de Las Condes, tanto hombres y mujeres entre los 15 y 65 años, y que pertenezcan a un nivel socioeconómico medio-alto. Con esto proyectamos tener una alta demanda de nuestro producto lo que nos da garantía de que este proyecto será rentable.

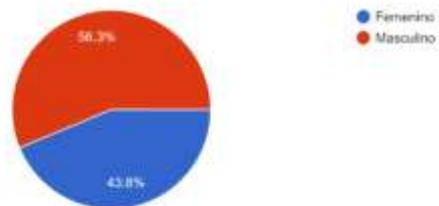
Si bien la comuna de Las Condes es la segunda comuna con más cafeterías de Santiago, nos hemos dado cuenta de que no en todos los sectores de la comuna existen cafeterías, por lo que nuestro proyecto busca llegar aquellos lugares donde no existe oferta de este producto y dar acceso a un café de calidad a todas aquellas personas que buscan y desean disfrutar de este tipo de bebida.

## Análisis de clientes

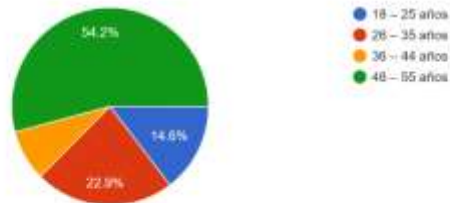
El análisis de clientes se realizó por medio de una encuesta de elaboración propia con la que buscábamos saber y analizar hábitos de consumo, monto promedio de compra, entre otros.

### Resultados

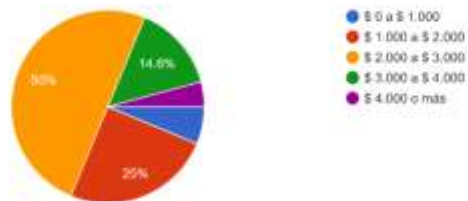
¿Cuál es tu sexo?  
48 respuestas



¿Cuál es el rango de tu edad?  
48 respuestas

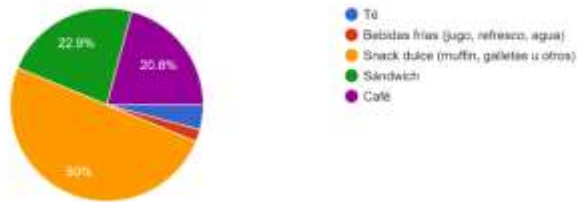


¿Cuánto estarías dispuesto a pagar por un café?  
48 respuestas



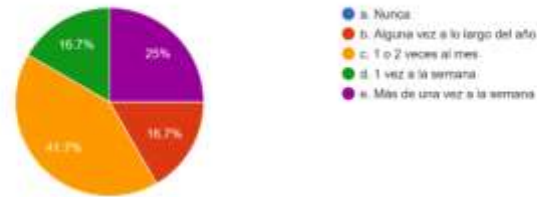
Quando te diriges a una cafetería, ¿qué producto adicional compras?

48 respuestas



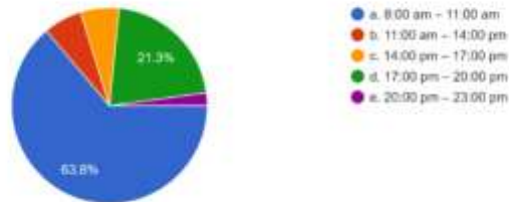
¿Qué tan seguido visita una cafetería?

48 respuestas



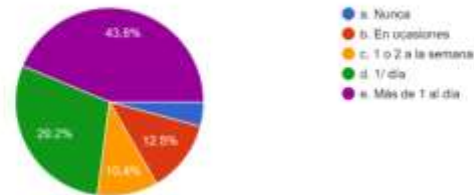
¿En qué horario tomas café?

47 respuestas



Frecuencia de consumo de café

48 respuestas



## Conclusión de la encuesta

Según el análisis de las encuestas, los potenciales clientes son hombres y mujeres que se encuentran en un rango de edad entre 26 y 55 años, que tienen como hábito consumir café por las mañanas antes de comenzar la jornada laboral.

Del 100% de las personas encuestadas, el 63.8% toma café en la mañana y el 21.3% por la tarde, por lo tanto, para no disminuir las ventas en la tarde también venderemos bebidas frías que pueden ser acompañadas de un snack dulce o un sándwich.

De todas las personas encuestadas, con relación a lo que están dispuestos a pagar, un 50% es de \$2000 a \$3.000; un 25% de \$1.000 a \$2.000, y un 14.6% de \$3.000 a \$4.000.

Se puede apreciar que la frecuencia de consumo de las personas encuestadas, el 43.8% toma más de una taza de café al día; el 29.2% una taza de café al día; el 12.5% toma café en ocasiones, y el 10.4% toma una taza de café una o dos veces a la semana.

Del total de las personas encuestadas, observamos sus preferencias de productos que desearían consumir dentro del día y el 50% se inclina por el snack dulce (muffin, galletas y otros) y un 29,9% por sándwich.

El monto promedio de dinero gastado en una cafetería de los encuestados es entre \$5.000 y \$7.000 (37.5% de los encuestados); \$2.000 a \$5.000 (33.3%) y de \$7.000 a \$10.000 (20.8%)

## CAPÍTULO IV

### Proyecto

#### Visión

“Ser la empresa líder de cafeterías móviles en la ciudad de Santiago en un plazo de 5 años, mediante la fidelización de nuestros clientes, brindándoles una cultura de consumo diferente y divertida gracias al compromiso e innovación constante de nuestro negocio”.

#### Misión

“Somos una empresa encargada de ofrecer un servicio rápido a nuestros clientes con la mejor calidad en cafés y gran variedad de productos, gracias a nuestra ventaja de movilidad podemos llegar a lugares transcurridos, satisfaciendo la necesidad de consumo y accesibilidad. Así creamos una nueva cultura de cafeterías móviles dentro de la zona oriente y, de esta forma tan innovadora, brindarles bienestar a nuestros clientes”.

#### Valores

- Calidad en el servicio

Buscamos dar un servicio de calidad para satisfacer las necesidades de nuestros clientes y cumplir con sus expectativas. Valoramos el trabajo bien hecho, la calidad de nuestro servicio optimiza la fidelización de los clientes.

- Excelencia en la ejecución

Buscamos la excelencia para responder con innovación y mejora continua a los cambios del consumo y a las más exigentes necesidades de nuestros clientes.

- Actuar ético y sostenible

Desarrollamos nuestro negocio de manera honesta, íntegra y respetuosa, somos una empresa sostenible, que genera prosperidad para nosotros y nuestro grupo de interés, tomando los resguardos para que nuestro proceso y servicio sea amigable con el medio ambiente.

### Innovación

Si bien en la actualidad existe una amplia oferta de cafeterías en la Región Metropolitana, nuestro proyecto se diferencia del resto, porque ofreceremos nuestros productos en lugares geográficos donde no exista competencia, mediante la movilización que tiene nuestro *Coffee Truck* y, además, porque tendremos una amplia oferta de productos, preparaciones y por otros productos adicionales para dar mayor valor a nuestro negocio.

### Tipo de innovación

Nuestro proyecto se basa en una innovación radical, ya que, si bien nos estamos enfocando en un mercado consolidado como el cafetero, estamos presentando un nuevo modelo de negocio con una nueva propuesta de valor, la de “cafetería móvil”, lo que significa dar a las personas accesibilidad a un café de calidad.

A diferencia del resto de las cafeterías, la nuestra destaca por el formato de móvil, con esto pretendemos llegar a puntos estratégicos donde no exista competencia, no solo quedarnos en un lugar fijo donde lleguen los clientes, si no, nosotros salir a buscarlos con este nuevo concepto de movilidad.

## Fuentes de innovación

- Puntos estratégicos

Nuestro proyecto busca llegar a lugares donde no existe oferta de productos elaborados en base al café, por esta razón el negocio se desarrollará en un carro *food truck* ya que esto nos permite mover y buscar puntos importantes de la zona oriente de la capital, inicialmente nos ubicaremos en el sector de San Carlos de Apoquindo.

De lunes a viernes nos ubicaremos en sectores donde en sus alrededores se encuentren: Universidades, Institutos Profesionales, Embajadas, Condominios, parques y grandes empresas.

Los sábados y domingos habrá más flexibilidad ya que iremos a lugares donde se reúnan gran cantidad de personas, como lo son ferias libres, ferias de emprendedores, conciertos, entre otros.



Ilustración 3: Mapa ubicación

(<https://mapcarta.com/es/36393000/Mapa>, s.f.)

- Calidad de los productos

Nuestro negocio busca ofrecer un café de origen único, un café gourmet, además de opciones saludables para atraer aquellos que se preocupan de su bienestar y salud, por esta razón se incluirán productos tales como: leche sin lactosa, leches vegetales, endulzantes naturales y productos orgánicos, entre otros.

Nuestro principal proveedor será Marley Coffee, marca que en el último tiempo ha tenido un crecimiento importante en el sector cafetero en nuestro país, cada vez son más los chilenos que prefieren esta marca, además que Marley cuenta con una amplia variedad de productos de muy buena calidad e insumos para nuestro proyecto.



*(<https://www.marleycoffee.cl/>, s.f.)*

Para acompañar nuestras bebidas, incluiremos opciones de alimentos dulces y salados tales como queques, muffin de distintos tipos, galletas, pan artesanal, entre otros.

Adicional a lo anterior, para nuestro proyecto es un punto fundamental la responsabilidad y cuidado del medio ambiente, por esta razón solo utilizaremos productos biodegradables y compostables para reducir la huella ecológica de nuestro negocio.

- Tecnología

Máquinas de café de última generación que permiten obtener todas las propiedades de los granos de café, ofreciendo productos de mayor calidad, en los que la gran ventaja es el sabor de nuestros productos.

La máquina elegida para nuestro proyecto es FAS 300T SE



Las principales características son:

- Distribuidor Table top semiautomático con reconocimiento de la altura del vaso para controlar automáticamente la cantidad de producto distribuido.
- Selección de los productos con calibración automática de las cantidades suministradas en función del vaso utilizado.
- Interfaz con el usuario interactiva con tableta de 13,3".
- Fococélulas de reconocimiento de vasos de hasta 3 alturas diferentes.
- Compartimiento de los vasos con iluminación inteligente.
- Óptima calidad de las bebidas distribuidas, gracias al comprobado grupo café ( EBG ) y mezcladora.
- Electroválvula de mezcla para obtención de diferentes temperaturas entre solubles.
- 5 contenedores de gran capacidad.

- Caldera de presión 650 CC.
- Preparada para la instalación de sistemas de pago MDB, Executive
- Programación, clonación y funciones de control con Pen Drive USB standard / Wi- Fi
- Control remoto integrado mediante FAS Cloud.

El valor de mercado esta máquina es de \$3.800.000, pero Marley Coffee entrega maquinas en comodato asociadas a volúmenes de compra mensuales de insumos, para esta máquina hay que realizar compras mensuales de al menos \$680.000 + IVA, y en base a nuestro presupuesto de venta, solo a Marley Coffee estaríamos realizando una compra mensual de \$948.598 aproximadamente, por lo que no tendríamos que incurrir en algún costo adicional por esta máquina.

Pago sin contacto o con aplicaciones móviles bancarias para que los clientes puedan pagar de manera rápida y sencilla sin necesidad de efectivo.

## Análisis situacional estratégico

### Análisis FODA

#### Fortalezas:

- La principal fortaleza es ofrecer un producto a base de café mediante una gran variedad de preparaciones, ofreciendo un servicio de atención rápido, oportuno y de alta calidad.
- Entregar un servicio innovador: con la cafetería móvil, y el concepto de movilidad que estamos incluyendo, podemos llegar a lugares donde exista poca o nula oferta de productos a base de café. Con este concepto, pretendemos llegar directamente al consumidor.
- Ofrecer un café orgánico que estimula el sistema nervioso central, aumenta la actividad orgánica, no contiene pesticidas, químicos o fertilizantes, además contribuye a la preservación del medio ambiente.

#### Oportunidades:

- Crear marca propia de café orgánico y ser distribuidor mayorista y minorista para pequeños emprendedores.
- Crear convenios con empresas e Instituciones de la comuna de Las Condes que nos permitan ofrecer nuestros productos.
- Escasez de cafeterías tipo *Food Truck* que brinde una atención cordial y oportuna con productos de calidad.

#### Debilidades

- Negocio nuevo con poca experiencia en el mercado.
- Falta de sistemas tecnológicos para la toma de pedidos.

#### Amenazas:

- Que las cafeterías actuales con gran prestigio como Starbucks, dunkin donuts, reformulen su estrategia de negocios y puedan copiar nuestro modelo innovador.
- Que el costo de la materia prima aumente debido a factores externos, como la guerra, crisis sanitarias, entre otros.
- Que el costo de la materia prima aumente debido a la inflación.

#### Conclusión FODA

A base de lo analizado, concluimos que éste es un buen proyecto debido a que busca desarrollar un negocio que se basa directamente en el café, producto que en los últimos años ha tenido un crecimiento exponencial y que lo seguirá teniendo. Cifras tales como crecimiento de consumo un 175%, entre los años 2011 y 2018, justifican lo anterior.

Además, es un buen proyecto, ya que tiene características diferenciadoras respecto a los actuales competidores de la industria, tales como:

- Productos orgánicos
- Atención rápida y oportuna
- Variedad de productos

Adicional a lo anterior, el proyecto eventualmente podría crecer y generar mayor cantidad de ingresos mediante convenios con empresas e instituciones, además de producir su propia marca de café que permita distribuir a pequeños comerciantes de la región y del país.

## Modelo CANVAS

### Clientes

Los clientes objetivos de nuestra cafetería móvil son:

1. Trabajadores de oficina y/o estudiantes: muchos trabajadores requieren un café durante su día de trabajo y no tienen el tiempo para ir a una cafetería, por lo tanto, optan por una opción más rápida, o estudiantes que quieran tomar cafeína dentro de su horario de clases vespertino o a la salida de clases que ya se encuentran cerrados otros locales.
2. Asistentes a eventos: hoy se realizan muchos eventos masivos tales como festivales, conciertos, ferias, entre otras. Por lo general, estos asistentes prefieren bebidas frías, jugos, algo refrescante o un snack, productos con los que nosotros contamos. Podemos ofrecer nuestros servicios a productores de eventos o ferias de emprendimientos para llegar a más clientes potenciales.
3. Residentes del sector: personas que vivan en el sector de Las Condes donde se ubicará la cafetería móvil que tengan ganas de disfrutar un rico café orgánico.

### Relación con los Clientes

1. Hoja de ruta: al ser un negocio sobre ruedas y no tener un lugar o local fijo, es importante fidelizar y retener a los clientes, por esta razón es necesario establecer e informar las rutas para que los clientes sepan dónde y en qué punto estaremos cada día, con esto logramos la fidelización.
2. Atención personalizada: se tendrá una relación de cercanía con nuestros clientes a través de un servicio personalizado y amable por parte de nuestro personal, cada cliente que visite la Cafetería Móvil debe sentirse bienvenido y apreciado.
3. Interacción en redes sociales: es importante la creación y difusión de contenido, a través de las redes sociales para dar a conocer nuestro negocio. La publicación de fotos, videos, promociones, dará un plus adicional para que más clientes puedan llegar a conocer la cafetería móvil.

## Canales

Los canales de distribución de Cafetería Móvil son los siguientes:

1. Hoja de ruta: establecer e informar las rutas para que los clientes sepan dónde y en qué punto estaremos cada día, esto sería venta directa en nuestro *food coffee*.
2. Participación en eventos: es importante lograr convenios que nos permitan asistir a eventos masivos, con esto también damos a conocer nuestro negocio y nos permite atraer clientes.
3. Ferias gastronómicas: al igual que el punto anterior, es importante asistir a ferias gastronómicas, ya que con esto logramos dar a conocer nuestro negocio y nos permite atraer clientes.
4. Redes sociales: cuentas de redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y Tik Tok, nos permite atraer clientes potenciales, mantenerlos informados y promover nuestro negocio.
5. Boca a boca: sabemos que lograr tener clientes satisfechos nos servirá como un canal de publicidad, ya es probable que ellos les cuenten a sus compañeros de trabajo, universidad o amigos, vecinos y familia lo que es Cafetería Móvil.

## Propuesta de Valor

La propuesta de valor de Cafetería Móvil es “accesibilidad a un café de calidad”

Nuestra ventaja de movilidad nos permitirá llevar nuestros servicios a diferentes puntos estratégicos donde no exista oferta de este producto, por lo que podemos llegar a puntos con mucha afluencia de personas, además contaremos con un horario flexible diurno y vespertino que nos permitirá llegar a una amplia cantidad y variedad de consumidores.

Adicional a lo anterior, es importante mencionar que también nos enfocaremos en los siguientes puntos:

- a. Café de calidad

- b. Un servicio rápido y personalizado
- c. Variedad de productos

### Actividades Claves

En Cafetería Móvil las actividades clave que serán esenciales para el buen funcionamiento del negocio y el alcance de los objetivos, estas actividades son:

1. Compra de insumos: es necesario crear y mantener una buena relación con nuestros proveedores para lograr tener productos de la mejor calidad al mejor precio posible.
2. Preparación y entrega de café: ésta es sin duda una de las actividades de mayor importancia en nuestro negocio, porque será la actividad que da vida al negocio, debemos caracterizarnos por tener las mejores preparaciones que nos diferencien de la competencia.
3. Mantenimiento y limpieza: es muy importante la mantención del *Food Coffee* para crear un negocio rentable y asegurarnos de que se mantenga funcionando y en las mejores condiciones posibles. Además, la limpieza de nuestro carro debe ser diaria para evitar todo tipo de contaminación de nuestros productos, y para que los clientes se sientan y vean que están comprando en un lugar higienizado. Nuestro *food truck* debe verse como un restaurant sobre ruedas.
4. Promoción y publicidad: debemos estar constantemente trabajando en nuestra publicidad ya que es la etapa inicial para atraer cliente. Es importante trabajar diariamente las redes sociales e informar las rutas y puntos donde estaremos trabajando para llamar la atención de los clientes.

## Recursos Clave

### Recursos Físicos:

1. *Food truck* diseñado con stand que permite el fácil manejo para entregar productos vendidos.
2. Café y alimentos de calidad y características únicas.
3. Buena localización: es indispensable para que el modelo sea efectivo y que garantice el contacto con el mayor número de clientes posibles.

### Recursos Humanos

Selección de personal idóneo: es indispensable contratar dos asistentes de local, en este caso baristas con experiencia mínima de 3 años que tengan licencia de conducir clase B, con habilidades esenciales como comunicación interpersonal, trabajo colaborativo, bajo presión, orientado al servicio al cliente.

### Socios Clave:

Las asociaciones clave son una parte estratégica para hacer llegar la propuesta de modelo de negocio para el cliente.

Para tener un buen stock de productos, debemos mantener relaciones con proveedores de café y proveedores de alimentos orgánicos. Al comienzo debemos mantener una estrecha relación con nuestros proveedores, inicialmente con más de uno hasta obtener alguna relación estratégica respecto a los precios y entrega de productos a tiempo. Ambos socios clave deben cumplir con los siguientes requisitos:

1. Stock de acuerdo con las necesidades de la cafetería
2. Entrega de productos de alta calidad y a un precio competitivo

3. En el caso de los productores de alimentos orgánicos, deberán cumplir con la legislación actual que regula la producción de productos orgánicos, según lo establecido por el SAG y contar con la certificación que lo acredite.

4. La Municipalidad es otro de nuestros aliados clave, ya que necesitamos permiso municipal de funcionamiento. Un requisito indispensable para tener un *food truck* es contar con una patente comercial otorgada por la municipalidad. Inicialmente el proyecto será Las Condes, pero en un futuro pretendemos explorar otras comunas. Además, también es necesario obtener un seguro de responsabilidad civil que se obtiene en la oficina de partes dentro de la misma municipalidad.

#### Estructura de Costo:

Hay diversos gastos en los que debe incurrir el negocio, algunos de los costos asociados son la compra del *food truck*: se necesita un camión personalizado; el costo variará dependiendo de su condición y el año del modelo, además hay otros costos asociados tales como mantención, seguro y permisos asociados. Otro costo asociado es la compra de insumos y suministros necesarios como leche, jugos, infusiones, snacks dulces y salados, saborizantes, compra o arriendo de equipo de cafetería y cocina. Uno de nuestros costos fijos más significativo es el sueldo a los asistentes de local: contrataremos a 2 baristas calificados uno para turno am y otro para turno pm. Y por último inversión en publicidad para atraer a clientes crear perfiles en redes sociales con publicidad pagada, distribuir volantes, el costo variará dependiendo de la campaña.

#### Fuentes de Ingresos:

La principal fuente de ingresos de Cafetería Móvil será la venta de café, otro tipo de bebidas y snacks. Estos precios variarán según la variedad y tamaño. Otra fuente serán potenciales asociaciones con productores de eventos o ferias de emprendimiento para vender nuestros servicios de forma única o recurrente.

## Resumen modelo CANVAS



Ilustración 4:Resumen Canvas Elaboración propia.

## CAPÍTULO V

### Plan de Marketing

#### Mercado Objetivo

#### Segmentación geográfica

La comuna seleccionada para instalar el *food truck* es Las Condes, ubicada en la ciudad de Santiago, Región Metropolitana, principal centro económico del país, con 8.367.790 habitantes lo que representa el 41,9% de la población total en Chile.

Los datos presentados a continuación fueron extraídos del Censo de Población y Vivienda 2017, y de las Proyecciones de Población 2023, generadas por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Se presentan datos de población, total y desagregados por sexo, zona urbana-rural y grupos de edad; además se entregan indicadores calculados a partir de dichas desagregaciones: índice de masculinidad, índice de dependencia demográfica (o relación de dependencia) e índice de adultos mayores (o índice de envejecimiento).

#### 1.1 Población total

Unidad Territorial	Censo 2017	Proyección 2023
Comuna de Las Condes	294.838	341.183
Región Metropolitana de Santiago	7.112.808	8.367.790
País	17.574.003	19.960.889

Imagen: ([https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas\\_v.html?anno=2023&idcom=13114](https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2023&idcom=13114), s.f.

#### Segmentación demográfica

El *food truck* está dirigido a mujeres y hombres del rango de edad de 15 a 65 años, ya que es un rango etario económicamente activo, de ocupación estudiantes, oficinistas, profesionales. También otro segmento puede ser residentes y turistas del sector.

### 1.3 Población por sexo e índice de masculinidad

Unidad Territorial	Censo 2017		Proyección 2023		Índice Masculinidad (IM)	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Censo 2017	Proyección 2023
Comuna de Las Condes	135.917	158.921	166.299	174.884	85,5	95,1
Región Metropolitana de Santiago	3.462.267	3.650.541	4.138.275	4.229.515	94,8	97,8
País	8.601.989	8.972.014	9.848.466	10.112.423	95,9	97,4

### 1.4 Población por grupos de edad

Grupo Edad	Población comunal por grupo de edad (n°)		Porcentaje de la población por grupo etarios Proyección 2023		
	Censo 2017	Proyección 2023	Comuna	Región	País
0 a 14	45.019	49.431	14,5	18,3	18,7
15 a 29	68.674	68.735	20,1	21,3	20,7
30 a 44	64.262	83.812	24,6	25	23,2
45 a 64	70.872	79.725	23,4	23,2	24,1
65 o mas	46.011	59.480	17,4	12,1	13,3
Total	294.838	341.183	100	100	100

Imagen: [https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas\\_v.html?anno=2023&idcom=13114](https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2023&idcom=13114)

### Segmentación conductual

Personas que buscan una cafetería ubicada cerca de su centro de estudios o lugar de trabajo principalmente, donde puedan disfrutar de bebidas a base de café y productos de alta calidad, contando con un servicio especializado, lo que se materializa en un lugar acogedor, cómodo y con un servicio rápido. Está pensado para usuario primerizo, usuario potencial y usuario habitual con frecuencia de uso ocasional, media e intensiva, con actitud positiva y entusiasta hacia el producto.

### Tamaño del mercado

El proyecto se llevará a cabo en la Región Metropolitana que cuenta con una población de 8.367.790 habitantes, lo que representa el 41,9% de la población total en Chile, específicamente en la zona oriente de la capital. El 40% de las cafeterías de Chile se

encuentra en Santiago, siendo Las Condes la segunda comuna con más cafeterías de la región, posiblemente debido a la alta población flotante dada su actividad empresarial y concentración de servicios.

#### Demanda del café en Santiago

De acuerdo con la ICO (International Coffee Organization), en Chile el 71% de la población no puede iniciar el día sin una taza de café, lo que deja en evidencia que esta bebida se ha convertido en un infaltable para los 12 millones de consumidores que hay en el país. Hemos observado un aumento en el consumo por parte de los chilenos y una tendencia por conocer los cafés especiales y de mayor calidad.

#### Posicionamiento

Debido a que nuestro proyecto estará ubicado en un lugar donde no existan cafeterías, o negocios que puedan ofrecer productos con similares características al nuestro, esta estrategia nos permite diferenciarnos de manera efectiva de la competencia, ya que llegaremos al cliente, estaremos en lugares cercanos, y que, al ofrecer un servicio excepcional, permite fidelizar a los clientes y estos mismos nos puedan ayudar realizando promoción a través del boca a boca.

## Plan de Marketing

Dado que cafetería móvil es una empresa nueva en el mercado chileno, debemos tener claro el mix comercial que emplearemos; producto, precio, plaza y promoción, ya que con esto tendremos claridad de la propuesta ofrecida para poder satisfacer las necesidades de los clientes.

### Producto / Servicio

El producto ofrecido es café de diferentes orígenes, diferentes preparaciones y diferentes precios. Al ser una cafetería móvil se ofrecerá un trato personalizado y orientar al cliente, por lo cual los colaboradores deben conocer muy bien los productos, cómo es el proceso de producción, historia de los productos y todo lo referente al café. Al largo plazo, se busca poder alcanzar un fuerte posicionamiento de marca, destacando por la calidad de los productos, la atención personalizada y disfrutar de un lugar cómodo y rápido.

Para lograr el posicionamiento se ofrecerá Café Marley Coffe y además de té de la marca Dilmah. Además del uso de marcas exclusivas, nos aseguraremos de ofrecer un producto de alta calidad debido al uso de los expertos en los baristas. Lo que, con el equipo de trabajo, aseguraremos una excelente atención.

Entre los acompañamientos contaremos con una variedad de pasteles como Muffins, Donuts, Kuchen y panes elaborados durante el día.

### Plaza

Nuestra ubicación será en la comuna de Las Condes, específicamente en el sector de San Carlos de Apoquindo, en este sector se pueden encontrar, oficinas, colegios, universidades, institutos profesionales, entre otros.

## Promoción

Con la promoción se busca informar atributos y beneficios de nuestro local, posicionar una marca en el mercado es gran desafío, se mencionarán las herramientas que se utilizarán para posicionar a cafetería móvil, segmentar el mercado y lograr el alcance del mercado objetivo.

### Promoción Presencial:

Previo a la apertura, se entregarán volantes con información sobre los productos que tendremos a la venta, ubicación, horarios de atención, fecha de apertura, con lo que se proyecta conseguir la atención de los consumidores. Los encargados de repartir los volantes se posicionarán en puntos estratégicos de la comuna, con el objetivo que los habitantes y trabajadores del sector se familiaricen con la marca y así sentir la atracción por conocer los productos

### Marketing Digital:

En el mundo actual sabemos la importancia del marketing digital, que se ha convertido en una de las herramientas más utilizadas para posicionar una marca en un mercado específico. cafetería móvil utilizara una página web, redes sociales (Instagram, Facebook, Twitter). Mediante éstas mantendremos informados a los clientes sobre ofertas, nuevos productos y servirá además como canal de comunicación para así tener contacto directo entre el consumidor y la empresa. Durante los primeros meses se realizará publicidad pagada con Influencers para llegar aún más clientes y posicionar la marca en la región.

## Precio

Los precios serán a base de la encuesta realizada, es decir nuestros clientes en promedio gastan \$7.000 cada vez que van a una cafetería. Un café costará \$1.990 tamaño pequeño, \$2.190 tamaño mediano y \$2.390 tamaño grande; los muffins tendrán un valor de \$2.190,

los trozos de tortas un valor de un trozo de torta \$2.590 y té para aquellos que no consumen café, este tendrá un valor de 1.290. Además, las cantidades serán estimadas en base a la investigación propia realizada por el grupo, en cafeterías de similares características, con esta información, se procederá a obtener los promedios de los locales analizados:

	LOCAL 1	LOCAL 2	LOCAL 3	LOCAL 4	LOCAL 5	PROMEDIO
<b>VENTA DIARIA APROX</b>	55	60	50	60	35	<b>52</b>
<b>VENTA MENSUAL APROX</b>	1.650	1.800	1.500	1.800	1.050	<b>1.560</b>

<b>PROYECCION DE VENTA MENSUAL</b>	<b>1.600</b>
------------------------------------	--------------

DISTRIBUCIÓN	CANTIDAD
Café pequeño variedades	400
Café mediano variedades	400
Café grande variedades	300
Café helado varieades	500
	<b>1.600</b>

DISTRIBUCIÓN	CANTIDAD
Muffin varios	800
Trozo torta varios	400

DISTRIBUCIÓN	CANTIDAD
Té	200

Producto	Precio venta Promedio Mercado	Precio de Venta Cafetería Móvil
Café pequeño variedades	\$ 1.790	\$ 1.990
Café mediano variedades	\$ 1.990	\$ 2.190
Café grande variedades	\$ 2.190	\$ 2.390
Café helado varieades	\$ 3.490	\$ 3.490
Té	\$ 1.290	\$ 1.290
Muffin varios	\$ 2.190	\$ 2.190
Trozo torta varios	\$ 2.590	\$ 2.590

Tabla 1: Precios, Elaboración propia.

## CAPÍTULO VI

### Plan de operaciones

Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones.

La estrategia de operaciones, basada en óptimos y coordinados procesos, ofrece el servicio que nuestros clientes desean, logrando un alto estándar de calidad de los productos ofrecidos.

Se utilizará un camión propio *food truck*, en una ubicación privilegiada de la comuna de Las Condes, cercano a nuestros clientes. Como este negocio es venta al paso y directa, no se tendrá en nuestras instalaciones ni mesas ni sillas, contaremos con una cocina para preparar el café, una bodega y un sector para que los clientes paguen por los productos solicitados, como nuestra atención será de un tiempo determinado no contaremos con baños para el personal. La capacidad de atención en nuestro *food truck* será de una cantidad de personas que no se requiere un máximo, ya que mientras algunas hacen su solicitud de productos, otras pueden esperar a que su pedido esté listo, obviamente considerando y teniendo las precauciones necesarias que no pongan en riesgo la salud de nuestros clientes o entorpecer el flujo peatonal y de tránsito del lugar.

El costo para estar instalado en un sector de la comuna corresponde al pago de la patente municipal a la Municipalidad de Las Condes de manera semestral.

Al 2° año, instalaremos nuestro segundo *food truck* en el sector de Ciudad Empresarial, ubicado en la comuna de Huechuraba, Santiago.

La ambientación es muy importante para los clientes y se realizará una adecuación al local en cuanto a mantención de pintura del camión, artefactos, cocina y además de la iluminación y la decoración.

El Gerente o dueño tendrá a cargo la contratación de todo el personal, descritas más adelante, y se contará con equipo de staff que se encargará de los servicios esporádicos, como legales, contables, remuneraciones, informáticos. También el gerente o dueño controlará los procesos críticos para el éxito del negocio, como el control de calidad de los productos y del servicio.

#### Flujo de operaciones

El siguiente diagrama expone en un modo global, el flujo de operaciones de la cafetería:



*Ilustración 5: Flujo de operaciones elab propia.*

Se compran materias prima e insumos como café, té, bebidas, frutas, variadas tortas, donuts, muffins, entre otros, los que llegan a dependencias de la cafetería, son almacenados en bodega del mismo carro para luego ser utilizados en la cocina y finalmente ofrecidos y entregados a los clientes. Algunos de corta vida y delicados son guardados en refrigeradores o conservadoras tipo vitrina, para entregar directamente al cliente, los demás productos son elaborados en la cocina, al momento en que el cliente realiza el pedido, y luego entregados a los clientes. Con el menú a la vista, los clientes decidirán qué productos desean comprar.

Para mantener la sustentabilidad de esta cadena, se necesita un aprovisionamiento periódico de las materias primas que son necesarias para brindar un servicio de calidad al cliente. Los proveedores con los cuales se trabajará, con emprendedores del sector, como así también proveedores ya establecidos y conocidos, distribuidores de café recién tostado y mayoristas de abarrotos.

#### Plan de desarrollo e implementación

Puesta en marcha: el proyecto comienza con las gestiones de constitución legal, inscripciones ante los diferentes organismos reguladores y solicitud de autorizaciones para el funcionamiento y cumplimiento total de la normativa vigente. Estas actividades, que se detallan más adelante en Carta Gantt, se realizarán contratando los servicios de un abogado y un contador.

El proyecto en el año 1 se financiará con recursos propios y, el segundo, con la obtención de fondos en entidades financieras u otros. Luego se comenzará con la búsqueda del lugar donde instalaremos el *food coffee*, tomando la opción que resulte más atractiva en términos de ubicación, donde se cotizará el valor de los permisos o patentes municipales; finalmente la búsqueda y relación con proveedores, solicitando cotizaciones, para evaluar la compra de nuestros productos, tomando la opción que ofrezca la calidad deseada.

#### Preparación del local:

El diseño del local y la decoración se realizará contratando los servicios externos de un diseñador, consiguiendo un aspecto temático distintivo y acogedor. Para el equipamiento, se comprarán previa evaluación de cotizaciones, los equipos necesarios para la preparación del local. Finalmente, se realiza la búsqueda de empleados para el funcionamiento de las operaciones: un encargado y asistentes de local.

#### Inauguración e inicio de operaciones:

Se comenzará a promocionar la apertura del local, con la preparación de los folletos publicitarios. Se iniciará el desarrollo del plan de marketing vía internet, como la creación de la página web, y cuentas en redes sociales; Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn. Finalmente se realizará la inauguración de nuestro local, con la apertura que realizará el equipo definido para el primer año de operaciones indicado en el punto referente a recursos humanos – Dotación.

En la siguiente Carta Gantt, se resumen las principales actividades para la implementación de nuestra cafetería:

ACTIVIDAD	2023		2024						Responsable	
	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio		Julio
<b>Puesta en Marcha</b>										
Constitución Legal de la Sociedad										Abogado - Dueño
Iniciación de Actividades										Contador - Dueño
Obtención de Rol Único Tributario										Contador - Dueño
Autorización de documentos Tributarios										Contador - Dueño
Inscripción de dominios (.cl)										Dueño
Autorización Sanitaria										Abogado - Dueño
Patente Comercial										Contador - Dueño
Revisión de Aporte Inversión Inicial										Dueño
Búsqueda Lugar										Dueño
Búsqueda de relación con proveedores										Dueño
<b>Preparación del Local</b>										
Compra camión food truck										Dueño
Diseño de Local y Decoración										Dueño - Diseñador
Compra de Equipos										Dueño
Selección y Contratación del Personal										Dueño - Encargado de Local
<b>Inauguración e Inicio de Operaciones</b>										
Inicio de acciones de Marketing										Dueño
Inicio de Operaciones										Dueño y Equipo Directo

Ilustración 6: Carta Gantt, Elaboración Propia

# Presupuesto de operaciones

## Anexo N°1

### PRESUPUESTO DE OPERACIONES

Empresa: Coffe Truck - Café en ruta

Periodo: Marzo 2024 - Diciembre 2024

#### ANEXO N°1

Conceptos	Presupuesto año 2024										Total año
	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24	
<b>Unidades a Vender</b>											
<i>Café</i>	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	1.600	16.000
<i>Alimentos complementarios</i>	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	12.000
<i>Inventario Inicial</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Materias primas</b>											
<i>Café</i>	1.044.040	1.044.040	1.044.040	1.044.040	1.044.040	1.044.040	1.044.040	1.044.040	1.044.040	1.044.040	10.440.400
<i>Alimentos complementarios</i>	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	16.000.000
<i>Insumos desechables</i>	872.290	872.290	872.290	872.290	872.290	872.290	872.290	872.290	872.290	872.290	8.722.900
<b>Fabricación</b>											
<i>Patente Municipal</i>	150.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	150.000
<i>Combustible Generador</i>	892.500	892.500	892.500	892.500	892.500	892.500	892.500	892.500	892.500	892.500	8.925.000
<i>Combustible Vehiculo</i>	178.500	178.500	178.500	178.500	178.500	178.500	178.500	178.500	178.500	178.500	1.785.000
<i>Permiso De Circulacion Vehiculo</i>	160.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	160.000
<i>Permiso De Circulacion Foodtruck</i>	65.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	65.000
<i>Seguro De Responsabilidad Civil</i>	60.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60.000
<i>Insumos Aseo General</i>	182.280	182.280	182.280	182.280	182.280	182.280	182.280	182.280	182.280	182.280	1.822.800
<i>Plan Internet</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Costo de Personal</b>											
<i>Sueldo Base</i>	2.120.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000	2.120.000	21.200.000
<i>Gratifi. Legal</i>	-	-	300.000	-	-	-	-	-	-	-	300.000
<i>Movilización</i>	62.400	62.400	62.400	62.400	62.400	62.400	62.400	62.400	62.400	62.400	624.000
<i>Remuneración equipo Staff</i>	185.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	35.000	500.000
<i>Aporte Empresa</i>	127.200	127.200	127.200	127.200	127.200	127.200	127.200	127.200	127.200	127.200	1.272.000
<i>Selección y Contratación</i>	120.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120.000
<i>Capacitación</i>	250.000	-	-	-	-	250.000	-	-	-	-	500.000
<b>Ventas</b>											
<i>Premio gestión anual</i>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2.120.000	2.120.000
<i>Diseño de redes sociales</i>	150.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	150.000
<i>Plan Internet</i>	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	160.000

Tabla 2: Presupuesto de Operaciones, Elab Propia.

## CAPÍTULO VII

### Plan de recursos humanos

#### Estructura organizacional de la empresa

El Gerente o dueño, será el líder de la organización, del posicionamiento de la cafetería, del funcionamiento y de la apertura de nuevos locales. Se responsabilizará por llevar a cabo de acuerdo con el plan, la implementación estratégica de este proyecto y de las áreas funcionales. Cada carro de café para su óptimo desempeño contará con la siguiente dotación: el año 1 será el mismo gerente o dueño que estará a cargo de las operaciones del carro, será la cara visible del negocio y tendrá la relación directa con nuestros clientes. Además, se encargará de las ventas, administración del local, supervisión de personal, planificación estratégica, toma de decisiones y de liderar los equipos de trabajo. El primer año de funcionamiento, se rotarán 2 personas de acuerdo con los turnos que tenemos planificados. Ellas prestarán servicios en local y se encargarán de la preparación del café, atención a clientes, preparación de los productos, reposición y disponibilidad de productos, control de las existencias, apoyo al encargado de sala y velar por la calidad de los productos.

Al segundo año, dada la ampliación de nuestro negocio, se sumarán al o los nuevos carros, la misma estructura señalada, pero con un Encargado de sala en cada uno. Todo el personal requerirá de capacitación previa en atención al cliente, buenas prácticas de manufactura, manipulación de alimentos de los productos que se ofrecen. Además, nuestro proyecto contará con un área de staff o servicio externo que estará conformada por un abogado y un contador general para apoyar en todos los aspectos legales, tributarios y obligaciones contractuales (sueldos, imposiciones, etc....) que nuestras empresas deben tener.

A continuación, se muestra el organigrama con nuestra estructura consolidada de colaboradores de nuestra organización durante el primer y segundo año:

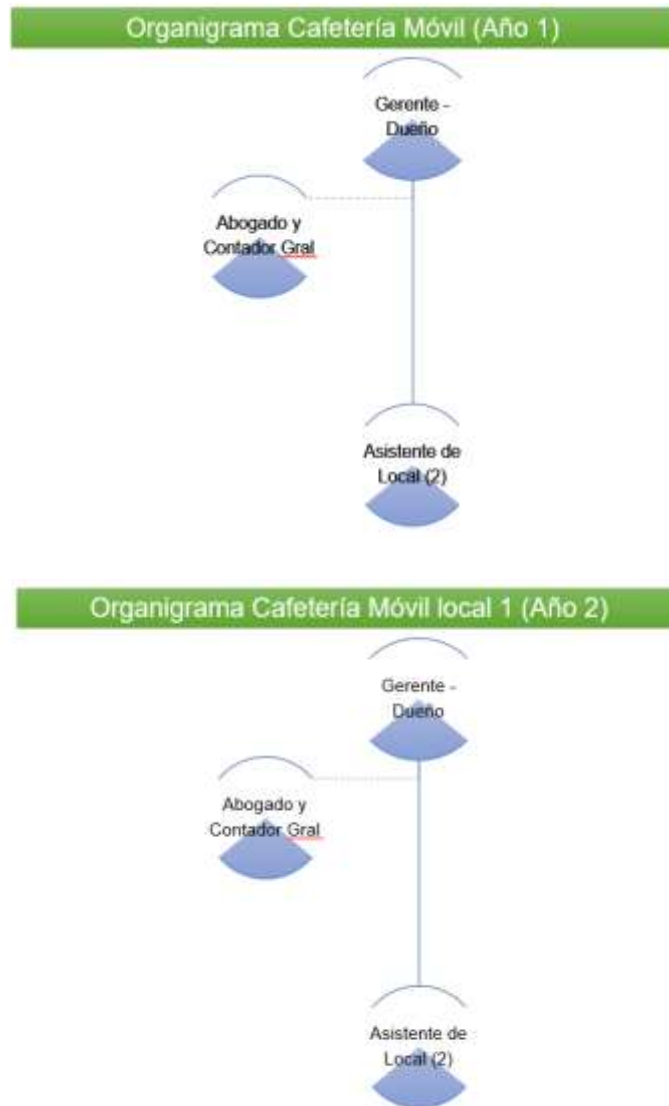


Ilustración 7: Organigrama,Elab propia.

## Organigrama Cafetería Móvil local 2 (Año 2)



### Estructura legal de la empresa

Como se presenta en el organigrama la estructura de la empresa está liderada por el gerente dueño que, a su vez, será el representante legal de la empresa. Contará con todos los poderes de representación ante los organismos fiscalizadores como los son Seremi, Municipalidad, SII, Inspección del trabajo, Tribunales del trabajo, tributarios, laborales, entre otros.

## Perfiles de cargo

IDENTIDAD	
<b>Área:</b>	<b>Última fecha de actualización:</b>
GERENCIA	JULIO 2023
<b>Regional o local:</b>	<b>Región en la que operará:</b>
Local	Metropolitana

<b>Título de la posición:</b>	<b>Número de Ocupantes:</b>
GERENTE - DUEÑO	1
<b>Nombre y posición del Superior Inmediato</b>	<b>Personas a cargo:</b>
	3

PROPÓSITO GENERAL / OBJETIVO DEL CARGO
Tiene la responsabilidad la conducir la empresa, liderando al equipo de trabajo y coordinando las actividades propias del negocio con el fin de cumplir con los objetivos estratégicos establecidos en el plan de trabajo

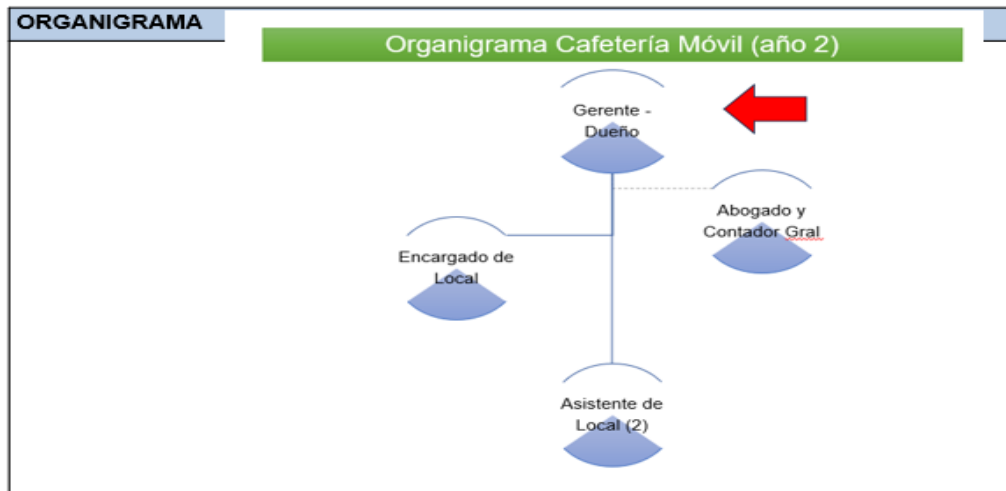


Ilustración 8: Perfiles de Cargo, Elaboración propia.

REQUERIMIENTOS MÍNIMOS	
• Educación	CARRERA INGENIERIA UNIVERSITARIA
• Experiencia	MINIMO 5 AÑOS
• Magister	NO APLICA

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos Específicos</li> <li>• Conocimientos de Negocio</li> <li>• Actitudes Personales</li> <li>• Idiomas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAPACIDAD DE LIDERAZGO, VISION DE NEGOCIO, PLANIFICACIÓN.</li> <li>• CONOCIMIENTO DE LA INDUSTRIA, EXPERIENCIA EN EMPRESAS ADMINISTRACION DE PUNTOS DE VENTAS O SIMILARES</li> <li>• DESARROLLA METAS METAS Y PLANES LARGO Y CORTO PLAZO, LIDERAZGO, M<del>A</del>NÉJÓ DE EQUIPO, TRABAJO EN EQUIPO, HABILIDADES DE COMUNICACIÓN, ORIENTACIÓN AL CLIENTE, INTEGRIDAD, CONFIABILIDAD</li> <li>• NO APLICA</li> </ul>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

ÁREAS DE RESPONSABILIDAD
<p><b>1. Ventas</b> Desarrollar y diseñar la estrategia de ventas y fijar objetivos para el crecimiento</p>
<p><b>2. Administración del local</b> Evaluar y mejorar las operaciones administrativas y operacionales del local y generar el buen desempeño financiero de este.</p>
<p><b>3. Supervisión de Personal</b> Supervisar diariamente las tareas delegadas, según los requerimientos del negocio, a fin de mantener en óptimas condiciones el local y cumplir con la normativa legal e interna.</p>
<p><b>4. Planificación Estratégica</b> Desarrollar metas a corto y largo plazo, esta es una de sus funciones más importante, ya que a partir del plan de negocios dependerá el éxito o fracaso de la empresa.</p>
<p><b>5. Toma de decisiones</b> Es quien asesora a sus colaboradores ya que conoce el funcionamiento de la empresa, sus fortalezas y debilidades.</p>
<p><b>6. Liderar equipos trabajo de equipo</b> Mas allá de todas las cualidades que las empresas quieren identificar en un gerente, tienen que ser evidentes sus habilidades de liderazgo. El gerente tiene que confiar en sus propias habilidades para dirigir al equipo de trabajo bajo su dependencia.</p>

IDENTIDAD	
Área:	Última fecha de actualización:
COMERCIAL	JULIO 2023
Regional o local:	Región en la que operará:
Local	Metropolitana

Título de la posición:	Número de Ocupantes:
ENCARGADO DE LOCAL	1
Nombre y posición del Superior Inmediato	Personas a cargo:
GERENTE GENERAL - DUEÑO	2

**PROPÓSITO GENERAL / OBJETIVO DEL CARGO**

Supervisar y liderar la atención comercial de la cafetería móvil, en base a las directrices definidas por la gerencia, con el fin de garantizar los objetivos de ventas y crecimiento del negocio.

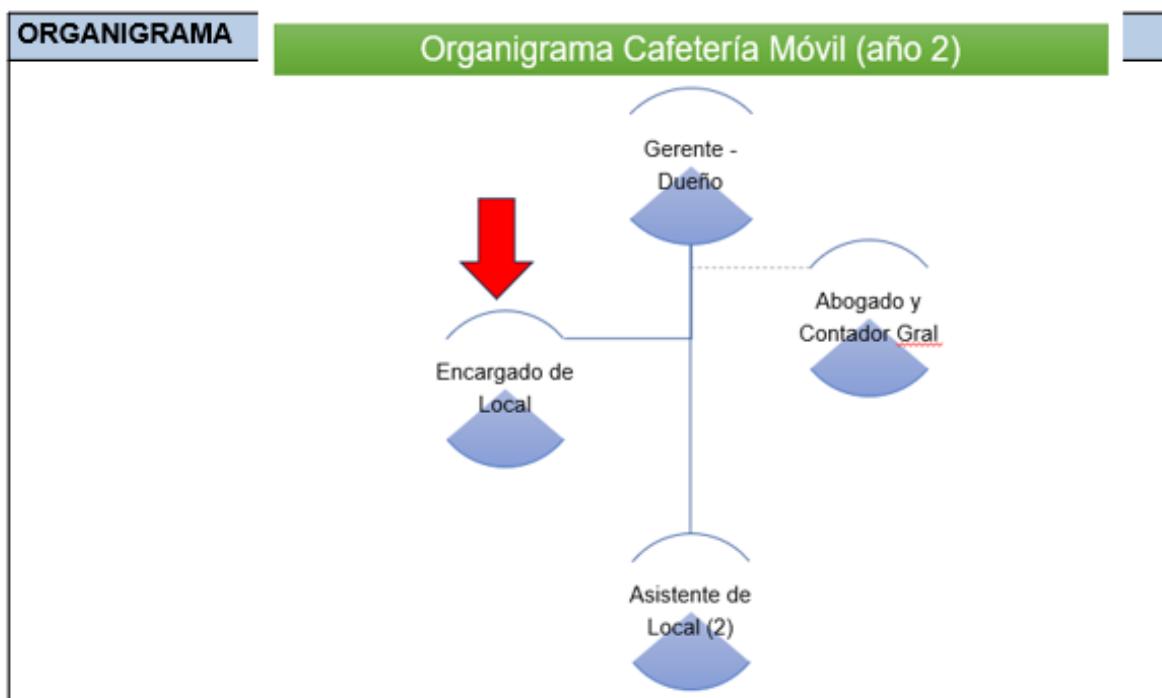


Ilustración 9: Organigrama año 2, elaboración propia

<b>REQUERIMIENTOS MÍNIMOS</b>	
• Educación	TECNICO EN VENTAS O LOGISTICA
• Experiencia	MINIMO 3 AÑOS
• Licencia de Conducir	Clase B

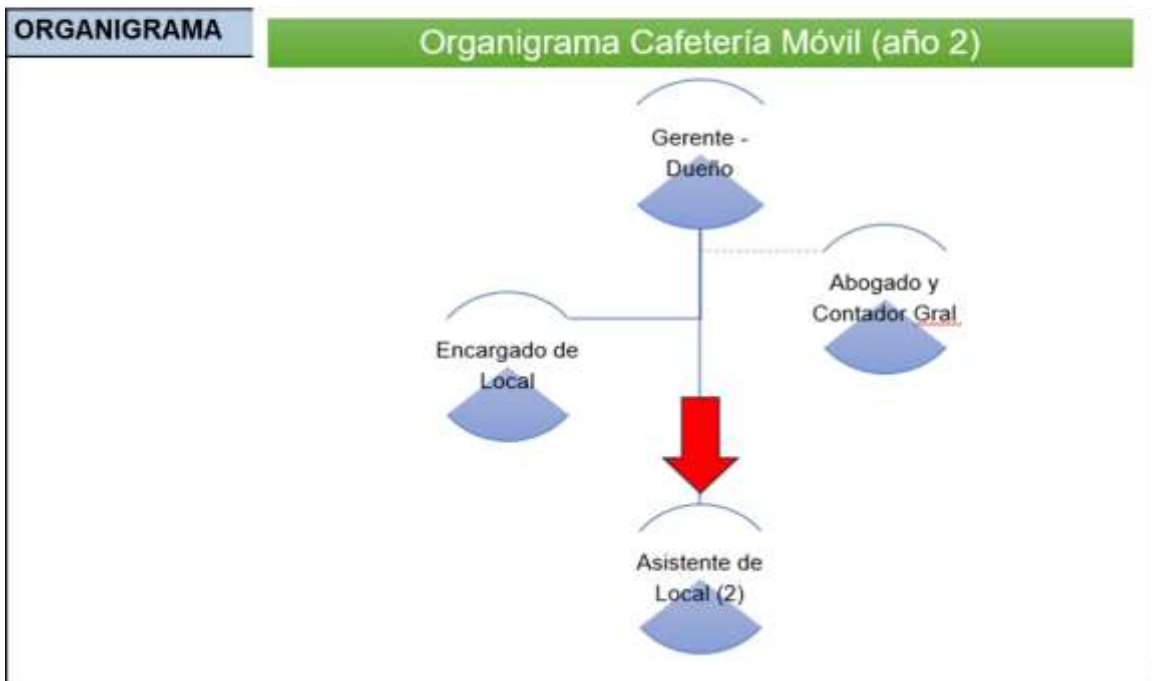
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos Específicos</li> <li>• Conocimientos de Negocio</li> <li>• Actitudes Personales</li> <li>• Idiomas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• MANEJO DE VENTAS, CONTROL DE EXISTENCIAS, MANEJO FLUJO DE DINERO, PC NIVEL USUARIO</li> <li>• EXPERIENCIA EN ADMINISTRACION DE PUNTOS DE VENTAS O SIMILARES</li> <li>• LIDERAZGO, TRABAJO EN EQUIPO, HABILIDADES DE COMUNICACIÓN, ORIENTACIÓN AL CLIENTE, PROACTIVO</li> <li>• NO APLICA</li> </ul>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<b>ÁREAS DE RESPONSABILIDAD</b>
<p><b>1. Ventas</b> Desarrollar promociones, ofertas y captación de clientes, de acuerdo a las condiciones del mercado y costos operativos, a fin de aumentar las ventas.</p>
<p><b>2. Inventarios</b> Mantener control de existencias de productos en el vehículo que se utilizará como cafetería móvil, verificando el ingreso y salida de productos, a fin de lograr control de inventarios y mermas.</p>
<p><b>3. Manejo del local</b> Ejecutar exhibiciones y lay out, según promociones o lanzamientos del negocio, a fin de lograr dar a conocer, promover y rentabilizar el negocio.</p>
<p><b>4. Flujo de caja</b> Administrar el flujo del dinero dentro del local, de acuerdo a las ventas, verificando diariamente según informes emitidos, a fin de garantizar la cuadratura de caja.</p>
<p><b>5. Manejo de Personal</b> Supervisar diariamente las tareas delegadas, según los requerimientos del negocio, a fin de mantener en óptimas condiciones el local y cumplir con la normativa legal e interna.</p>
<p><b>6. Mantenimiento del Local</b> Supervisar diariamente el aseo, orden, mantenimiento de equipos, vigilancia, control de plagas y control de temperatura, a fin de garantizar el cumplimiento del estándar solicitado en los procedimientos internos.</p>

IDENTIDAD	
<b>Área:</b>	<b>Última fecha de actualización:</b>
OPERACIONES	JULIO 2023
<b>Regional o local:</b>	<b>Región en la que operará:</b>
Local	Metropolitana

<b>Título de la posición:</b>	<b>Número de Ocupantes:</b>
ASISTENTE DE LOCAL	4
<b>Nombre y posición del Superior Inmediato</b>	<b>Personas a cargo:</b>
ENCARGADO DE LOCAL	-

PROPÓSITO GENERAL / OBJETIVO DEL CARGO
Apoyar al encargado de Local en las labores relacionadas con: atención a clientes, preparación de productos, reposición y disponibilidad de productos, control de existencia, manejo de mermas.



<b>REQUERIMIENTOS MÍNIMOS</b>	
• Educación	ENSEÑANZA MEDIA COMPLETA
• Experiencia	MINIMO 1 AÑO COMO BARISTA
• Conocimientos Específicos	• CONOCIMIENTOS EN ATENCIÓN A CLIENTES, REPOSICIÓN, CONTROL DE EXISTENCIAS Y CALIDAD DE PRODUCTOS
• Conocimientos de Negocio	• BARISTA.
• Actitudes Personales	• TRABAJO EN EQUIPO, HABILIDADES DE COMUNICACIÓN, ORIENTACIÓN AL CLIENTE, PROACTIVO, EMPATIA.
• Idiomas	• NO APLICA
<b>ÁREAS DE RESPONSABILIDAD</b>	
<b>1.- Cafetería Móvil:</b> Ejecutar labores de atención a clientes. Preparación de productos, reposición y disponibilidad de productos dentro de la cafetería, controlando las existencias y mermas de este, respaldando en el sistema que la empresa dispone (post venta).	
<b>2.- Apoyo Encargado de Sala:</b> Apoyar en sus labores al Encargado de Sala en respuesta a la necesidad de operación y/o ausencias formales e informales de este; asistiendo en labores que otorgan valor agregado al cargo, cumpliendo con las disposiciones legales y políticas de la empresa.	
<b>3.-Calidad de Productos:</b> Velar por la calidad de los productos que prepara y ofrece la empresa, velando por el cumplimiento de la normativa legal e interna	

Política de la empresa

Política de incentivos y compensaciones

Las remuneraciones estarán basadas en sueldos de mercado desde el primer año. Además, para incentivar el trabajo en equipo se administrará (por el dueño o encargado) un sistema de reparto de las propinas entre el encargado de local y los asistentes.

En el caso del Gerente o dueño, para el primer año se cancelará un sueldo líquido de \$ 970.000.-, aumentando en un 5% para el segundo, tercer, cuarto y quinto año, que corresponde al aumento por IPC anual (proyectado). El Encargado de Local, recibirá el segundo año un sueldo líquido de \$ 575.000, aumentando en un 5% para el tercer, cuarto y quinto año, que corresponde al aumento por IPC anual (proyectado). Los asistentes de

local recibirán un sueldo líquido de \$ 375.000.-, aumentando en el segundo año por el incremento del ingreso mínimo legal y en los próximos tres años, por alza del IM y alza de IPC anual.

Presupuesto de recursos humanos se puede revisar en el Anexo N°1

## CAPÍTULO VII

### Plan financiero

#### Ingresos por venta

Los ingresos serán calculados de la siguiente manera:

Se realizará estudio para obtener un promedio de los precios de venta de 5 cafeterías de similares características. Con esta información obtenemos los siguientes valores de venta:

	LOCAL 1	LOCAL 2	LOCAL 3	LOCAL 4	LOCAL 5	PROMEDIO
VENTA DIARIA APROX	55	60	50	60	35	52
VENTA MENSUAL APROX	1.650	1.800	1.500	1.800	1.050	1.560

PROYECCION DE VENTA MENSUAL	1.600
-----------------------------	-------

DISTRIBUCIÓN	CANTIDAD
Café pequeño variedades	400
Café mediano variedades	400
Café grande variedades	300
Café helado varieades	500
	1.600

DISTRIBUCIÓN	CANTIDAD
Muffin varios	800
Trozo torta varios	400

DISTRIBUCIÓN	CANTIDAD
Té	200

Producto	Precio venta Promedio Mercado	Precio de Venta Cafetería Móvil
Café pequeño variedades	\$ 1.790	\$ 1.990
Café mediano variedades	\$ 1.990	\$ 2.190
Café grande variedades	\$ 2.190	\$ 2.390
Café helado varieades	\$ 3.490	\$ 3.490
Té	\$ 1.290	\$ 1.290
Muffin varios	\$ 2.190	\$ 2.190
Trozo torta varios	\$ 2.590	\$ 2.590

Tabla 3:Ventas, Elaboración propia.

### Consideraciones:

Los precios de nuestros productos se mantendrán fijos durante el periodo de evaluación, ya que es posible que nuevos competidores ingresen a este mercado y, con esta medida, logramos fidelizar a nuestros clientes.

Año 2: se incluye un nuevo carro, y se proyecta un aumento de un 1,25% de las ventas anuales, esta cifra se obtiene de las proyecciones realizadas por el banco central.

((<https://www.bcentral.cl/web/banco-central/areas/politica-monetaria/informe-de-politica-monetaria#:~:text=En%20cuanto%20a%20la%20actividad>, s.f.), s.f.)

## Proyección de ingresos

Producto	Precio de Venta Cafetería Móvil	Cantidad Mensual	Cantidad Anual Año 1	Total Anual Año 2	Cantidad Anual Año 2	Total Anual Año 2	Cantidad Anual Año 3	Total Anual Año 3	Cantidad Anual Año 4	Total Anual Año 4	Cantidad Anual Año 5	Total Anual Año 5
Café pequeño variedades	\$ 1.990	400	4.800	\$9.552.000	9.720	\$19.342.800	9.842	\$19.584.585	9.965	\$19.829.392	10.089	\$20.077.260
Café mediano variedades	\$ 2.190	400	4.800	\$10.512.000	9.720	\$21.286.800	9.842	\$21.552.885	9.965	\$21.822.296	10.089	\$22.095.075
Café grande variedades	\$ 2.390	300	3.600	\$8.604.000	7.290	\$17.423.100	7.381	\$17.640.889	7.473	\$17.861.400	7.567	\$18.084.667
Café helado variedades	\$ 3.490	500	6.000	\$20.940.000	12.150	\$42.403.500	12.302	\$42.933.544	12.456	\$43.470.213	12.611	\$44.013.591
Muffin chip chocolate	\$ 1.990	200	2.400	\$4.776.000	4.860	\$9.671.400	4.921	\$9.792.293	4.982	\$9.914.696	5.045	\$10.038.630
Muffin vainilla	\$ 1.990	200	2.400	\$4.776.000	4.860	\$9.671.400	4.921	\$9.792.293	4.982	\$9.914.696	5.045	\$10.038.630
Muffin arandano	\$ 1.990	200	2.400	\$4.776.000	4.860	\$9.671.400	4.921	\$9.792.293	4.982	\$9.914.696	5.045	\$10.038.630
Muffin zanahoria	\$ 1.990	200	2.400	\$4.776.000	4.860	\$9.671.400	4.921	\$9.792.293	4.982	\$9.914.696	5.045	\$10.038.630
Trozo torta tres leches	\$ 2.590	100	1.200	\$3.108.000	2.430	\$6.293.700	2.460	\$6.372.371	2.491	\$6.452.026	2.522	\$6.532.676
Trozo torta mil hojas	\$ 2.590	100	1.200	\$3.108.000	2.430	\$6.293.700	2.460	\$6.372.371	2.491	\$6.452.026	2.522	\$6.532.676
Trozo torta frutos rojos	\$ 2.590	100	1.200	\$3.108.000	2.430	\$6.293.700	2.460	\$6.372.371	2.491	\$6.452.026	2.522	\$6.532.676
Trozo torta café	\$ 2.590	100	1.200	\$3.108.000	2.430	\$6.293.700	2.460	\$6.372.371	2.491	\$6.452.026	2.522	\$6.532.676
				\$81.144.000		\$164.316.600		\$166.370.558		\$168.450.189		\$170.555.817

Tabla 4: Proyección de Ingresos, Elaboración propia

### Consideraciones:

El ingreso anual corresponde a 11,6 veces las ventas mensuales, esto debido a que el mes de febrero se reducen las ventas debido a la disminución de la población flotante del sector donde transitaremos con nuestro food truck, esta disminución se produce principalmente porque gran parte de la población sale de la capital por vacaciones.

En el año dos se incluye el segundo carro, es importante considerar que las proyecciones de venta de este, corresponde a las cantidades iniciales del año uno (sin incremento).

Costo de venta:

Los insumos necesarios para realizar la preparación y ventas de nuestros productos son los siguientes:

	Producto	Variedad	Marca	Procedencia	Cantidad	Valor
Café	Café Molido Saborizado Caramel Nut Cream 227gr	Molido	Marley Coffee		7	\$ 64.344
	Café Molido Saborizado French Vanilla 227gr	Molido	Marley Coffee		7	\$ 64.344
	Café Molido Saborizado Caribbean Soul 227gr	Molido	Marley Coffee		7	\$ 64.344
	Café orgánico molido 227 g	Molido	Marley Coffee		7	\$ 64.344
	Café grano molido Lively Up 227 g	Molido	Marley Coffee		7	\$ 64.344
	Café molido descafeinado Simmer Down 227 g	Molido	Marley Coffee		7	\$ 64.344
						<b>\$ 386.064</b>

	Producto	Variedad	Marca	Procedencia	Cantidad	Valor
Leche	Leche Entera Loncoleche (1 litro)	Entera	Loncoleche	Chile	30 Litros	\$ 32.100
	Leche Descremada Loncoleche (1 litro)	Descremada	Loncoleche	Chile	30 Litros	\$ 32.100
	Leche Semidescremada Loncoleche (1 litro)	Semidescremada	Loncoleche	Chile	20 Litros	\$ 21.400
	Leche Descremada sin Lactosa Soprole (1 litro)	Descremada Sin	Soprole	Chile	30 Litros	\$ 32.100
	Leche Almendra Natural Loncoleche (1 Litro)	Almendra Natural	Loncoleche	Chile	20 Litros	\$ 61.980
						<b>\$ 179.680</b>

	Producto	Variedad	Marca	Procedencia	Cantidad	Valor
Agua purificada	Bidon 20 litros	Agua	Local		60	\$ 90.000
						<b>\$ 90.000</b>

	Producto	Variedad	Marca	Procedencia	Cantidad	Valor
Té	Té verde 12 unidades	Té	Marley		4	\$ 19.572
	Té negro 12 unidades	Té	Marley		4	\$ 19.572
	Caja 100 unidades	Té	Dilmah		2	\$ 13.990
						<b>\$ 53.134</b>

	Producto	Variedad	Marca	Procedencia	Cantidad	Valor
Chocolate	Chocolate Semi Amargo 54% – Callebaut (1 Kilo)	Chocolate Semi	Callebaut	Bélgica	10 Kilos	\$ 109.000
	Chocolate Amargo 70% – Callebaut (400 Grs)	Chocolate Amargo	Callebaut	Bélgica	5 Kilos	\$ 26.500
	Cacao en Polvo – Callebaut (1 Kilo)	Cacao en polvo	Callebaut	Bélgica	8 Kilos	\$ 76.000
						<b>\$ 211.500</b>

	Producto	Variedad	Marca	Procedencia	Cantidad	Valor
Azucar y Endulzantes	Caja de 1000 sobres Azucar Rubia	Azucar	Marley Coffee		6 Cajas	\$ 72.000
	Caja de 1000 sobres Endulzante	Endulzante	Marley Coffee		6 caja	\$ 96.000
						<b>\$ 168.000</b>

	Producto	Variedad	Marca	Procedencia	Cantidad	Valor	
Insumos desechables	Vaso café Polipapel simple blanco 6,5 onzas	Vaso	Marley Coffee		500 unidades	\$ 22.500	
	Tapa vasos 6,5 onzas	Tapa vasos	Marley Coffee		500 unidades	\$ 11.500	
	Vaso café Polipapel simple blanco 9 onzas	Vaso	Marley Coffee		500 unidades	\$ 32.500	
	Tapa vasos 9 onzas	Tapa vasos	Marley Coffee		500 unidades	\$ 12.500	
	Vaso café Polipapel simple blanco 14 onzas	Vaso	Marley Coffee		1000 unidades	\$ 75.000	
	Tapa vasos 14 onzas	Tapa vasos	Marley Coffee		1000 unidades	\$ 25.000	
	Portavasos bandeja carton	Portavasos	Marley Coffee		2000 unidades	\$ 20.000	
	Portavasos bandeja carton de x 4 (300 unidades)	Portavasos	Marley Coffee		300 unidades	\$ 71.400	
	Portavasos bandeja carton 2 cavidades (200 unidades)	Portavasos	Marley Coffee		400 unidades	\$ 56.000	
	Revolvedores de madera	Revolvedores	Marley Coffee		3000 unidades	\$ 15.000	
							<b>\$ 341.400</b>

	Producto	Variedad	Marca	Procedencia	Cantidad	Valor	
Muffin y Pasteles	Muffin chip chocolate	Muffin		Chile	200 unidades	\$ 200.000	
	Muffin vainilla	Muffin		Chile	200 unidades	\$ 200.000	
	Muffin arandano	Muffin		Chile	200 unidades	\$ 200.000	
	Muffin zanahoria	Muffin		Chile	200 unidades	\$ 200.000	
	Trozo torta tres leches	Torta		Chile	100 unidades	\$ 150.000	
	Trozo torta mil hojas	Torta		Chile	100 unidades	\$ 150.000	
	Trozo torta frutos rojos	Torta		Chile	100 unidades	\$ 150.000	
	Trozo torta café	Torta		Chile	100 unidades	\$ 150.000	
							<b>\$ 1.400.000</b>

Tabla 5: Costo de Venta, Elaboración propia.

Resumen de insumos generales año 1:

INSUMOS GENERALES MENSUALES	
TOTAL CAFÉ	\$ 386.064
TOTAL TÉ	\$ 53.134
TOTAL LECHE	\$ 179.680
TOTAL AGUA PURIFICADA	\$ 90.000
TOTAL CHOCOLATE	\$ 211.500
TOTAL AZUCAR Y ENDULZANTES	\$ 168.000
TOTAL INSUMOS DESECHABLES	\$ 341.400
TOTAL MUFFIN Y PASTELES	\$ 1.400.000
	\$ 2.829.778

Tabla 6: Resumen de Insumos generales, Elaboración propia

Proyección de insumos generales:

Producto	Costo de Venta Mensual	Costo de Venta Anual	Costo de Venta Anual	Costo de Venta Anual	Costo de Venta Anual	Costo de Venta Anual
TOTAL CAFÉ	\$ 386.064	\$ 4.478.342	\$ 9.193.168	\$ 9.678.622	\$ 10.189.711	\$ 10.727.789
TOTAL TÉ	\$ 53.134	\$ 616.354	\$ 1.265.256	\$ 1.332.069	\$ 1.402.410	\$ 1.476.466
TOTAL LECHE	\$ 179.680	\$ 2.084.288	\$ 4.278.639	\$ 4.504.577	\$ 4.742.445	\$ 4.992.874
TOTAL AGUA PURIFICADA	\$ 90.000	\$ 1.044.000	\$ 2.143.129	\$ 2.256.299	\$ 2.375.446	\$ 2.500.883
TOTAL CHOCOLATE	\$ 211.500	\$ 2.453.400	\$ 5.036.354	\$ 5.302.304	\$ 5.582.297	\$ 5.877.076
TOTAL AZUCAR Y ENDULZANTES	\$ 168.000	\$ 1.948.800	\$ 4.000.508	\$ 4.211.759	\$ 4.434.165	\$ 4.668.315
TOTAL INSUMOS DESECHABLES	\$ 341.400	\$ 3.960.240	\$ 8.129.604	\$ 8.558.896	\$ 9.010.857	\$ 9.486.684
TOTAL MUFFIN Y PASTELES	\$ 1.400.000	\$ 16.240.000	\$ 33.337.569	\$ 35.097.992	\$ 36.951.375	\$ 38.902.628
	\$ 2.829.778	\$ 32.825.425	\$ 67.384.228	\$ 70.942.518	\$ 74.688.706	\$ 78.632.716

Tabla 7: Proyección de Insumos generales, Elaboración propia.

Consideraciones:

Los insumos generales corresponden a 11,6 veces los insumos mensuales, esto debido a que el mes de febrero se reducen las ventas debido a la disminución de la población flotante del sector donde transitaremos con nuestro food truck, esta disminución se produce principalmente porque gran parte de la población sale de la capital por vacaciones.

Los precios de nuestros insumos serán reajustados a base del IPC promedio de los últimos 67 meses, el cual es 5.281% (utilizamos este periodo para estabilizar el IPC, debido a que los últimos años fue tan elevado producto de la crisis sanitaria y luego por inestabilidad política sufrida por el estallido social). El año 2 se incluye un nuevo carro.

## Gastos generales

ITEM	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COMISIÓN TRANSBANK	1% Valor venta	\$416.440	\$838.086	\$848.562	\$859.169	\$869.908
PATENTE MUNICIPAL	\$150.000	\$150.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000
COMBUSTIBLE GENERADOR	\$892.500	\$10.710.000	\$21.420.000	\$21.420.000	\$21.420.000	\$21.420.000
COMBUSTIBLE VEHICULO	\$178.500	\$2.142.000	\$4.284.000	\$4.284.000	\$4.284.000	\$4.284.000
PERMISO DE CIRCULACION VEHICULO	\$160.000	\$160.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000
PERMISO DE CIRCULACION FOODTRUCK	\$65.000	\$65.000	\$130.000	\$130.000	\$130.000	\$130.000
SEGURO DE RESPONSABILIDAD CIVIL	\$60.000	\$60.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000	\$120.000
INSUMOS ASEO GENERAL	\$2.187.360	\$2.187.360	\$4.374.720	\$4.374.720	\$4.374.720	\$4.374.720
PLAN INTERNET	\$15.990	\$191.880	\$383.760	\$383.760	\$383.760	\$383.760
CONTINGENCIA	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000	\$600.000
		\$16.682.680	\$32.770.566	\$32.781.042	\$32.791.649	\$32.802.388

Tabla 8:Gastos generales, Elaboración propia.

Comisión Transbank: corresponde al 1% del monto de venta, es importante considerar que se estima que solo el 50% de las ventas anuales será con tarjetas ya que el resto será con pago en efectivo, por lo que finalmente la comisión se calcula en base al 50% de las ventas por el 1% correspondiente a la comisión.

Patente Municipal: valor semestral y se calculó en por el capital que corresponde a \$30.000.000 por un factor del 0,005 el segundo año se considera el segundo carro.

Combustible Generador: 25 litros diarios x 30 días, con un valor \$1.190, a contar del segundo año se suma el segundo carro.

Combustible Vehículo: 5 litros diarios x 30 días, con un valor \$1.190, a contar del segundo año se suma el segundo carro.

Permiso circulación vehículo, calculado en base al valor del permiso de este año, a contar del segundo año se considera vehículo para el segundo carro.

Permiso circulación *food truck*: valor aproximado de un carro consultado.

Seguro de responsabilidad civil: valor de 1,5 UF aproximadamente.

Insumos aseo: considera compra de cloro líquido y gel, compra de toallas de papel desechables, jabón líquido, toallas desinfectantes, lava lozas, traperos, escobillones, pala de basura.

PRODUCTOS	VALOR UNIDAD	MENSUAL	ANUAL
cloro líquido	\$ 1.300	\$ 39.000	\$ 468.000
cloro gel	\$ 1.500	\$ 15.000	\$ 180.000
toallas papel desechables	\$ 4.800	\$ 72.000	\$ 864.000
jabón líquido	\$ 2.300	\$ 11.500	\$ 138.000
toalla desinfectantes	\$ 3.500	\$ 14.000	\$ 168.000
lavalozas	\$ 2.900	\$ 11.600	\$ 139.200
traperos	\$ 3.000	\$ 12.000	\$ 144.000
escobillón	\$ 3.590	\$ 3.590	\$ 43.080
pala basura	\$ 3.590	\$ 3.590	\$ 43.080
	\$ 26.480	\$ 182.280	\$ 2.187.360

## Mantenición de equipos

EQUIPO	COSTO MANTENCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VISICOOLER	\$50.000	\$100.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000
CONGELADORA	\$50.000	\$100.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000
VITRINA CALOR SOBREMESA	\$50.000	\$100.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000
VITRINA SOBREMESA REFRIGERADA	\$50.000	\$100.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000
	\$200.000	\$400.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000	\$800.000

Tabla 9: Mantenición de equipos, Elaboración propia.

## Consideración:

Las mantenciones se realizarán de manera semestral, desde el segundo año se consideran las mantenciones de los activos del segundo carro.

## Gastos de Administración Remuneraciones

CARGO	Sueldo Base Mensual	Q AÑO 1	Sueldo Base Total Año 1	Q AÑO 2	Sueldo Base Total Año 2	Sueldo Base Total Año 3	Sueldo Base Total Año 4	Sueldo Base Total Año 5
GERENTE DUEÑO	\$1.200.000	1	\$14.400.000	1	\$15.120.000	\$15.876.000	\$16.669.800	\$17.503.290
ENCARGADO LOCAL	\$707.200	0	\$0	1	\$8.486.400	\$8.910.720	\$9.356.256	\$9.824.069
ASISTENTE LOCAL	\$460.000	2	\$11.040.000	4	\$22.632.000	\$23.763.600	\$24.951.780	\$26.199.369
			\$25.440.000		\$46.238.400	\$48.550.320	\$50.977.836	\$53.526.728

Tabla 10: Gastos de Administración, Elaboración propia.

Los sueldos serán reajustados de manera anual en un 5%.

## Remuneración indirecta

STAFF	HONORARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ABOGADO	\$160.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000	\$320.000
CONTADOR	\$70.000	\$840.000	\$840.000	\$840.000	\$840.000	\$840.000
		\$1.160.000	\$1.160.000	\$1.160.000	\$1.160.000	\$1.160.000

Tabla 11: Remuneración directa, Elaboración propia.

### Consideraciones:

Honorario Abogado: se considera pago semestral.

Honorario Contador: se considera pago mensual.

### Publicidad

CONCEPTO	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diseño redes sociales	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000	\$150.000

### Consideraciones:

Diseño redes sociales, se considera pago anual.

### Capacitaciones

CURSO	VALOR CURSO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Curso Higiene y Manipulación de Alimentos	\$350.000	\$350.000	\$350.000	\$0	\$0	\$0
Buenas Prácticas de manufactura en alimentos	\$420.000	\$420.000	\$420.000	\$0	\$0	\$0
Servicio y atención al cliente	\$420.000	\$420.000	\$420.000	\$0	\$0	\$0
	\$1.190.000	\$1.190.000	\$1.190.000	\$0	\$0	\$0

El año 1 se considera curso de "Curso Higiene y Manipulación de Alimentos", "Buenas Prácticas de manufactura en alimentos" y "Servicio y atención al cliente" para el carro 1.

El año 2 se considera curso de "Curso Higiene y Manipulación de Alimentos", "Buenas Prácticas de manufactura en alimentos" y "Servicio y atención al cliente" para el carro 2.

## Seguros

SEGURO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VEHICULAR	\$450.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000	\$900.000
FOODTRUCK	\$525.000	\$1.050.000	\$1.050.000	\$1.050.000	\$1.050.000
	\$975.000	\$1.950.000	\$1.950.000	\$1.950.000	\$1.950.000

*Tabla 12: Capacitaciones, Seguros, Elaboración propia.*

### Consideraciones:

Los seguros fueron calculados en base a valores de vehículo y carro de similares características, el segundo año se consideran seguros para el segundo carro.

Inversión inicial

Compra activo fijo

EQUIPO	MONTO
FOOD TRUCK	\$6.190.000
CAMIONETA	\$8.390.000
GENERADOR	\$1.099.990
VISICOOLER	\$369.000
CONGELADORA	\$189.990
VITRINA CALOR SOBREMESA	\$139.391
VITRINA SOBREMESA REFRIGERADA	\$439.000
LICUADORA TEXTURA	\$119.900
LICUADORA TEXTURA	\$119.900
CAMARA DE SEGURIDAD	\$59.990
TELEVISOR	\$369.990
MESON ACERO INOXIDABLE	\$166.588
MESA	\$69.990
MESA	\$69.990
MESA	\$69.990
MESA	\$69.990
SILLAS	\$59.990
SILLAS	\$59.990
SILLAS	\$59.990
SILLAS	\$59.990
	<b>\$18.173.659</b>

Tabla 13: Compra activo fijo, Elaboración propia

1. Impuestos y derechos municipales, no aplica.

2. Honorarios

HONORARIOS ABOGADO	\$160.000
HONORARIOS CONTADOR	\$70.000
ACONDICIONAMIENTO FOODTRUCK	\$360.000

3. Gastos legalización empresa

PATENTE MUNICIPAL	\$150.000
PERMISO CIRCULACIÓN VEHÍCULO	\$160.000
PERMISO CIRCULACIÓN FOODTRUCK	\$65.000
SEGURO RESPONSABILIDAD CIVIL	\$60.000

4. Publicidad y Promoción

DISEÑO REDES SOCIALES	\$150.000
-----------------------	-----------

#### 5. Gastos puesta en marcha, remuneración Gerente Dueño

REMUNERACIÓN DUEÑO	\$1.200.000
--------------------	-------------

#### 6. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	\$648.425
--------------------	-----------

Total, inversión inicial \$21.166.520

Capital de trabajo

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(Costo de venta)		-\$58.265.425	-\$113.622.628	-\$119.492.838	-\$125.666.542	-\$132.159.443
TOTAL COSTOS OPERACIONALES		-\$22.771.340	-\$42.447.886	-\$41.268.362	-\$41.278.969	-\$41.289.708
(Depreciación)		-\$2.213.660	-\$4.427.320	-\$4.427.320	-\$4.427.320	-\$4.427.320
CAPITAL DE TRABAJO	-\$647.861	-\$1.246.382	-\$1.284.936	-\$1.335.766	-\$1.389.221	\$0
VARIACIÓN		-\$598.521	-\$686.415	-\$649.351	-\$739.869	

Tabla 14: Capital de trabajo, Elaboración propia.

## Depreciación activo fijo

EQUIPO	MONTO	DEPRECIACIÓN SII	VIDA UTIL	VALOR LIQUIDACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL AÑO 1	DEPRECIACIÓN ANUAL AÑO 2	DEPRECIACIÓN ANUAL AÑO 3	DEPRECIACIÓN ANUAL AÑO 4	DEPRECIACIÓN ANUAL AÑO 5
FOOD TRUCK	\$6.190.000	10	10	\$2.000.000	\$619.000	\$1.238.000	\$1.238.000	\$1.238.000	\$1.238.000
CAMIONETA	\$8.390.000	7	7	\$7.000.000	\$1.198.571	\$2.397.143	\$2.397.143	\$2.397.143	\$2.397.143
GENERADOR	\$1.099.990	15	15	\$100.000	\$73.333	\$146.665	\$146.665	\$146.665	\$146.665
VISICOOLER	\$369.000	9	9	\$100.000	\$41.000	\$82.000	\$82.000	\$82.000	\$82.000
CONGELADORA	\$189.990	9	9	\$50.000	\$21.110	\$42.220	\$42.220	\$42.220	\$42.220
VITRINA CALOR SOBREMESA	\$139.391	9	9	\$50.000	\$15.488	\$30.976	\$30.976	\$30.976	\$30.976
VITRINA SOBREMESA REFRIGERADA	\$439.000	9	9	\$100.000	\$48.778	\$97.556	\$97.556	\$97.556	\$97.556
LICUADORA TEXTURA	\$119.900	9	9	\$50.000	\$13.322	\$26.644	\$26.644	\$26.644	\$26.644
LICUADORA TEXTURA	\$119.900	9	9	\$50.000	\$13.322	\$26.644	\$26.644	\$26.644	\$26.644
CAMARA DE SEGURIDAD	\$59.990	6	6	\$20.000	\$9.998	\$19.997	\$19.997	\$19.997	\$19.997
TELEVISOR	\$369.990	6	6	\$100.000	\$61.665	\$123.330	\$123.330	\$123.330	\$123.330
MESON ACERO INOXIDABLE	\$166.588	7	7	\$50.000	\$23.798	\$47.597	\$47.597	\$47.597	\$47.597
MESA	\$69.990	7	7	\$20.000	\$9.999	\$19.997	\$19.997	\$19.997	\$19.997
MESA	\$69.990	7	7	\$20.000	\$9.999	\$19.997	\$19.997	\$19.997	\$19.997
MESA	\$69.990	7	7	\$20.000	\$9.999	\$19.997	\$19.997	\$19.997	\$19.997
MESA	\$69.990	7	7	\$20.000	\$9.999	\$19.997	\$19.997	\$19.997	\$19.997
SILLAS	\$59.990	7	7	\$20.000	\$8.570	\$17.140	\$17.140	\$17.140	\$17.140
SILLAS	\$59.990	7	7	\$20.000	\$8.570	\$17.140	\$17.140	\$17.140	\$17.140
SILLAS	\$59.990	7	7	\$20.000	\$8.570	\$17.140	\$17.140	\$17.140	\$17.140
SILLAS	\$59.990	7	7	\$20.000	\$8.570	\$17.140	\$17.140	\$17.140	\$17.140
	<b>\$18.173.659</b>				<b>\$2.213.660</b>	<b>\$4.427.320</b>	<b>\$4.427.320</b>	<b>\$4.427.320</b>	<b>\$4.427.320</b>

Tabla 15: Depreciación activo fijo, Elaboración propia.

## Valor de desecho

EQUIPO	MONTO	DEPRECIACIÓN SII	VIDA UTIL	VALOR LIQUIDACIÓN	VALOR LIBRO AÑO 5
FOOD TRUCK	\$6.190.000	10	10	\$2.000.000	\$6.809.000
CAMIONETA	\$8.390.000	7	7	\$7.000.000	\$5.992.857
GENERADOR	\$1.099.990	15	15	\$100.000	\$1.539.986
VISICOOLER	\$369.000	9	9	\$100.000	\$369.000
CONGELADORA	\$189.990	9	9	\$50.000	\$189.990
VITRINA CALOR SOBREMESA	\$139.391	9	9	\$50.000	\$139.391
VITRINA SOBREMESA REFRIGERADA	\$439.000	9	9	\$100.000	\$439.000
LICUADORA TEXTURA	\$119.900	9	9	\$50.000	\$119.900
LICUADORA TEXTURA	\$119.900	9	9	\$50.000	\$119.900
CAMARA DE SEGURIDAD	\$59.990	6	6	\$20.000	\$29.995
TELEVISOR	\$369.990	6	6	\$100.000	\$184.995
MESON ACERO INOXIDABLE	\$166.588	7	7	\$50.000	\$118.992
MESA	\$69.990	7	7	\$20.000	\$49.993
MESA	\$69.990	7	7	\$20.000	\$49.993
MESA	\$69.990	7	7	\$20.000	\$49.993
MESA	\$69.990	7	7	\$20.000	\$49.993
SILLAS	\$59.990	7	7	\$20.000	\$42.850
SILLAS	\$59.990	7	7	\$20.000	\$42.850
SILLAS	\$59.990	7	7	\$20.000	\$42.850
SILLAS	\$59.990	7	7	\$20.000	\$42.850
	<b>\$18.173.659</b>				<b>\$16.424.377</b>

Tabla 16: Valor desecho, Elaboración propia.

## Amortización puesta en marcha

GASTO PUESTA EN MARCHA		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Capacitación y remuneración	\$1.200.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	

La amortización de gastos de puesta en marcha se realizará en 4 años.

## Gastos financieros

El proyecto considera en el año dos la implantación de un segundo food truck, el cual será financiado mediante crédito bancario, según las siguientes condiciones:

<b>PRÉSTAMO</b>	\$22.000.000
<b>TASA ANUAL</b>	30%
<b>N (años)</b>	4
<b>CUOTA (anual)</b>	\$10.155.843
<b>COSTO TOTAL CRÉDITO</b>	\$40.623.372

Periodo	Saldo	Cuota	Interés	Amortización
1	\$22.000.000	\$10.155.843	\$6.600.000	\$3.555.843
2	\$18.444.157	\$10.155.843	\$5.533.247	\$4.622.596
3	\$13.821.561	\$10.155.843	\$4.146.468	\$6.009.374
4	\$7.812.187	\$10.155.843	\$2.343.656	\$7.812.187
		\$40.623.372	\$18.623.372	\$22.000.000

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	\$0	\$6.600.000	\$5.533.247	\$4.146.468	\$2.343.656	\$18.623.372
<b>AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO</b>	\$0	\$3.555.843	\$4.622.596	\$6.009.374	\$7.812.187	\$22.000.000
						<b>\$40.623.372</b>

Tabla 17: Gastos Financieros, Elaboración propia.

## Análisis de Beta y Tasa de descuento

Rf (BCU a 10 años) A enero 2023 1,76%  
(E(Rm) – Rf) 8,50%

Betas	
S&P COMIDA	0,61
Aswath Damodaran	0,92
OTRO (TESIS WEB)	0,98

CAPM	
CAPM S&P	6,95%
CAPM DAMODARAN	9,58%
CAPM OTRO	10,09%
<b>CAPM PROMEDIO</b>	<b>8,87%</b>

Tabla 18: Análisis Beta-Tasa de descuento, Elaboración propia.

## Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por venta		\$83.288.000	\$167.617.100	\$169.712.314	\$171.833.718	\$173.981.639
(Costo de venta)		-\$58.265.425	-\$113.622.760	-\$119.493.248	-\$125.667.260	-\$132.160.501
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>\$25.022.575</b>	<b>\$53.994.340</b>	<b>\$50.219.065</b>	<b>\$46.166.457</b>	<b>\$41.821.138</b>
(Remuneraciones Indirectas)		-\$1.160.000	-\$1.160.000	-\$1.160.000	-\$1.160.000	-\$1.160.000
(Promoción o publicidad)		-\$150.000	-\$150.000	-\$150.000	-\$150.000	-\$150.000
(Gastos generales)		-\$16.682.680	-\$32.770.566	-\$32.781.042	-\$32.791.649	-\$32.802.388
(Gastos de Seguridad)						
(Seguros)		-\$975.000	-\$1.950.000	-\$1.950.000	-\$1.950.000	-\$1.950.000
(Mantenimiento)		-\$400.000	-\$800.000	-\$800.000	-\$800.000	-\$800.000
(Capacitación)		-\$1.190.000	-\$1.190.000	\$0	\$0	\$0
(Depreciación)		-\$2.213.660	-\$4.427.320	-\$4.427.320	-\$4.427.320	-\$4.427.320
<b>TOTAL COSTOS OPERACIONALES</b>		<b>-\$22.771.340</b>	<b>-\$42.447.886</b>	<b>-\$41.268.362</b>	<b>-\$41.278.969</b>	<b>-\$41.289.708</b>
<b>FLUJO OPERACIONAL</b>		<b>\$2.251.235</b>	<b>\$11.546.454</b>	<b>\$8.950.704</b>	<b>\$4.887.488</b>	<b>\$531.430</b>
(Amort. Gastos Puesta en Marcha)		-\$300.000	-\$300.000	-\$300.000	-\$300.000	\$0
(Gastos Financieros)			-\$6.600.000	-\$5.533.247	-\$4.146.468	-\$2.343.656
<b>UTILIDAD ANTES IMPUESTO</b>		<b>\$1.951.235</b>	<b>\$4.646.454</b>	<b>\$3.117.456</b>	<b>\$441.020</b>	<b>-\$1.812.226</b>
(Impuesto a la Renta)		-\$526.833	-\$1.254.543	-\$841.713	-\$119.075	\$0
<b>Valor de Venta de la Empresa</b>						<b>\$4.792.155</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$1.424.402</b>	<b>\$3.391.911</b>	<b>\$2.275.743</b>	<b>\$321.945</b>	<b>\$2.979.929</b>
Depreciación		\$2.213.660	\$4.427.320	\$4.427.320	\$4.427.320	\$4.427.320
Amort. Gastos Puesta en Marcha		\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$300.000	\$0
(Amortización Crédito)			-\$3.555.843	-\$4.622.596	-\$6.009.374	-\$7.812.187
(Variación Capital de Trabajo)		-\$598.521	-\$686.415	-\$649.351	-\$739.869	\$0
(Inversión Inicial)	-\$21.166.520					
Crédito		\$22.000.000				
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-\$21.166.520</b>	<b>\$25.339.540</b>	<b>\$3.876.974</b>	<b>\$1.731.116</b>	<b>-\$1.699.979</b>	<b>-\$404.938</b>

TASA	CAPM 1	CAPM 2	CAPM 3	CAPM PROMEDIO
<b>VAN</b>	\$5.743.510	\$5.066.761	\$4.939.169	\$5.245.776
<b>PERIODO RECUPERACIÓN</b>	1			
<b>TIR</b>	34,01%			

Tabla 19: Flujo de Caja, Elaboración propia.

## Conclusión Flujo de Caja Proyectado:

Una vez revisado y analizado nuestro flujo de caja proyectado, nos damos cuenta de que este es un proyecto rentable, y esto lo podemos confirmar ya que para las 3 tasas de descuento utilizadas nos da VAN positivo, con una TIR de 34,01%, y, además, el período de recuperación de la inversión se logra en el primer año de funcionamiento. También es importante considerar que el crecimiento proyectado en las ventas es solo de 1,25%, por lo que, si el crecimiento real de nuestro negocio llegara a ser mayor, estas cifras serían aún más atractivas.

## Análisis de sensibilidad

Una vez analizado el flujo con los datos proyectados, se hizo una nueva estimación bajo un escenario pesimista y optimista.

Escenario Optimista: el crecimiento de las ventas es de 3% y crecimiento anual de los costos de venta (IPC) de 5,281%.

Escenario Pesimista: el crecimiento de las ventas es de 0% y crecimiento anual de los costos de venta (IPC) es de 5,281%.

PROYECTADO		CAPM 1	CAPM 2	CAPM 3
CRECIMIENTO EN VENTAS ANUAL	1,25%	5.743.510	5.066.761	4.939.169
CRECIMIENTO COSTO VENTA	5,281%			
OPTIMISTA		CAPM 1	CAPM 2	CAPM 3
CRECIMIENTO EN VENTAS ANUAL	3,0%	19.154.345	17.059.783	16.679.893
CRECIMIENTO COSTO VENTA	5,281%			
PESIMISTA		CAPM 1	CAPM 2	CAPM 3
CRECIMIENTO EN VENTAS ANUAL	0,0%	(3.835.658)	(3.499.683)	(3.447.062)
CRECIMIENTO COSTO VENTA	5,281%			

Tabla 20: Análisis de sensibilidad, Elaboración propia.

Por lo anterior, si revisamos el escenario Optimista, vemos que el Valor Actual Neto aumenta en aproximadamente 3 veces respecto al escenario proyecto, sin embargo, si nuestro proyecto tuviera crecimiento 0, obtendríamos un VAN negativo para las 3 tasas de descuento utilizadas.



## Anexo n°3: Autorización única para toda memoria presentada en Universidad Gabriela Mistral

### I. Detalle de la memoria

Nombre de los integrantes:

Josselin Aguirre Garnica  
Michael Astudillo Henríquez  
Miguel Gonzalez Molina

Carrera / Magíster/Posgrado:

Ingeniería Comercial

Correo electrónico:

michael.astudillo@estudiante.ugm.cl

Título de la memoria:

Coffee Truck

Mención a la que opta (si tiene):

Ingeniero Comercial

Profesor (es) guía(s):

ORLANDO EMILIANO ROJAS RAUQUE

Materias o descriptores:  
Asignar conceptos específicos al tema  
desarrollado en la memoria  
(máximo 4)

Análisis de la Industria  
Análisis Financiero

Fecha de entrega a biblioteca (día, mes, año):

/ /



## II. Autorización de publicación

### Autorización para subir documentos digitalizados en el Repositorio Digital UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminarlo, almacenarlo y preservarlo, quedando disponible en texto completo y de libre acceso.

#### A considerar para la autorización de publicación de memorias en el repositorio digital

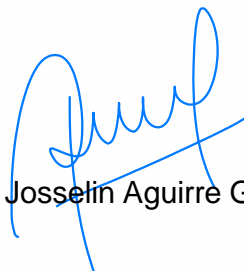
- **Si usted como autor o autores deciden autorizar.** El documento estará disponible en texto completo.
- **Si usted como autor o autores deciden usar embargo.** Consiste en establecer una cantidad de tiempo en que la publicación no estará en libre acceso; es una alternativa a la publicación inmediata. El tiempo de embargo consiste en 6 meses, 1 año o 2 años.
- **Si usted como autor o autores deciden no autorizar.** Se creará un documento con datos básicos **portada, tabla de contenido y resumen** (metadatos) y colocará esa información en el sitio web, tal como si fuese una referencia bibliográfica. Se indicará en el registro que el autor decidió no autorizar el acceso al documento en texto completo.

Firma de autorización por cada uno de los autores de la memoria

		
Uso de embargo	Autorización total	No autorizo

Indique período de tiempo de embargo:

6 meses \_\_\_\_ 1 año \_\_\_\_ 2 años \_\_\_\_

  
Josselin Aguirre Garnica

  
Miguel González Molina