

**UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL
FACULTAD DE NEGOCIOS Y TECNOLOGÍA
MAGISTER EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS MBA EXECUTIVE**



**PLAN DE NEGOCIO PARA CREACIÓN DE MICRO TOSTADURIA DE CAFÉ DE
ESPECIALIDAD “ASTRID COFFEE”**

Autores:

Alejandro Alfredo Fuentealba Inostroza
Diego Armando Gallegos López
Rodrigo Alejandro Jorquera Gutiérrez

**PROYECTO DE TÍTULO PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAGISTER EN
DIRECCION DE EMPRESAS MBA**

Profesor Guía
DUILIO DE LAPEYRA

SANTIAGO - CHILE

2025

DEDICATORIAS

A mi esposa Astrid y mi hijo Joaquín, por su constancia y paciencia durante este camino.

Alfredo Fuente Alba

A mi familia y ancestros, por la fuerza y el empuje que viene de ellos

Diego Gallegos López

A mi esposa, por ser mi luz en mi días más grises.

Rodrigo Jorquera Gutiérrez

AGRADECIMIENTOS

A mi familia, a mis compañeros, Diego, Rodrigo, a mis profesores y amigos que han estado acompañándome y brindando su apoyo durante el desarrollo de este proyecto.

Alfredo Fuente Alba

A mi familia y Ancestros por haberme dado la vida

Diego Gallegos López

A Dios, por bendecir mi vida.

Rodrigo Jorquera Gutiérrez

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	12
INTRODUCCIÓN	13
Descripción Plan de Negocio	14
Resumen Ejecutivo	15
Presentación de los Promotores.	17
Capítulo I	18
Descripción del Negocio.	19
Objetivo del Negocio	19
Productos y Formato de Venta	19
Infraestructura y Capacidad	19
Propuesta de Valor Diferencial	19
Ventaja Competitiva	20
Capítulo II	21
Análisis del Entorno y del Mercado	21
Prototipo Inicial y Muestreo de Sensibilidad del Mercado.	21
Capítulo III	42
Análisis De La Empresa	42
Modelo Canvas	42
Cadena de Valor	43
Responsabilidad Social	47
Comunicación y Compromiso	49
Economía Circular	49
Análisis FODA	51
Análisis Interno de la Empresa	53
Capacidades Dinámicas	53
Análisis Externo de la Empresa	55
Capítulo IV	57
Análisis Situación Actual/Diagnóstico	57
Análisis de la Situación	57
Capítulo V	59
Planteamiento Estratégico	59
Visión	59
Misión	59

Valores _____	59
Factores Claves del Éxito _____	59
Objetivos _____	60
Estrategias _____	60
Capítulo VI _____	62
Plan De Marketing y Ventas _____	62
Marco Teórico/Referencial _____	62
Plan de Marketing _____	62
Capítulo VII _____	68
Plan de Operaciones, Inversiones, Calendario y Plazos. _____	68
Localización Geográfica de la Empresa _____	68
Espacio Físico _____	68
Características de las Instalaciones _____	69
Maquinaria, Equipos y Mobiliario _____	70
Sistemas, Equipamiento Informático y Comunicaciones. _____	70
Cumplimiento Normativo _____	71
Planes y Protocolos _____	71
Materias Primas y Envases _____	72
Producto Final _____	72
Personal e Insumos de Trabajo _____	72
Calendario de implementación, plazos y costos para inicio de producción. _____	73
Proyección operativa para los años 2 al 5. _____	75
Capítulo VIII _____	76
Temas Societarios, Organización y RRHH. _____	76
Constitución de la Empresa _____	76
Organización y RRHH _____	77
Capítulo IX _____	79
Estudio Económico Y Financiero _____	79
Inversiones Necesarias _____	79
Patrimonio inicial _____	80
Justificación Estratégica _____	81
Fuentes de financiamiento _____	81
Costos fijos _____	82
Costos variables _____	83
Amortización de maquinaria _____	83

Control de inventario _____	84
Flujo de Caja Primer Año _____	85
Determinación del Precio de Venta del Producto _____	86
Ventas Necesarias para Alcanzar el Punto de Equilibrio _____	89
Balance proyectado del primer año _____	89
Ventas Necesarias Para Alcanzar un Crecimiento del 20% Anual. _____	91
Balance Proyectado del segundo al Quinto Año _____	92
Estado de Resultados del Primer Año _____	94
Finalmente, el ROE (5,2 %) representa un retorno positivo y sostenible para los socios en el primer ejercicio, con proyección de crecimiento acelerado en los años subsiguientes. _____	95
Estado de Resultado del Segundo al Quinto año _____	95
Cálculo de la Tasa de Descuento Modelo Valoración de Activos Financieros (CAPM) _____	97
Cálculo de la TIR _____	98
Cálculo del VAN _____	99
Resumen del análisis financiero _____	100
Capítulo X _____	102
Análisis Comparativo Del Sector _____	102
Introducción _____	102
Metodología del Análisis _____	102
Competidores Nacionales Relevantes _____	102
Posición Comparativa de Astrid Coffee _____	104
Análisis FODA Comparativo _____	105
Conclusión del Análisis _____	106
Capítulo XI _____	107
Sistema De Control, Cuadro De Mando Integral _____	107
Introducción _____	107
Sistema de Información y Control _____	109
Capítulo XII _____	110
Planes de Acción _____	110
Introducción _____	110
Metodología _____	110
Capítulo XIII _____	112
Plan de Contingencia _____	112
Objetivos del plan _____	112

Posibles cambios de escenarios	112
Principales Riesgos Identificados y Acciones de Mitigación	114
Objetivos estratégicos	115
Matriz de planes y procedimientos	116
Comité de contingencia	117
Capítulo XIV	118
Conclusiones	118
Anexo A	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Muestra segmentación de mercado del café en Chile.	15
Tabla 2. Elementos financieros y operativos críticos, implementación Astrid Coffee	17
Tabla 3. Indicadores macroeconómicos de Chile (2020-2024)	28
Tabla 4. Desempeño económico región del Biobío	29
Tabla 5. Perfil socio-demográfico de Chile y región del Biobío.	30
Tabla 6. Implicancias de la tecnología para Astrid Coffee	32
Tabla 7. Microtostadores de café de especialidad activos en Chile (referenciados 2024-2025)	39
Tabla 8. Hallazgos mediante análisis de las 5 fuerzas de Porter	41
Tabla 9. The Business Model Canvas, diseñado para Astrid Coffee por equipo de tesis, con fecha 11 de mayo del años 2025. Versión A.	43
Tabla 10. Cadena de valor de la industria del café de especialidad	45
Tabla 11. Cadena de valor de Astrid Coffee	45
Tabla 12. Dimensiones y KPis a desarrollar.	47
Tabla 13. Indicadores clave de desempeño (KPIs) de la cadena de valor	48
Tabla 14. Dimensión ambiental	49
Tabla 15. Dimensión social	50
Tabla 16. Principios adoptados 3R+regenerar	51
Tabla 17. Fortalezas e impacto estratégico en Astrid Coffee	53
Tabla 18. Oportunidades y estrategias de captura en Astrid Coffee	54
Tabla 19. Amenazas y acción preventiva en Astrid Coffee	54
Tabla 20. Matriz de estrategias DAFO (SWOT)	54
Tabla 21. Recursos tangibles e intangibles.	55
Tabla 22. Competencias claves y VRIO	56
Tabla 23. Factores del macroentorno claves.	58

Tabla 24. Análisis de Stakeholders	59
Tabla 25. Objetivos Estratégicos	63
Tabla 26. Marketing Mix (7P) de Asstrid Coffee	66
Tabla 27. Matriz de Ansoff (estrategia de crecimiento)	67
Tabla 28. Presupuesto detallado de marketing para Astrid Coffee proyectado a 5 años	67
Tabla 29. Propuesta de zonificación y distribución del espacio	71
Tabla 30. Calendario de implementación, plazos y costos para inicio de producción.	75
Tabla 31. Calendario de implementación y plazos	76
Tabla 32. Proyección operativa 2 a 5 años	77
Tabla 33. Activos fijos de Astrid Coffee	81
Tabla 34. Activos intangibles de Astrid Coffee	81
Tabla 35. Capital de trabajo inicial de Astrid Coffee	81
Tabla 36. Resumen de la inversión inicial total de Astrid Coffee	82
Tabla 37. Estructura de financiamiento	82
Tabla 38. Detalle de costos fijos estimados	84
Tabla 39. Detalle de producción estándar de una bolsa de 200 g de Astrid Coffee	85
Tabla 40. Detalle de la amortización anual de maquinarias.	86
Tabla 41. Rotación de inventario de Astrid Coffee.	86
Tabla 42. Flujo de caja libre de Astrid Coffee, proyectado en pesos chilenos	88
Tabla 43. Benchmarking competitivo del café de especialidad en Chile (2025)	89
Tabla 44. Balance general proyectado al 31 de diciembre, año 1	93
Tabla 45. Número de bolsas anuales proyectadas, considerando un valor de venta de \$9.000 CLP por bolsa de café de 200 g.	94
Tabla 46. Balance general proyectado al año 5 (resumen por año)	95
Tabla 47. Resultados proyectados al primer año.	97

Tabla 48. Indicadores financieros de Astrid Coffee	98
Tabla 49. Estado de resultados entre los años 2 y 5.	99
Tabla 50. Supuestos aplicados para Astrid Coffee (año base 2025, Chile)	100
Tabla 51. Utilidades netas proyectadas año 1 a 5.	101
Tabla 52. Calculo VAN a 5 años de Astrid Coffee	102
Tabla 53. Resumen comparativo de resultados financieros proyectados (años 1 a 5)	103
Tabla 54. Indicadores globales del proyecto (5 años)	103
Tabla 55. Benchmarking – Café especialidad en Chile (formatos ~200–250 g)	107
Tabla 56. Análisis FODA de Astrid Coffee, luego de la comparación con otras empresas nacionales	109
Tabla 57. Objetivos estratégicos por perspectiva	110
Tabla 58. Cuadro de mando integral- Balanced Scorecard de Astrid Coffee	111
Tabla 59. Área comercial y marketing	112
Tabla 60. Área de operaciones y producción	113
Tabla 61. Área financiera	113
Tabla 62. Área de sostenibilidad	113
Tabla 63. Área de desarrollo organizacional	113
Tabla 64. Principales riesgos asociados y acciones de mitigación.	117
Tabla 65. Matriz de planes y procedimientos	119

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 1. <i>Muestra la instalación de la maquina tostadora y su extracción de gases</i>	22
Figura 2. <i>Muestra imagen del software Artisan y las curvas de tueste a ajustar.</i>	23
Figura 3. <i>Imagen de etiqueta diseñada.</i>	24
Figura 4. Dueño de Astrid Coffee	26
Figura 5. <i>Plano de distribución de áreas</i>	72
Figura 6. <i>Tostadora eléctrica Kaleido Sniper</i>	70

RESUMEN

La investigación realizada aborda la apertura de una microtostaduría de café de especialidad en Chiguayante, Región del Biobío. Respondiendo al aumento del interés por consumo de café de especialidad en Chile, respaldado por datos de la Specialty Coffee Association y Euromonitor. La empresa producirá café tostado, en presentaciones de 200 g y 1 kg, enfocándose en un modelo de negocio “digital-first” (e-commerce y redes sociales) y alianzas estratégicas B2B.

La inversión inicial es de \$3.254.600 CLP, complementando con \$6.064.000 CLP de financiamiento público. Para la producción se cuenta con 2 tostadoras con capacidad para 384 kg/mes de café verde. Proyectando una utilidad operativa mensual de \$3.556.960 CLP, con un punto de equilibrio de producción de 415 bolsas/mes, TIR del 21,3% y VAN de \$220.000.000 CLP a cinco años.

En un estudio de mercado, realizado en diferentes ciudades, se entregó muestras de café a 180 personas, revelando: 98% de aceptación del producto; el 100% indica que pagaría el precio propuesto (\$9.000/200 g) y con relación al tueste, el 50 % prefiere medio.

Lo análisis realizados a Astrid Coffe (cinco fuerzas de Porter y FODA); la sitúan en un entorno moderadamente atractivo, con una amenaza media-baja de nuevos entrantes y gestionable poder de compradores y proveedores. Centrándose la competencia en calidad más que en precio, también se identificaron fortalezas como: costos bajos y enfoque digital, oportunidades en el crecimiento del mercado y políticas de sostenibilidad, y amenazas como: la volatilidad del precio del café, que se enfrentan con innovación y diferenciación.

INTRODUCCIÓN

El auge del café de especialidad no es una moda pasajera, sino una verdadera transformación estructural en los hábitos de consumo de bebidas calientes. Según la Specialty Coffee Association (SCA, 2024), las ventas globales de café de alta gama crecen más del 7% anual, éstas, impulsadas por consumidores que privilegian calidad sensorial, trazabilidad y prácticas éticas. En Chile, un informe de Euromonitor International (2024) revela que el segmento de café de especialidad ha pasado de representar solo el 2% del mercado nacional en 2015 a casi el 10% en 2024, con una tasa compuesta de crecimiento anual (CAGR) superior al 15%.

Según estos datos y sumado a un estudio de mercado, es que Chiguayante, ciudad ubicada dentro de la provincia de Concepción, región del Biobío, reúne las condiciones perfectas para instalar una microtostaduría; debido a que las cafeterías locales adquieren granos importados o tienen que viajar la ciudad de Santiago para adquirir sus productos, lo que provoca aumento en los costos y demoras, por otra parte esta región ha mostrado un poder adquisitivo en expansión, registrando un PIB per cápita creciente y una comunidad universitaria de más de 120.000 estudiantes (público proclive a tendencias gourmet), también se puede mencionar como oportunidad la ubicación logística estratégica, ya que se cuenta con acceso a rutas principales y empresas de despacho (Starken, Blue Express, entre otras), lo que facilitaría cubrir rápidamente las demandas en la macrozona sur.

Incremento del Consumo de Café de Especialidad en Chile

La Tabla 1, muestra la evolución de la participación del café de especialidad en el mercado chileno entre 2015 y 2024. La curva ascendente refleja la penetración sostenida en consumidores jóvenes urbanos y la proliferación de cafeterías de tercera ola.

Tabla 1. Muestra segmentación de mercado del café en Chile.

<i>Segmento</i>	<i>Tamaño (%)</i>	<i>Necesidades Clave</i>	<i>Tendencias</i>
<i>Coffe enthusiasts (B2C)</i>	<i>40</i>	<i>Frescura, tuestes personalizados, métodos de Filtrado</i>	<i>Creciente interés en catas y suscripciones mensuales</i>
<i>Cafeterías Boutique (B2B)</i>	<i>35</i>	<i>Proveedor estable, perfil consistente y asesoría barista</i>	<i>Expansión fuera de Santiago, diferenciación por origen</i>
<i>Oficinas Premium</i>	<i>15</i>	<i>Entrega recurrente, format 1 kg, soporte técnico</i>	<i>Programas de Beneficios para empleados</i>
<i>Retail gourmet</i>	<i>10</i>	<i>Packaging atractivos, lotes limitados</i>	<i>Aumento de góndolas saludables y premium</i>

Fuente: Euromonitor International (2024); Specialty Coffee Association (2024).

Nota: Estos segmentos suman un mercado objetivo robusto y en expansión, con Astrid Coffee posicionada para capturarlo mediante producción local de alta calidad y una distribución ágil.

Descripción Plan de Negocio

Astrid Coffee es el proyecto de una microtostaduría de café de especialidad que se instalará en Chiguayante con el objetivo de satisfacer la creciente demanda de granos frescos, trazables y éticamente producidos. Operando desde un espacio residencial, la empresa minimizará costos fijos y aprovechará el financiamiento público para la adquisición de dos tostadoras Kaleido Sniper M10 (capacidad conjunta ≈384 kg/mes de café verde). El negocio se sustenta en la venta de café tostado en formatos de 200 g a 1 kg, con foco “digital-first” (e-commerce, redes sociales) y alianzas B2B (cafeterías y oficinas).

Las razones para adquirir 2 tostadoras de una capacidad máxima de 1,2 kg y no una sola de mayor tamaño, radica en que:

- a. Las tostadoras eléctricas de tambor rotatorio generan un mejor perfil de tueste del grano cuando se usa su capacidad cercana al máximo.
- b. En caso de tener que enfrentarse al peor escenario de ventas; permite reducir la producción a la mitad sin perder la calidad del tueste.

Resumen Ejecutivo

A continuación, en la Tabla 1, se muestra un resumen con los elementos financieros y operativos críticos para evaluar la factibilidad de Astrid Coffee. Cabe señalar que la planta de tueste se emplazará en un área habilitada de la vivienda de uno de los socios, prescindiendo de arriendo comercial y reforzando así la estructura de costos fijos bajos del proyecto.

El modelo de ventas se centra en bolsas de 200 g de café en grano para el público general; sin embargo, se contempla la comercialización de bolsas de 1 kg exclusivamente a cafeterías y socios estratégicos, con el fin de asegurar un flujo constante de capital mediante ventas recurrentes B2B.

En primer lugar, se detalla la estructura de inversión inicial y la proporción financiada a través de los programas públicos Semilla Inicia CORFO y Capital Emprende FOSIS. En segundo término, se exponen los parámetros de producción, costos y precios que permiten proyectar el margen mensual y los indicadores de rentabilidad.

Finalmente, se destacan los resultados de la evaluación económica (VAN, TIR, payback) que sustentan la conveniencia del proyecto.

Tabla 2. Elementos financieros y operativos críticos, implementación Astrid Coffee.

Descripción	Costos \$
Elementos financieros	
Inversión inicial total	3.254.600
20 % de 2× Kaleido Sniper M10 (3.790.000 c/u)	1.516.000
Constitución SpA	150.000
Permiso sanitario	1.000
Desarrollo web	350.000
Compra 80 kg de café verde	1.237.600
Monto solicitado a CORFO/FOSIS	6.064.000
Elementos operativos	
Capacidad productiva	1.536 bolsas/mes (200 g)
Precio de venta bolsa 200 g	9.000
Costo variable unitario / bolsa	5.828
Costos fijos mensuales	1.316.000
Ingreso mensual (100 % capacidad)	13.824.000
Utilidad operativa mensual	3.556.960
Punto de equilibrio	415 bolsas/mes (27% capacidad)
VAN (5 años, 12 %)	\$ 220.000.000
TIR	21,3 %

Nota: Programa de financiamiento: Semilla Inicia CORFO + Capital Emprnde FOSIS, total solicitado \$6.064.000.

Nota: Lo anterior, demuestra que el proyecto tiene un rápido retorno de la inversión.

Presentación de los Promotores.

Alfredo A. Fuentealba Inostroza

Ingeniero Eléctrico/Constructor/ Comercial
(e)

Estudiante MBA Executive UGM

Diego Gallegos

Nutricionista – Magíster en Nutrición

Estudiante MBA Executive UGM

Rodrigo A. Jorquera Gutiérrez

Ingeniero Mecánico/ Civil Industrial/

Magister Dirección Comercial y Marketing

Estudiante MBA Executive UGM

Capítulo I

Objetivos del Plan de Negocio

Suministrar café de especialidad recién tostado, con perfiles de sabor personalizados y origen trazable, al mercado del Gran Concepción y posterior suministro a todo Chile vía Carrier de transporte y plataforma de MercadoLibre. La forma de venta es mediante canales online en su mayor parte en plazo de 5 años.

Objetivos Específicos:

- 1.- Aumentar el conocimiento de la marca en un 60% al cabo de un año en el Gran Concepción.
- 2.- Alcanzar una suscripción mensual del 50% en 2 años, obteniendo la fidelización de clientes B2C.
- 3.- Expandir la base de clientes B2C, obteniendo al menos 15 contratos en 18 meses.
- 4.- Reforzar el posicionamiento de la marca, como una marca sostenible por al menos el 40% de los clientes.
- 5.- Garantizar una operación eficiente, mediante el uso de ERP, sistemas de indicadores y controles de calidad.
- 6.- Implementar principios de sostenibilidad, además de economía circular en todas las áreas del negocio.
- 7.- Lograr un crecimiento del negocio de entre un 15% y un 20% anual.

Descripción del Negocio.

Astrid Coffee se constituirá como una Sociedad por Acciones (SpA) dedicada al tueste y a la comercialización de café de especialidad. Su núcleo operativo se ubicará en un área acondicionada de la vivienda de uno de los socios en Chiguayante, Región del Biobío, lo que elimina costos de arriendo y otorga flexibilidad operativa. El proyecto integra un modelo digital-first (e-commerce y redes sociales) con ventas B2B a cafeterías y oficinas, asegurando ingresos recurrentes.

Objetivo del Negocio

Suministrar café de especialidad recién tostado, con perfiles de sabor personalizados y origen trazable, al mercado del Gran Concepción y, posteriormente, al resto de Chile. Para que de esta manera se logre satisfacer la demanda de café de especialidad presente a nivel nacional.

Productos y Formato de Venta

Los productos elaborados en Astrid Coffee, se comercializarán en formatos de bolsas de 200 g (principal SKU) dirigidas al segmento B2C en plataformas digitales. También se producirá bolsas de 1 kg; exclusivas para alianzas B2B y socios estratégicos, generando flujo de capital constante. Además se contará con ediciones limitadas y microlotes para aficionados y coleccionistas.

Infraestructura y Capacidad

La empresa operará con dos tostadoras Kaleido Sniper M10 (3.790.000 CLP c/u, 1,2 kg/ciclo), financiadas 80 % por programas públicos. A 8 ciclos diarios por máquina, la capacidad conjunta es de 384 kg/mes, equivalente a 1.536 bolsas/mes.

Propuesta de Valor Diferencial

- Frescura garantizada: despacho dentro de las 48 h posteriores al tueste.
- Trazabilidad y ética: selecciones de café verde de comercio justo y empaques reciclables.
- Personalización de tueste: claro, medio u oscuro según método de preparación.
- Experiencia educativa: contenido didáctico, catas presenciales/online y asesoría barista para clientes B2B.
- Salud: El tostado del grano de café en condiciones controladas y un envasado en atmosfera modificada permite preservar las características organolépticas como los compuesto bioactivos (polifenoles del Café) que presentan efecto beneficioso a nivel de cardiovascular en las personas.

Ventaja Competitiva

- Costos fijos reducidos (< 1,4 MM CLP/mes) gracias a la operación en vivienda y financiamiento CORFO/FOSIS.
- Integración vertical parcial (tueste-ensado-venta) que preserva márgenes.
- Beneficio logístico al estar en el corazón del Gran Concepción, con despachos 24-72 h a la macrozona sur.
- Beneficio para los consumidores por un café tostado que preserva los compuesto bioactivos (polifenoles) que tienen beneficio para la salud.
- Granos de Café de diferentes lugares del planeta, que otorga una versatilidad en las características organolépticas (color, Aroma, Sabor, Textura) diferenciadoras con un valor nutricional (Compuesto Bioactivo) beneficiosos para la salud.

Capítulo II

Análisis del Entorno y del Mercado

Prototipo Inicial y Muestreo de Sensibilidad del Mercado.

Dado a que los dueños son un matrimonio que tienen un alto gusto por el café de especialidad y poseen la visión de distintos países a los que han viajado, además de tener distintos métodos de extracción de bebidas a base de café. Se acordó en comprar una tostadora de café semi industrial para consumo personal de una capacidad máxima de tueste de 500 g por ciclo. Con lo anterior, se podría además generar muestras que permitieran divisar qué tan dispuesto está el mercado a acoger el producto que se desea comercializar. Fue así, que uno de los dueños tomó un curso de barista y tostador de café, mientras que el otro optó por un curso de tueste y preparación de cocteles a base de café.

Con todo lo anterior, adquirieron las herramientas para iniciar la búsqueda de la identidad de la marca en cuanto al perfil de tueste deseado, que fuera capaz de diferenciar el producto de los demás. Se invirtió comprando a empresas de café de especialidad consolidadas en Santiago, en Concepción, además de un local que vende café a granel de origen peruano del que se desconoce quién es el tostador.

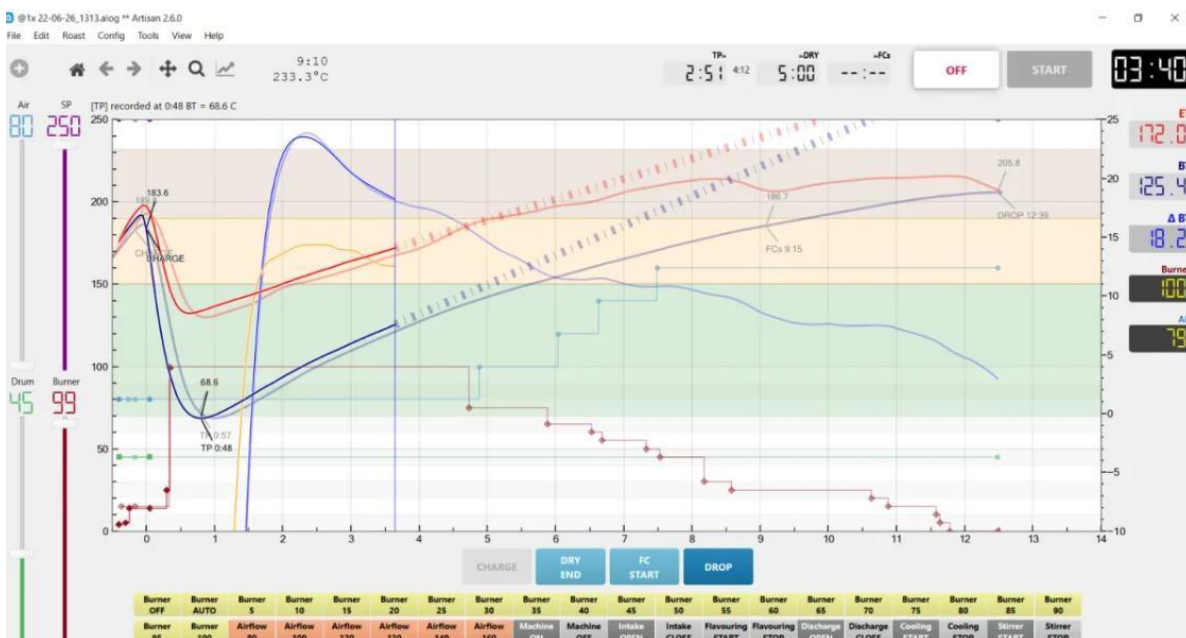
Figura 1. Muestra la instalación de la maquina tostadora y su extracción de gases



Una vez que se tenían los distintos estilos de tueste de empresas como: Café de Altura, Johnny's Coffe, Renacuajo Roaster, La Llama, entre otros, se procedió a buscar distintos proveedores de café verde en Chile, buscando tanto el grano, su procedencia, proceso, puntuación de SCA, entre otros.

El proceso de maduración del perfil de tueste deseado, se logró luego de tostar 5 kg de café en pruebas de ensayo y error hasta lograr el producto deseado. Todo lo anterior fue registrado en un software llamado Artisan (<https://artisan-scope.org/>) el cual está diseñado para controlar temperatura, flujo de aire y rotación del grano en un ciclo de trabajo, otorgando la posibilidad de guardar las curvas de proceso utilizado, para poder mecanizar el tueste y lograr siempre el mismo resultado dentro de un día. Cabe señalar que el perfil realizado en Artisan solo servirá en el día de trabajo, ya que el grano verde pierde su humedad a diario, por lo que el ajuste del tueste tiende a variar.

Figura 2. Muestra imagen del software Artisan y las curvas de tueste a ajustar.



Una vez que el producto estaba terminado, se procedió a diseñar el envase y su etiqueta. Para el envase se buscó una bolsa negra con válvula desgasificadora y cierra del tipo ziploc, con la idea de liberar los gases posteriores al tueste y a su vez, permitir abrir y cerrar el envase sin que pierda su hermeticidad, conservando de esta forma por más tiempo su calidad.

En cuanto al etiquetado, los dueños deseaban que la imagen representara el proceso del tueste del café mediante símbolos y colores que a su vez conviviesen con armonía dentro de la misma. Es así, como la imagen de la etiqueta, muestra la cereza del café en su planta cafetalera, frente a ella una mujer de cabello rojizo; representa el fuego del tueste, el amarillo de fondo; el comienzo del tostado y finalmente las letras de color café el tueste terminado. De esta forma, se logró una etiqueta que por sí sola llama la atención del público en general, mientras que la

liberación de gases a través de la válvula, expela una fragancia que invita a desear una taza de este café en particular.

Figura 3. *Imagen de etiqueta diseñada.*



Muestreo del Mercado Mediante el Prototipo.

Una vez que ya se logró el desarrollo del prototipo, se entregaron 40 muestras de café de 60 g en distintos puntos de la región y el país, logrando abarcar ciudades como Puerto Montt, Temuco, Santiago, Los Vilos, Salamanca y Chillipín, en la Región de Coquimbo. Pronto, las muestras no fueron suficientes y comenzó a solicitar el producto otras personas que no se les entregó muestras, consiguiendo al cabo de 4 meses una venta informal del producto de 300 bolsas de 200 g a la fecha, sin aún realizar publicidad ni canales de venta online, lo que se puede interpretar como una buena señal para formalizar la empresa. No obstante, es importante señalar los siguientes alcances que arrojó el muestreo:

- a) El 40% de la muestra prefiere un tueste fuerte, aun cuando el recomendado por los expertos es el tueste medio, existe una preferencia arraigada en la población a este perfil de tueste, principalmente por el uso constante de café instantáneo.
- b) El 50% de la muestra prefiere el tueste medio.
- c) El 10% prefiere un tueste suave, encontrando en este último, sabores más sutiles que destacan el sabor de la cereza del café en la taza y la calidad del grano utilizado.
- d) El 100% de la muestra tiene preferencia a consumir café de especialidad, pero en un 60% prefieren además que se les venda el molino y la cafetera para su preparación. En tanto, el 40% restante prefiere que el café ya esté molido, aun sabiendo que disminuirá la calidad del producto en el tiempo.
- e) Las cafeterías solo utilizan producto premium, como el que se desea comercializar, para extracciones del tipo filtrado como V 60, prensa francesa, Chemex entre otras. Además en las cafeterías de mayor prestigio utilizan este tipo de café para preparaciones de lungo, expresso y americano, no así para las bebidas que incluyen leche, como; latte, capuccino, mokaccino entre otros, ya que en estas preparaciones utilizan un café de menor calidad y más económico.
- f) Al consultar a la muestra si estaban dispuestos a pagar por este café, el 100% dijo que sí.
- g) Al consultar a baristas de Chiguayante y Chillepin, concordaron en que el sabor del grano era de buena calidad y el tueste adecuado.
- h) La muestra alcanzó a un número aproximado de 180 personas, cuyos rangos etarios van desde los 20 a los 60 años, siendo estos en su mayoría estudiantes, comerciantes, profesionales, gerentes, directores educacionales, empresarios, entre otros.
- i) Las personas de la muestra que optaron por comprar la bolsa de café de 200 g continúan comprando hasta la fecha, trayendo nuevos compradores recomendados por ellos mismos.
- j) Los importadores de café verde son los mismos que distribuyen a todos los tostadores a nivel nacional, por lo que la diferencia entre uno y otro radica en el perfil del tueste y el estilo que el tostador le da a su café.
- k) El 100% de las personas de la muestra manifestaron su interés por conocer los tipos de café de especialidad, su tueste y elaboración desde los cafetales hasta la taza, por lo que se deben incluir en el marketing, algunos eventos de cata de café y preparaciones para poder interactuar con los clientes y darles una experiencia única.

- l) Las personas de la muestra que probaron por primera vez café de especialidad se sorprendieron al darse cuenta de que el café no necesitaba azúcar para poder beberlo, ya que su sabor era suave y con un cuerpo sedoso.
- m) Un alto porcentaje de la muestra se sorprendió al saber que 200 g de café de especialidad de Astrid Coffe costaba \$9.000.- ya que era más barato que el instantáneo liofilizado, el que además es de baja calidad.

Figura 4. Dueño de Astrid Coffee



Uno de los dueños, frente a bolsas de café de 200 g terminadas. En el fondo, distintos métodos de extracción de café, como espresso, italiana, francesa, V 60 y árabe.

Análisis del Macroentorno (PESTEL)

1. Factores Políticos

Chile mantiene un entorno político estable y un marco regulatorio favorable para las microempresas. La simplificación tributaria para pymes (Ley 21.256) y los programas de apoyo de CORFO y SERCOTEC fomentan el emprendimiento en sectores de valor agregado, como el café artesanal. Sin embargo, el aumento del salario mínimo y las reformas tributarias previstas para 2025 podrían elevar los costos laborales (Banco Central de Chile, 2025).

El foco en descentralización económica y apoyo a pymes regionales abre oportunidades para emprendimientos como Astrid Coffee en Biobío.

Fuentes: Ministerio de Economía (2024), CORFO (2024). **Entorno Político-Legal**

El marco político y legal chileno es considerado uno de los más estables de Latinoamérica, ofreciendo certeza jurídica y reglas claras para la inversión emprendedora. Para Astrid Coffee, los factores clave son los siguientes:

- Estabilidad democrática y apertura comercial: Chile mantiene 30 tratados de libre comercio, incluido uno con Colombia y Perú, principales orígenes de café verde, lo que reduce aranceles de importación y facilita la gestión aduanera.
- Apoyo gubernamental a PYMEs: CORFO y FOSIS disponen de líneas de financiamiento (Semilla Inicia, Capital Emprende) que cubren hasta el 80 % de inversión en activos productivos, programa al cual se acoge Astrid Coffee (6,064 MM CLP aprobados).
- Normativa sanitaria: El Decreto DS 977/96 y el Reglamento Sanitario de Alimentos exigen permiso Seremi de Salud (ya gestionado, costo 1.000 CLP). El café tostado se clasifica como “producto de bajo riesgo”, simplificando la autorización.
- Ley REP y sostenibilidad: Desde 2023, la Ley de Responsabilidad Extendida del Productor incentiva envases reciclables, alineado con la válvula unidireccional reciclable usada.
- Impuestos y régimen Pyme Pro-Emprendimiento: La empresa se acoge al régimen 14 D N°3 con tasa del 25% sobre utilidades retenidas y facilidades contables, reduciendo carga tributaria y complejidad.
- Riesgos políticos: El proceso de reforma constitucional (2023-2025) podría derivar en cambios tributarios o laborales; se mitiga vía estructura de costos liviana y pasivos mínimos.

En base a lo anterior, se puede apreciar que, el entorno político-legal es mayoritariamente favorable: incentivos a emprendimiento, bajos aranceles para café verde y regulaciones sanitarias claras. Los riesgos de cambios normativos se consideran moderados y administrables.

Factores Económicos

El consumo interno ha mostrado resiliencia. El PIB creció un 2,2% durante 2024 y se espera un 2,6% para 2025 (Banco Central de Chile, 2025). El tipo de cambio promedió \$910 CLP/USD, afectando los costos de importación del café verde. Pese a ello, la tendencia hacia productos premium y sostenibles ha permitido sostener márgenes más altos en cafés de especialidad (Euromonitor, 2024).

Tabla 3. Indicadores macroeconómicos de Chile (2020-2024)

Indicador	2020	2021	2022	2023	2024
PIB real (variación %)	-5,8	11,7	2,4	2	2,3
Inflación IPC (%)	3	7,2	12,8	7,6	4,2
Tasa de interés BCCh (cierre %)	0,5	4	11,25	8,5	6
Tipo de cambio CLP/USD (prom.)	793	760	876	875	820
Desempleo nacional (%)	10,7	7,5	7,9	8,4	8,1

Fuente: Banco Central de Chile, INE, Focus Económicos (2025).

Implicancias Para Astrid Coffee.

- Consumo resiliente: A pesar de la desaceleración post-rebote 2021, el consumo de bienes premium mostró elasticidad-ingreso positivo; el gasto en café de especialidad creció 15 % en 2023, según Euromonitor.
- Inflación en moderación: La baja paulatina del IPC y de la TPM reduce la presión sobre costos variables (café verde, empaques) y abarata financiación bancaria.
- Tipo de cambio más estable: Un peso apreciándose desde 2023 modera el costo del café verde importado (cotizado en USD). Sensibilidad: ± 50 CLP/USD impacta ± 2 % en costo variable unitario.

Tabla 4. Desempeño económico región del Biobío

Indicador	2020	2021	2022	2023	2024
PIB regional (MM CLP 2018)	13.2	14.96	15.42	15.92	2,3
Crecimiento PIB (%)	-4,8	13,3	3,1	3,2	4,2
Ingreso disponible per cápita (CLP)	5,9 MM	6,3 MM	6,6 MM	6,8 MM	6
Tasa de desempleo (%)	11,4	8,1	8,7	9,2	820
Desempleo nacional (%)	10,7	7,5	7,9	8,4	8,1

Fuente: Banco Central, Gobierno Regional Biobío (2024).

Según los datos mostrados en la Tabla 3, la región del Biobío muestra una recuperación sólida post-pandemia, con PIB en crecimiento ~3 % anual y salario medio en alza, soportando la demanda de productos gourmet.

Crédito y Financiamiento.

- Programas CORFO/FOSIS financian 6,064 MM CLP a tasa preferencial (0 % equival.) sobre activos productivos.
- Banca Pyme (tasas vigentes 12-14 % anual) disponible para capital de trabajo si la inflación converge al 4 % meta.

Conclusión Económica.

El entorno económico chileno y regional proyecta una senda de crecimiento moderado y menor inflación, escenario propicio para consolidar ventas de café premium. Astrid Coffee se beneficia de costos de importación más estables, financiamiento blando y un mercado con poder adquisitivo creciente.

Entorno Socio Demográfico. Actualmente el perfil demográfico de Chile se caracteriza por una población de más de 19.5 MM de habitantes, con una tendencia al envejecimiento poblacional, bajas tasas de fecundidad y natalidad y aumentos en la esperanza de vida. A continuación, se muestra en la Tabla 4 un perfil socio-demográfico de Chile versus la región del Biobío., lo que es relevante para Astrid Coffee.

Tabla 5. Perfil socio-demográfico de Chile y región del Biobío.

Indicador	Chile 2024	Biobío 2024
Población total	19,9 MM	1,95 MM
Tasa de urbanización	89,5%	90,7%
Población 20-44 años	34%	36%
Escolaridad media (años)	11,1	11,3
Tasa de educación superior	33%	31%
IPC bebidas fuera del hogar (variación 2023)	+7,1 %	+6,8 %

Fuentes: INE (Proyecciones 2025), Ministerio de Educación, Banco Central (2025).

Tendencias Socioculturales Relevantes.

Los consumidores chilenos valoran cada vez más la trazabilidad, la sostenibilidad y el origen del producto. Según Perfect Daily Grind (2021), el café de especialidad se ha posicionado como símbolo de experiencia y diferenciación. En regiones como el Biobío, el interés por productos artesanales locales ha aumentado en un 35% en los últimos tres años (SCA Chile, 2024). Este fenómeno se ha consolidado tras la pandemia, con un aumento del consumo de café preparado en casa y mayor interés por métodos como V60, prensa francesa o espresso artesanal.

Además, los consumidores valoran marcas con identidad local, trazabilidad y sostenibilidad, lo que coincide con la propuesta de Astrid Coffee.

Fuentes: Perfect Daily Grind (2021); SCA Chile Chapter (2024); Ipsos Chile (2024).

<https://perfectdailygrind.com/es/2021/01/07/cafe-de-especialidad-en-chile-creciendo-contra-las-probabilidades/>

El mundo del café de especialidad en Chile está en plena expansión

17 DE JUNIO DE 2025

[Share](#)

Chile se ha convertido en un país cada vez más apasionado por el café de especialidad. Los consumidores buscan más que una simple bebida caliente: quieren una experiencia sensorial, conocer el origen de los granos, apreciar su tueste y disfrutar de sabores únicos en cada taza. Y en medio de este dinámico escenario, Caraveño se abre camino como una propuesta fresca, auténtica y accesible.

Implicancias Para Astrid Coffee.

- Mercado objetivo amplio: Más de 700 000 personas 25-45 años habitan el gran Concepción, principal nicho para el formato de 200 g.
- Segmento B2B en expansión: El número de cafeterías de especialidad en Concepción crece a TACC 18 %, generando demanda de sacos de 1 kg.
- Valor del storytelling: Consumidores valoran historias de origen y procesos artesanales; Astrid Coffee integra notas de cata y datos de finca en el empaque.
- Educación como herramienta de fidelización: Catas y talleres online se alinean con la alta penetración de educación superior y el interés en experiencias.
- En conclusión, la estructura demográfica y las preferencias socioculturales de la Región del Biobío crean un entorno altamente atractivo para un microtostador que ofrezca frescura, trazabilidad y contenido educativo.

Entorno Tecnológico

El entorno tecnológico chileno y global favorece la operación de microtostadoras, proporcionando herramientas para optimizar procesos de tueste, venta y logística. En la tabla 5 se detallan las implicancias o beneficios del entorno tecnológico para Astrid Coffee.

Tabla 6. Implicancias de la tecnología para Astrid Coffee

Tendencia	Relevancia para Astrid Coffee
Software de control de tueste (Artisan, Cropster)	Permite reproducir curvas de tostado, garantizar consistencia y registrar datos para trazabilidad
IoT y sensores	Integración con sondas de temperatura y flujo de aire en las Kaleido M10 mejora precisión y reduce merma (<1 %).
E-commerce maduro	Chile es el 2.º mercado con mayor penetración de comercio electrónico en Latam (39 % de los hogares realiza compras online mensuales, Cámara de Comercio de Santiago, 2024). Facilita el enfoque digital-first
Pagos digitales	WebPay, MercadoPago y transferencias instantáneas superan 80 % de las transacciones online, disminuyendo fricción en compra
Logística last-mile	Plataformas Starken y Blue Express integran API de seguimiento y cotización, reduciendo tiempo de despacho a 24-72 h en macrozona sur
Marketing automation	Herramientas como Mailchimp y Meta Ads permiten segmentación por intereses (coffee lovers) y retargeting, optimizando el CAC

Entorno Ambiental

El cambio climático y las regulaciones ambientales impactan tanto el suministro de café verde como las operaciones de tueste.

- Cambio climático en origen: Fenómenos como El Niño alteran lluvias en Brasil y Perú, afectando rendimiento y precio del café; Astrid Coffee diversifica proveedores (Colombia, Etiopía) para mitigar riesgo.
- Huella de carbono: El tueste emite CO₂; se planea adquirir créditos voluntarios y usar electricidad de fuente renovable (plan de energización 2026) para reducir huella.
- Chile ha reforzado la política de sostenibilidad a través de la Ley REP (N° 20.920), que exige a las empresas responsabilidad extendida en el manejo de envases. Astrid Coffee responde con empaques reciclables y procesos de bajo impacto ambiental, alineándose con esta normativa.

- Gestión de residuos orgánicos: Se utiliza la cáscara de café tostado (chaff) como sustrato para compostajes locales, alineado con economía circular.
- Tendencia de consumo consciente: 40 % de los consumidores chilenos prioriza marcas sostenibles Fuentes: Ministerio del Medio Ambiente (2023); International Coffee Organization (ICO, 2024).

Factores Legales

Chile posee un marco legal simplificado para microempresas mediante el sistema “Empresa en un Día”.

A nivel sanitario, las normas de la SEREMI de Salud regulan el manejo de alimentos y bebidas, lo que exige cumplimiento estricto de estándares de higiene y trazabilidad.

Fuentes: SII (2024); SEREMI de Salud Biobío (2024).

Conclusión del PESTEL

El entorno chileno es propicio para la consolidación de microtostadurías como Astrid Coffee.

El auge del consumo de café de especialidad, la digitalización de los canales de venta y el interés por productos locales y sostenibles constituyen una oportunidad real para diferenciarse en un mercado en crecimiento.

Análisis del Microentorno (5 Fuerzas de Porter)

El análisis de Porter permite comprender la intensidad competitiva y la rentabilidad potencial del sector del café de especialidad en Chile, particularmente en la macrozona sur donde opera Astrid Coffee.

Amenaza de Nuevos Entrantes

El crecimiento del consumo premium en Chile ($\approx 15\%$ CAGR entre 2021-2024) incentiva la entrada de microtostadores. Sin embargo, las barreras de entrada siguen siendo moderadas debido a la necesidad de certificaciones sanitarias (SEREMI Salud) y la inversión inicial en equipos de tueste y control de calidad. El know-how técnico y la reputación construida son factores protectores para Astrid Coffee (Euromonitor, 2024; SCA Chile, 2024). Por lo que, la amenaza de nuevos participantes en la industria chilena de café de especialidad se clasifica como media-baja y responde a una combinación de barreras de entrada económicas, normativas y de diferenciación:

- a. Requisitos sanitarios y municipales: Para tueste y envasado se exige Permiso Sanitario (Seremi de Salud), patente comercial y cumplimiento del D.S. 977/96. El proceso de inspección y adecuación de un local –aunque sea en vivienda– implica inversiones en ventilación, superficies lavables y extintores, elevando el costo y el tiempo de inicio.
- b. Capital inicial no trivial: El equipamiento mínimo (tostadora artesanal ≥ 1 kg, extractor de humo, enfriador) y el acondicionamiento del espacio supera 8-10 MM CLP.

El financiamiento público (Semilla Inicia CORFO, Capital Emprende FOSIS) es competitivo; solo el $\sim 15\%$ de postulantes resulta adjudicado, limitando la entrada masiva.

- c. Economías de escala y curva de aprendizaje: La consistencia de tueste requiere dominio de software (Artisan, Cropster) y pruebas repetitivas; se estima un periodo de 6-12 meses para estandarizar perfiles. El volumen mínimo necesario para negociar precios de café verde competitivos ronda los 500 kg/mes, meta que un nuevo actor tardará en alcanzar.
- d. Diferenciación por marca y frescura: Los consumidores de especialidad valoran la historia del origen, la fecha de tueste y la reputación de la marca; construir esa intangible demanda tiempo y presencia en eventos de cata y ferias. Competidores consolidados ofrecen despacho <48 h y contenido educativo, elevando la vara para los entrantes.

- e. Canales digitales consolidados: Mercado Libre Full y redes sociales facilitan la comercialización, pero también intensifican la visibilidad de precios; un nuevo tostador sin branding corre riesgo de competir solo por precio y erosionar márgenes.

En resumen, aunque el mercado exhibe un crecimiento atractivo, con una tasa de crecimiento anual redondeada al 15%, los costos iniciales, los trámites regulatorios y la necesidad de diferenciarse en frescura y storytelling reducen la probabilidad de que numerosos actores ingresen rápidamente, manteniendo la amenaza de nuevos entrantes en un nivel media-baja.

Amenaza de Sustitutos

Los principales sustitutos son el café instantáneo, las cápsulas y bebidas RTD. No obstante, estos productos apuntan a un consumidor distinto al que busca experiencia sensorial, trazabilidad y sostenibilidad. La educación del consumidor y la narrativa de origen reducen esta amenaza (Perfect Daily Grind, 2021). En base a lo anterior, la amenaza de sustitutos para el café de especialidad se clasifica como media porque existen alternativas de consumo con ventajas de precio y conveniencia, pero ninguna replica la experiencia sensorial ni los atributos que valoran los clientes de Astrid Coffee.

- a. Café instantáneo y soluble: Representa todavía el 50-55 % del volumen de café consumido en Chile (Euromonitor, 2024). Ventaja clara en precio ($\approx 2\,000$ CLP/100 g) y preparación instantánea. Desventaja: calidad sensorial limitada (puntajes ≤ 70 SCA) y nula trazabilidad; el público de especialidad lo percibe como un producto completamente distinto.
- b. Cápsulas y monodosis: Segmento premium de cápsulas Nespresso® y compatibles crece ~ 9 % anual: Aporta conveniencia, consistencia y marketing aspiracional; precio medio ≈ 750 CLP por cápsula ($\approx 15\,000$ CLP/200 g). Limitaciones: menor frescura (café molido hace meses), producción de residuos de aluminio/plástico, y perfiles de tueste estandarizados.
- c. Bebidas energéticas y RTD (Ready-to-Drink): Competidores indirectos en la “ocasión” de energía rápida y portabilidad. Mercado chileno de energéticas crece 7 % anual (Nielsen 2023). No ofrecen la experiencia gourmet ni el ritual de preparación que busca el consumidor de café de especialidad.
- d. Té premium y mate: Alternativa cultural y saludable; su consumo crece en segmentos amantes de bebidas calientes. Sin embargo, el té se posiciona por notas organolépticas y rituales distintos, no es un sustituto directo del espresso o filtrado de alta gama.

- e. Análisis de elasticidad: Estudios de la SCA muestran que los aficionados dispuestos a pagar un premium por fresca y origen poseen elasticidad-precio baja ($E \approx -0,3$).
- f. Astrid Coffee refuerza el valor percibido con storytelling, catas y despacho < 48 h, aumentando los costos de cambio.

En resumen, los sustitutos ofrecen economía, comodidad y conveniencia, pero sacrifican fresca, trazabilidad y experiencia sensorial. El público objetivo (café entusiastas y cafeterías boutique) percibe estas diferencias como críticas; por tanto, la amenaza se mantiene en un nivel medio y se gestiona mediante educación del consumidor, énfasis en la calidad y un servicio ágil.

Poder de Proveedores

El café verde es un commodity sujeto a volatilidad del precio C Market y al riesgo climático (El Niño 2023-2024). Astrid Coffee mitiga este riesgo con contratos spot y alianzas con productores de América Latina. A futuro, el plan Direct Trade 2026 fortalecerá relaciones y control de calidad, disminuyendo la dependencia de traders internacionales (Banco Central de Chile, 2025). La cadena de suministros de café de especialidad involucra fincas, cooperativas, traders y tostadores. Para Astrid Coffee, el poder de negociación de proveedores se clasifica como medio, dado que existen fuentes alternativas de grano, pero el volumen de compra de una microtostaduría limita su capacidad de influir en precio o condiciones;

- a. Naturaleza de commodity con cotización internacional; El café verde arábica se transa en la bolsa ICE de Nueva York; la volatilidad anual ha oscilado entre US¢ 95 y US¢ 240/lb entre 2020-2024 (USDA, 2025). Las microtostadurías tienen poca injerencia directa en el precio global y deben absorber alzas o trasladarlas al consumidor.
- b. Volumen de compra limitado; Astrid Coffee adquiere ~ 384 kg/mes (4,6 t/año), muy por debajo de los mínimos para contratos a precio fijo con traders internacionales (15-20 t). El bajo volumen reduce el poder de negociación sobre plazos de pago y descuentos.
- c. Diversificación de orígenes y canales; Proveedores boutique nacionales (Fincas del Mundo, Café Bosque) importan microlotes de Colombia, Perú, Brasil, Etiopía. La empresa mantiene al menos tres fuentes para cada origen, lo que disminuye la dependencia de un único intermediario y genera competencia entre ellos.
- d. Exigencia de calidad y trazabilidad; granos ≥ 84 puntos SCA y certificaciones (Fair Trade, Orgánico) estrechan la base de suministro, elevando el poder de los proveedores que

cumplen con esos estándares. Sin embargo, la creciente oferta de caficultores que adoptan prácticas de especialidad amplía gradualmente la disponibilidad.

- e. Relaciones directas y compras spot; A mediano plazo, Astrid Coffee planea viajes a origen o acuerdos Direct Trade con cooperativas colombianas, lo que reduce intermediarios y mejora márgenes. Mientras tanto, la empresa opera con compras spot trimestrales para aprovechar ventanas de precio favorable y evitar inventario excesivo.

Dado lo anterior, se puede concluir que el poder de los proveedores es mediano: la volatilidad de precios y el volumen bajo limitan la capacidad de negociación de Astrid Coffee, pero la existencia de múltiples importadores y la posibilidad de diversificar orígenes ofrecen margen para gestionar riesgos. Fortalecer relaciones directas y planificar compras anticipadas serán claves para estabilizar costos y asegurar calidad consistente.

Poder de Compradores

Los clientes B2C presentan alta sensibilidad al precio y capacidad de comparación online, pero su fidelidad aumenta con programas de suscripción, asesoría barista y entregas en < 48 h. Los clientes B2B valoran la estabilidad del suministro y el soporte técnico, lo que eleva los costos de cambio y reduce su poder relativo. El poder de los compradores en la industria chilena de café de especialidad se clasifica como Medio-Alto, debido a la transparencia de precios online y la creciente oferta, pero puede mitigarse mediante diferenciación, fidelización y servicio postventa.

- a. Transparencia digital y bajo coste de cambio (B2C); Plataformas como Mercado Libre y comparadores muestran precios en tiempo real; un consumidor puede migrar de marca con un clic. El gasto promedio en café especialidad (200 g) es 8.500-10 000 CLP; la diferencia de 500 CLP puede inclinar la compra.
- b. Estrategia de Astrid Coffee: reforzar valor percibido (fecha de tueste, fichas de origen, empaque atractivo) y ofrecer despacho < 48 h para disuadir la compra solo por precio.
- c. Volumen y negociación en cafeterías boutique (B2B); Una cafetería de 35-40 kg/mes compra sacos de 1 kg y espera descuentos de 10-15%. Estas cuentas clave concentran ingresos recurrentes, aumentando su poder.
- d. Mitigación: contratos de suministro con precios escalonados y asesoría barista (calibración de espresso, marketing conjunto) que añaden valor y fomentan la lealtad.

- e. Programa de suscripciones; Ofrecer planes mensuales (2-3 bolsas de 200 g) reduce la rotación de marca y garantiza flujo de caja.
- f. Bonificaciones (envío gratis, café exclusivo) disminuyen la sensibilidad al precio individual.
- g. Sensibilidad a la calidad; Encuesta propia (n = 250, 2024): 72 % pagaría +10 % por café con puntaje mayor o igual a 84 puntos del SCA y un tueste menor a 7 días. Esto modera el poder de compradores frente a marcas que acreditan frescura y trazabilidad.
- h. Potencial de marketing boca-oído; Los entusiastas del café comparten recomendaciones en redes y foros; un servicio postventa excelente (respuesta en menos de 2 horas, reposición si hay defecto de tueste) convierte compradores en promotores, reduciendo su presión negociadora.

Por lo tanto, aunque los compradores (especialmente cafeterías boutique) gozan de capacidad para exigir descuentos y cambiar de proveedor, Astrid Coffee puede neutralizar ese poder mediante una diferenciación en frescura, origen y experiencia educativa y crear programas de fidelización (suscripciones, asesoría técnica). También se agrega un valor de service level agreements de despacho rápido y soporte barista.

Por lo que, el poder de compradores se considera Medio-Alto pero gestionable con una propuesta de valor robusta y orientación a servicio.

Rivalidad Entre Competidores

El número de microtostadores en Chile ha crecido más de 60 % desde 2020, pero el mercado aún no está saturado. La diferenciación por origen, calidad y storytelling domina sobre la competencia en precios. La participación en ferias (Coffee Fest Chile) y la colaboración en el SCA Chile Chapter refuerzan la reputación y reducen rivalidad destructiva (Euromonitor, 2024). En base a lo anterior, la rivalidad competitiva en el mercado chileno de café de especialidad se califica como media, debido a un número moderado de actores, diferenciación basada en calidad y crecimiento sostenido de la demanda;

- Número y localización de competidores; Se identifican 12 microtostadores operativos a nivel nacional (tabla 6), de los cuales 3 se ubican en la macrozona sur (Concepción–Temuco).

Benchmarking competitivo del mercado chileno de café de especialidad (2024–2025)

El benchmarking permite comparar el desempeño de Astrid Coffee con los principales actores del mercado chileno, identificando brechas y oportunidades en precio, propuesta de valor y alcance de marca.

La información se obtuvo a partir de fuentes secundarias verificables: Perfect Daily Grind (2021), SCA Chile Chapter (2024), Euromonitor (2024), y páginas web oficiales de las tostaderías revisadas entre julio y octubre de 2025.

Tabla 7. Microtostadores de café de especialidad activos en Chile (referenciados 2024-2025)

Empresa / Ubicación	Formato (g)	Precio promedio (CLP)	Propuesta de valor	Canales de venta	Fuente
Al Son del Café (San Pedro de la Paz, Biobío)	200	9.500	Tostado local, despacho regional	Tienda física y online	alsondelcafe.cl (2025)
Intenzo Coffee (Concepción)	200	9.500–10.000	Tueste reciente, cafetería y venta directa	E-commerce y cafetería	redes sociales (2025)
Método Café (Concepción)	200–500	10.000	Tostador premiado, enfoque educativo	Online y talleres	SCA Chile (2024)
Tuesta (Santiago)	250	10.500	Café de orígenes seleccionados	E-commerce nacional	tuesta.cl (2025)
Señor K (Santiago)	250	10.490–12.490	Marca consolidada con retail	Supermercados y web	catalogo 2025
Puro Café (Valparaíso)	250	7.500–25.400	Amplia gama premium e importada	Tiendas físicas y web	purocafe.cl (2024)

Nota: según la concentración geográfica; La mitad de los microtostadores se ubican en la Región Metropolitana; la macrozona sur (Concepción) concentra 3-4 actores, lo que confirma un nivel de rivalidad medio en el análisis Porter, además, observando la oferta regional: Taller Café y Puro Café muestran que Valparaíso posee un ecosistema propio, pero con menor densidad que Santiago. La cobertura online; Varias marcas (p. ej., Tuesta, Pickers) despachan a todo Chile, incrementando la transparencia de precios para los consumidores B2C y reforzando el poder de negociación de compradores.

Nota. Los precios corresponden a productos tostados nacionales disponibles entre julio y octubre de 2025. No se incluyen cafés importados listos para consumo.

Fuente: Elaboración propia basada en Perfect Daily Grind (2021); SCA Chile (2024); Euromonitor (2024); sitios web oficiales (2025).

Los grandes tostadores industriales (Nestlé, ICAFÉ) se enfocan en café comercial; su incursión en especialidad es incipiente y no directa en formato artesanal.

- a. Crecimiento de la demanda; El mercado de café de especialidad en Chile crece a CAGR \approx 15 % (Euromonitor 2024), absorbiendo nuevos proyectos sin saturar la oferta. El número de cafeterías de tercera ola en el gran Concepción aumentó un 18 % entre 2021-2024 (SCA Chile Chapter), elevando la base de clientes B2B.
- b. Diferenciación y barreras de switching; Competidores se diferencian por origen, perfil de tueste, storytelling y tiempo de despacho. La lealtad del consumidor de especialidad es alta cuando percibe consistencia y narrativa auténtica; esto reduce la rivalidad basada en precio.
- c. Estructura de costos y márgenes; Microtostadores con costos fijos livianos (operación en vivienda, financiamiento público) pueden mantener márgenes $>$ 25 %. Las guerras de precios son raras; los descuentos suelen limitarse a 5-10 % en promociones estacionales.
- d. Eventos y comunidad; Ferias (Coffee Fest Chile), campeonatos baristas y catas colaborativas fomentan competencia “cooperativa”, enfocada en educar al consumidor más que en canibalizarse. La SCA Chapter Chile actúa como plataforma de difusión, beneficiando a nuevos actores que cumplen estándares de calidad.
- e. Barreras a la expansión nacional; Logística de despachos mayores a 700 kilómetros y tiempos de tueste fresco complican a competidores de Santiago para abastecer el sur con la misma frescura, dándole ventaja a Astrid Coffee en la Región del Biobío.

De acuerdo con lo visto en este análisis, la rivalidad es moderada; existen competidores artesanales, pero la diferenciación por calidad y el fuerte crecimiento de la demanda diluyen la presión de precio. Astrid Coffee puede posicionarse regionalmente aprovechando:

- Proximidad logística (despachos 24-48 h en macrozona sur).
- Perfiles de tueste personalizados y storytelling sur-chileno.
- Alianzas con cafeterías emergentes que valoran proveedores locales.

Conclusión del Análisis del Microentorno

El examen de las cinco fuerzas de Porter muestra que Astrid Coffee opera en un microentorno moderadamente atractivo: las barreras de entrada no son triviales, pero tampoco prohibidas; la competencia se centra en la diferenciación por valor, y la demanda del segmento sigue expandiéndose a doble dígito.

Tabla 8. Hallazgos mediante análisis de las 5 fuerzas de Porter

Fuerza	Impacto	Implicación para la estrategia
Amenaza de nuevos entrantes	Media-baja	Mantener la ventaja en frescura, storytelling y servicio para que la construcción de marca siga siendo una barrera.
Amenaza de sustitutos	Media	Educar al consumidor sobre calidad sensorial y sostenibilidad, atributos que el instantáneo o las cápsulas no igualan.
Poder de proveedores	Medio	Diversificar orígenes, planificar compras spot y mantener inventario de seguridad para suavizar la volatilidad de precios.
Poder de compradores	Medio-alto	Elevar “costos de cambio” con suscripciones, asesoría barista y despachos < 48 h; así la decisión no se basará solo en precio.
Rivalidad competitiva	Media	El mercado crece (~15 % CAGR), lo que diluye la presión. Colaborar en ferias SCA Chile Chapter refuerza reputación y red.

Nota: elaboración propia.

En base a lo revisado con anterioridad, se enumeran las acciones estratégicas que Astrid Coffee realizará:

1. Profundizar la diferenciación:
 - a. Destacando fecha de tueste, fichas de origen y notas de cata en el empaque.
 - b. Narrar historias de los caficultores en RRSS y en la web.
2. Consolidar alianzas B2B; Firmar contratos de suministro con cafeterías boutique, ofreciendo perfiles exclusivos y soporte técnico para aumentar los costos de switching.
3. Gestionar riesgo de insumos; Mantener al menos tres proveedores por origen y revisar hedging (fijación de precio) cuando el volumen lo permita.
4. Escalar con prudencia; Aprovechar la estructura de costos fijos bajos (operación en vivienda) mientras se valida la demanda; reinvertir utilidades en marketing y control de calidad antes de añadir nueva capacidad.

Con estos lineamientos, Astrid Coffee puede conservar márgenes operativos superiores al 25 %, construir una base de clientes leales y posicionarse como tostador de referencia en la macrozona sur antes de que la competencia alcance la misma madurez.

Capítulo III
Análisis De La Empresa

Modelo Canvas

Tabla 9. *The Business Model Canvas, diseñado para Astrid Coffee por equipo de tesis, con fecha 11 de mayo del años 2025.*

Socios clave	Actividades clave	Propuestas de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes
Proveedores de café verde (Fincas del Mundo, Café Bosque), CORFO/FOSIS (financiamiento), Starken / Blue Express (logística), proveedores de empaques reciclables, SCA Chile Chapter (eventos y comunidad).	Tostado y control de calidad, marketing digital, fulfillment y logística, creación de contenido educativo, soporte técnico a cafeterías, compra de café verde.	Café de especialidad recién tostado (despacho < 48 h), perfiles de tueste personalizados (claro / medio / oscuro), trazabilidad de origen y empaques 100 % reciclables con válvula. Se añade experiencia educativa (catas, contenido) y asesoría barista para clientes B2B.	Atención omnicanal (chat web, WhatsApp Business, RRSS) con respuesta < 2 h. • Programa de suscripción y newsletter con recetas y promociones. • Contratos de suministro y asesoría barista para B2B.	B2C: consumidores 25-45 años (NSE medio-alto) interesados en productos gourmet y sostenibles. B2B: cafeterías boutique, restaurantes y oficinas del gran Concepción que exigen consistencia de perfil y soporte técnico. • Suscriptores mensuales en todo Chile vía e-commerce.
	Recursos clave		Canales	
	Dos tostadoras Kaleido Sniper M10, know-how barista certificado, marca registrada, plataforma e-commerce, red		Tienda web propia (WooCommerce + WebPay). • Marketplace MercadoLibre Full. • Redes sociales (Instagram Shopping, Facebook Shop).	

	de proveedores Fair Trade, Permiso Sanitario y patente comercial.		• Entrega directa a cafeterías y oficinas locales.	
Estructura de costos			Fuente de ingresos	
Costos variables:	5 827,5	CLP/bolsa.	Venta de bolsas de 200 g a 9 000 CLP c/u.	
Costos fijos mensuales:	1 316 000 CLP (sueldos, electricidad, marketing, amortización).		Venta de bolsas de 1 kg para B2B (descuento 12-15 %).	
Inversión inicial:	3 254 600	CLP.	Suscripciones mensuales / trimestrales.	
Campañas digitales:	100 000 CLP/mes.		Talleres de cata y consultoría.	

Cadena de Valor

El modelo de negocio de Astrid Coffee se fundamenta en la eficiencia operativa, la trazabilidad y la diferenciación del producto, aspectos clave en el mercado chileno del café de especialidad.

Aplicando el modelo de Porter (1985), la cadena de valor se compone de actividades primarias y de apoyo que permiten transformar el café verde en una experiencia de consumo diferenciada.

Actividades primarias

Logística interna: recepción y control del café verde, almacenamiento y control de humedad.

Operaciones: tueste, enfriamiento, molienda y envasado en empaques reciclables.

Logística externa: gestión de pedidos y distribución nacional mediante envíos en <48 horas.

Marketing y ventas: presencia digital (e-commerce, redes sociales, colaboraciones).

Servicio postventa: atención personalizada y asesoría en métodos de preparación.

Actividades de apoyo

Infraestructura: planta de tueste en Chiguayante, Biobío, con equipamiento Kaleido M10 y estándares BPM.

Gestión del talento: capacitación barista y protocolos de tueste.

Desarrollo tecnológico: sistema ERP para trazabilidad y control de lotes.

Abastecimiento: relaciones directas con proveedores latinoamericanos certificados.

Tabla 10. Cadena de valor de la industria del café de especialidad

Etapa	Actividades claves	Actores típicos
Producción	Cultivo, fertilización, control de plagas, cosecha selectiva.	Fincas y cooperativas en Colombia, Perú, Brasil, Etiopía.
Beneficiado	Despulpado, fermentación, lavado, secado, clasificación, embalaje.	Beneficios húmedos y secos, cooperativas.
Etapa	Actividades claves	Actores típicos
Comercialización en origen	Certificaciones (Fair Trade, Orgánico), control de calidad, cupping, contratos de venta.	Exportadores, traders locales.
Exportación / Importación	Logística marítima, seguros, aduana, financiamiento de cartas de crédito.	Traders internacionales (Sucafina, Olam), agentes aduanales.
Tueste y envasado	Control de curva de tueste, enfriado, reposo, envasado con válvula, etiquetado.	Tostadores industriales y microtostadores.
Distribución y Retail	Mayoristas, supermercados, cafeterías, e-commerce.	Distribuidores, cadenas retail, cafeterías de especialidad.
Consumo y experiencia	Preparación (espresso, pour-over), servicio, catas, educación al cliente.	Baristas, cafeterías, consumidores finales.

Tabla 11. Cadena de valor de Astrid Coffee

Categoría (Porter)	Actividades internas	Diferenciación / ventaja
Logística interna	Recepción de café verde, almacenamiento en sacos GrainPro, registro de lotes en software.	Mermas <1 % y trazabilidad lote-bolsa.
Operaciones	Tueste en Kaleido Sniper M10, control de curva en Artisan, enfriado forzado, reposo 8–12 h, envasado en bolsas reciclables.	Consistencia sensorial ($\pm 0,5$ % en color Agtron), despacho <48 h post-tueste.
Logística externa	Pick & pack, etiquetas con código QR, integración API con Starken/Blue Express, entrega local propia.	Seguimiento en tiempo real para clientes y lead time reducido en macrozona sur.
Marketing y Ventas	Tienda WooCommerce, Instagram Shopping, newsletter, catas virtuales, visitas comerciales a cafeterías.	Storytelling de origen, contenido educativo, programa de fidelización y asesoría barista.
Servicio Postventa	Soporte en <2 h vía WhatsApp, reposición si defecto de tueste, calibración in situ a cafeterías.	Eleva satisfacción y barreras de switching.
Categoría (Porter)	Actividades internas	Diferenciación / ventaja
Infraestructura	Operación en vivienda habilitada, permisos sanitarios vigentes, contabilidad cloud, ERP Pyme.	Costos fijos bajos y compliance regulatorio.
Gestión de RR.HH.	Barista AST SCA, capacitación continua, cultura de calidad.	Know-how interno y reputación técnica.
Desarrollo tecnológico	Artisan, plan futuro Cropster, CRM para suscripciones.	Trazabilidad de curva y automatización de marketing.
Abastecimiento	Contratos spot con Fincas del Mundo, Café Bosque; plan Direct Trade 2026.	Diversificación de orígenes y control de calidad.

Con lo mencionado anteriormente, se observa que Astrid Coffee captura valor principalmente en operaciones (tueste artesanal de alta consistencia), logística externa rápida y un marketing basado en frescura y narrativa. Los costos fijos reducidos, gracias a la operación en vivienda y financiación pública, incrementan además el margen capturado en cada etapa.

Tabla 12. Dimensiones y KPis a desarrollar.

Dimensión	KPis
Tiempo de abastecimiento	Tiempo promedio de abastecimiento (desde pedido a recepción).
Tostado	<p>Consistencia del perfil de tueste (% de lotes que cumplen con curva de tueste objetivo).</p> <p>Tiempo de ciclo de producción (kg tostados/hora).</p> <p>% de desperdicio por lote (lotes descartados o reprocesados).</p>
OTIF	Porcentaje de pedidos entregados al cliente en la fecha acordada (a tiempo) en la cantidad correcta y en buenas condiciones (completo)
Control de calidad	<p>Defectos en café verde (tasa de granos defectuosos en control de calidad).</p> <p>Diversidad de orígenes (cantidad de fincas/productores distintos con los que se trabaja).</p> <p>Número de reclamos por inconsistencias de sabor o defectos.</p> <p>Porcentaje de devolución de producto por parte del cliente en un mes</p>

Tabla 13. Indicadores clave de desempeño (KPIs) de la cadena de valor

Proceso	Indicador	Unidad / Meta	Frecuencia	Fuente / Control
Recepción de materia prima	% mermas en café verde	≤ 2 %	Mensual	Control de calidad interno
Tueste	Capacidad de producción	40 kg por ciclo	Semanal	Reporte de producción
Despacho	OTIF (entregas a tiempo y completas)	≥ 95 %	Mensual	ERP logístico
Atención al cliente	Satisfacción postventa	≥ 4,5/5	Trimestral	Encuestas online
Marketing digital	Tasa de conversión en e-commerce	≥ 2,5 %	Mensual	Google Analytics
Sustentabilidad	% empaques reciclables usados	100 %	Trimestral	Informe interno
Desarrollo humano	Horas de capacitación barista por empleado	≥ 20 h/año	Anual	RRHH Astrid Coffee

Fuente: Elaboración propia basada en Porter (1985), adaptado a la operación de Astrid Coffee (2025).

Responsabilidad Social

Astrid Coffee asume la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) como un eje estratégico que articula prácticas éticas, ambientales (tabla 11) y de desarrollo comunitario (tabla 12) a lo largo de toda su cadena de valor.

Dimensión Ambiental

Tabla 14. Dimensión ambiental

Acción	Objetivo	Indicador	Meta 2025-2027
Uso de empaques 100 % reciclables (polietileno monomaterial + válvula desmontable)	Reducir residuos de envases	% de bolsas de reciclables sobre total	100 % en 2025
Compra de créditos de carbono para el tueste	Neutralizar emisiones Scope 1	tCO ₂ e compensadas / tCO ₂ e emitidas	100 % compensado para 2026
Gestión de chaff (cáscara) como abono	Economía circular	kg de chaff entregado a compostaje	100 % del residuo orgánico
Energía 100 % renovable	Disminuir huella Scope 2	% consumo eléctrico ERNC	80 % 2027 (contrato con generadora solar)

Dimensión Social

Tabla 15. Dimensión social

Acción	Impacto	Indicador	Meta
Compra de café Fair Trade u Orgánico	Precios justos a caficultores	% de volumen certificado	60 % 2025, 80 % 2027
Programa Direct Trade (visita a origen)	Transparencia y relaciones de largo plazo	Lotes directos / total lotes	1 lote piloto 2026
Capacitaciones gratuitas a baristas locales	Formación y empleabilidad	N° talleres / año	4 talleres anuales
Donación 1 % de utilidad neta a proyectos sociales del Biobío	Desarrollo comunitario	% utilidad donada	≥1 % cada ejercicio

Dimensión De Gobernanza (Ética Y Transparencia)

Código de Ética publicado en la web, abarcando prácticas laborales, conflicto de intereses y anticorrupción.

Política de precios justos: Astrid Coffee paga al menos +20 % sobre el precio base de la bolsa ICE para lotes ≥ 84 SCA.

Reportes de sostenibilidad anuales (GRI-lite) disponibles a stakeholders.

Comunicación y Compromiso

Etiqueta QR interactiva que enlaza a la ficha de trazabilidad: finca, puntaje SCA, método de proceso, fecha de tueste.

Campañas “Café con Impacto”: cada trimestre se destaca un proyecto social financiado por la prima de comercio justo.

Alianzas con SCA Chile Chapter para promocionar prácticas sostenibles en ferias y eventos.

Resultado esperado: Integrar la sostenibilidad al modelo de negocio incrementa la fidelidad del consumidor consciente (40 % del mercado objetivo) y diferencia a Astrid Coffee de competidores que no acreditan su impacto.

Economía Circular

La economía circular busca mantener los recursos en uso el mayor tiempo posible, extraerles el máximo valor y minimizar la generación de residuos. Para Astrid Coffee, esto significa rediseñar procesos desde la compra del café verde hasta la disposición final del empaque y los subproductos del tueste (tabla 13).

Tabla 16. Principios adoptados 3R+regenerar

Principio	Acción concreta	Indicador	Meta 2025-2027
Reducir	Optimizar curvas de tueste para bajar merma (< 1 %) y energía	% merma peso	< 1 % cada lote
Reutilizar	Programa de retorno de bolsas 200 g: clientes acumulan 10 y reciben 1 bolsa gratis	Nº bolsas retornadas / mes	500 uds. al mes (2026)
Reciclar	Bolsas monomaterial PE + válvula desmontable; alianza con reciclador local Biocíclico SpA	% envases reciclados sobre ventas	70 % (2025) – 90 % (2027)
Regenerar	Donar chaff y borras de café a vivero municipal para compost	kg subproducto reutilizado	100 % del chaff y borra

Flujos Circulares de Astrid Coffee

Los flujos circulares de Astrid Coffee se hacen presentes en torno al ciclo de vida del café que tuesta, vale decir:

1. Café verde: El café verde, en sus sacos tradicionales de yute o arpillera, se introduce al proceso.
2. Tostado: El café verde se tuesta, cambiando su color de azul verdoso a marrón.
3. Envasado: El café tostado se envasa en bolsas de 200g o 1kg.
4. Consumo: Las bolsas de café se consumen.
5. Bolsas usadas: Las bolsas usadas se devuelven a puntos limpios.
6. Reciclaje: Las bolsas se reciclan mecánicamente, produciendo granza de polietileno (PE).
7. Fabricación: La granza de PE se utiliza para fabricar nuevos envases o pallets.
8. Compostaje: El subproducto del tostado (chaff) se utiliza para compost local.
9. Enmienda: El compost se usa como enmienda para huertos urbanos.

Con lo anterior, se tiene que Astrid Coffee promoverá el cuidado del medio ambiente, invitando a reciclar sus envases, así como también incentivar a donar la borra del café para la fabricación de compost que permita mejorar la producción de huertos y plantas. Al mismo tiempo, promoverá el desarrollo de compost y otros usos que se le pueden dar a la borra del café dentro del hogar, ya sea como abono, repelente de insectos, exfoliación facial, abrasivo para ollas, etc. Para ello, los paquetes de envío traerán consigo una guía impresa de cómo aprovechar la borra de café a beneficio propio y como ayuda a conservar el medio ambiente.

Alianzas Clave Para Circularidad

- Biocíclico SpA → recogida y reciclaje de envases PE.
- Vivero Municipal de Chiguayante → recepción de chaff para compost comunitario.
- Cafeterías aliadas → puntos de acopio de bolsas vacías y borras de café.
- Startup RefillHub (2026) → piloto de dispensadores a granel en tiendas gourmet.

Innovaciones Futuras

- Dispensadores a granel (zero-waste): estaciones en 3 tiendas del Gran Concepción (2026) con envases reutilizables de acero.
- Reciclaje de sacos de yute: convenio con taller textil local para fabricar bolsas y accesorios de merchandising.

- Captura de calor residual: sistema de recuperación de calor del tostador para precalentar aire de secado (2027).
- Blockchain trazable: registro de lotes y retorno de envases para incentivos tokenizados (2028).

Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) permite diagnosticar la posición estratégica de Astrid Coffee, integrando factores internos y externos identificados en los capítulos anteriores, este análisis se muestra en las tablas 14-18.

Tabla 17. Fortalezas e impacto estratégico en Astrid Coffee

	Fortalezas (F)	Impacto Estratégico
F1	Costos fijos bajos gracias a operación en vivienda y financiamiento CORFO/FOSIS.	Mayor margen operacional (>25 %) y resiliencia ante fluctuaciones de demanda.
F2	Dominio técnico de tueste (software Artisan) y certificación SCA.	Consistencia sensorial y reputación de calidad; base para precios premium.
F3	Propuesta de valor centrada en frescura (<48 h), trazabilidad y empaques reciclables.	Diferenciación clara frente a competidores y alineación con consumidor consciente.
	Fortalezas (F)	Impacto Estratégico
F4	Omnicanalidad digital-first (WooCommerce + MercadoLibre Full).	Alcance nacional sin red minorista costosa; datos de cliente para marketing.
F5	Asesoría barista y contratos B2B.	Costos de switching altos para cafeterías; flujo de ingresos recurrente.

Tabla 15. Debilidades y plan de mitigación en Astrid Coffee

	Debilidades (D)	Plan de Mitigación
D1	Volumen de compra bajo limita poder de negociación con proveedores.	Diversificar orígenes, compras spot oportunistas y exploración de Direct Trade.
D2	Dependencia de logística de terceros (Starken/Blue Express) para envíos fuera de la región.	Evaluar centros de fulfillment externos o acuerdos SLA preferenciales.
D3	Marca aún en etapa de posicionamiento (awareness bajo fuera del Biobío).	Invertir 10 % de ventas en marketing de contenidos y presencia en ferias SCA.
D4	Capacidad de tueste limitada a 384 kg/mes (2×M10).	Plan de reinversión en tercera tostadora al alcanzar 75 % de utilización media.

Tabla 18. Oportunidades y estrategias de captura en Astrid Coffee

	Oportunidades (O)	Estrategia de captura
O1	Crecimiento CAGR \approx 15 % del mercado de especialidad en Chile.	Escalar producción con nueva tostadora y ampliar alcance B2C nacional.
O2	Tendencia de consumo consciente (40 % prioriza marcas sostenibles).	Resaltar certificaciones Fair Trade y campaña “Café con Impacto”.
O3	Expansión de cafeterías de tercera ola en Gran Concepción (+18 % 2021-24).	Programa de alianzas exclusivas y perfiles de tueste personalizados.
O4	Ley REP impulsa preferencia por envases reciclables.	Promover retorno de bolsas y sellar acuerdos con recicladores locales.
O5	Eventos SCA Chile Chapter y campeonatos barista.	Posicionar marca como sponsor y competir para ganar visibilidad.

Tabla 19. Amenazas y acción preventiva en Astrid Coffee

	Amenazas (A)	Acción Preventiva
A1	Volatilidad del precio del café verde y tipo de cambio CLP/USD.	Hedging a 3-6 meses y ajuste trimestral de precios al consumidor.
A2	Entrada de nuevos microtostadores apalancados en fondos públicos.	Innovar en servicio (suscripciones, experiencias) y reforzar branding local.
A3	Sustitutos de conveniencia (cápsulas, instantáneo) con marketing pesado.	Educación del consumidor sobre frescura y calidad sensorial superior.
A4	Riesgo logístico: retrasos o daños en envíos.	Integrar seguros de transporte y empaques de alta resistencia.
A5	Cambios regulatorios post-proceso constitucional (tributos, laborales).	Mantener estructura liviana y asesoría legal continua para adaptación rápida.

Tabla 20. Matriz de estrategias DAFO (SWOT)

Estrategia	Descripción
FO1 (F1 + O1)	Utilizar márgenes altos para reinvertir en capacidad adicional y capturar crecimiento del mercado.
FO2 (F2 + O3)	Ofrecer perfiles exclusivos y capacitación a nuevas cafeterías, apalancando know-how certificado.
DO1 (D3 + D5)	Incrementar notoriedad participando en eventos SCA y campañas colaborativas con influencers de café.
DO2 (D4 + O2)	Justificar la compra de 3. ^a tostadora como parte del relato de sostenibilidad y expansión.
FA1 (F3+A3)	Intensificar storytelling de frescura y trazabilidad para contrarrestar marketing de cápsulas.
DA1 (D2 + A4)	Firmar SLA estrictos con couriers y explorar almacenes intermedios para reducir riesgo logístico.

De acuerdo con lo analizado, Astrid Coffee dispone de fortalezas alineadas con las mega-tendencias de calidad y sostenibilidad. El reto será escalar manteniendo consistencia y visibilidad de marca, mientras se gestionan la volatilidad de insumos y la competencia emergente. Se priorizarán estrategias FO y DO para capitalizar oportunidades de crecimiento y subsanar debilidades internas.

Análisis Interno de la Empresa

El análisis interno evalúa los recursos, capacidades y competencias claves que definen la posición competitiva de Astrid Coffee, ver tabla 19.

Tabla 21. Recursos tangibles e intangibles.

Tipo	Elemento	Estado actual	Impacto estratégico
Tangible	Tostadoras Kaleido Sniper M10 (2 unidades)	Capacidad de 9,6 kg/día c/u; estado óptimo	Permite una producción mensual de 384 kg y mermas <1 %; base operativa ajustada a demanda inicial.
Tangible	Espacio físico en vivienda	Área habilitada de 30 m ² , sin arriendo	Costos fijos bajos; limita expansión inmediata, pero favorece márgenes.
Tangible	Infraestructura IT	WooCommerce, ERP Pyme, sistemas de pago WebPay	E-commerce funcional y contabilidad digital; apoyo a la omnicanalidad.
Intangible	Know-how en tueste	Certificación SCA Roasting, experiencia barista AST	Ventaja competitiva en control de curva y calidad consistente.
Intangible	Marca y reputación	Registro INAPI en trámite; bajo awareness	Potencial de construcción de marca premium mediante marketing dirigido.
Intangible	Relación con proveedores	Contratos spot diversos, plan Direct Trade 2026	Flexibilidad de abastecimiento y proyectos de origen directo.

Capacidades Dinámicas

Estas capacidades se refieren a los procesos estratégicos que permitirán a Astrid Coffee detectar las oportunidades, saber responder a las amenazas y realizar cambios para adaptarse a un mercado cada vez más competitivo, las cuales se mencionan a continuación (ver tabla 20);

- Innovación en tueste y empaque: Uso de software Artisan para desarrollar perfiles diferenciados y empaques reciclables con válvula, actualizables según feedback.
- Marketing digital y CRM: Habilidad de segmentar clientes B2C y B2B usando datos de la plataforma y automatizar campañas de retención (suscripciones, newsletters).

- Gestión de operaciones lean: Flujo de trabajo optimizado en vivienda, con flujos de valor de la cadena circular integrados (chaff compostaje, retorno de envases).
- Servicio al cliente de alta respuesta: Capacidad de resolver incidencias en un tiempo menor a 2 horas y ofrecer calibración barista in situ, fortaleciendo la lealtad.

Tabla 22. Competencias claves y VRIO

Recurso/Capacidad	Valor	Rareza	Imitabilidad	Organización	Implicación VRIO
Software Artisan + experiencia SCA	Alto	Moderada (Pocos usuarios avanzados)	Alta (Requiere certificación y práctica)	Sí (procesos y personal capacitado)	Fuente sostenible de ventaja competitiva.
Producción en vivienda	Medio (eficiencia de costos)	Baja	Baja	Parcial (limitada por espacio)	Ventaja de paridad; debe evolucionar para crecer.
Omnicanalidad digital-first	Alto	Moderada	Media (plataformas accesibles)	Sí (infra y habilidades de marketing)	Ventaja temporal; competidores pueden replicar.
Cultura de sostenibilidad	Alto	Moderada	Media	Sí (políticas y alianzas)	Potencial de ventaja al alinear con tendencias.

Diagnóstico Interno

Según lo analizado Astrid Coffee muestra factores claves dentro de la organización, los que se detallan a continuación;

- Fortalezas internas: Dominio técnico, eficiencia de costos y propuesta circular.
- Áreas de mejora: Awareness de marca, capacidad de producción y formalización de la gestión de marca.
- Riesgos internos: Dependencia de espacio residencial y logística externa.
- Acciones por considerar: Plan de escalamiento de capacidad (tercera tostadora), estrategia de branding y diversificación de centros de despacho.

Análisis Externo de la Empresa

El análisis externo considera factores del macro y microentorno que pueden influir en la estrategia de Astrid Coffee.

Tabla 23. Factores del macroentorno claves.

Factor PESTEL	Oportunidades	Riesgos
Político-Legal	Tratados de libre comercio facilitan importación de café verde; financiamiento público CORFO/FOSIS.	Reformas tributarias o laborales post-reforma constitucional pueden aumentar costos.
Económico	Crecimiento económico moderado y reducción de inflación favorecen poder adquisitivo; tasas de interés a la baja abaratan financiamiento.	Fluctuación CLP/USD y volatilidad commodity elevan costos variables si no se cubren.
Sociocultural	Expansión de la cultura de especialidad y creciente conciencia ética aumenta demanda por café premium y sostenible.	Saturación de mensajes de sostenibilidad y fatiga del consumidor si no se renueva propuesta de valor.
Factor PESTEL	Oportunidades	Riesgos
Tecnológico	E-commerce y automatización de marketing facilitan alcance y retención de clientes; IoT mejora control de tueste.	Dependencia de terceros (plataformas, couriers) y necesidad constante de actualización tecnológica.
Ambiental	Ley REP y demanda eco-friendly validan empaques reciclables y economía circular.	Riesgos climáticos en origen (El Niño) y regulaciones más estrictas sobre emisiones energéticas.
Legal	Régimen Pyme Pro-Emprendimiento reduce carga tributaria; normativa sanitaria clara.	Potenciales cambios en normativas sanitarias y de etiquetado que requieran adaptación de procesos.

Fuerzas de Mercado (Porter) Recapituladas

Se retoma el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter (Análisis del microentorno, Capítulo II) para evidenciar cómo influyen en la estructura del proyecto:

- Nuevos entrantes: Barreras sanitarias y de inversión moderadas.
- Sustitutos: Productos de conveniencia ejerciendo presión en precio.
- Proveedores: Commodity volátil; necesario diversificar y cubrir precios.
- Compradores: Alto poder de comparación online y exigencia de valor agregado.

- Rivalidad: Competencia artesanal en expansión, mitigada por crecimiento del mercado.

Tabla 24. Análisis de Stakeholders

Stakeholder	Interés	Poder influencia	de	Estrategia de gestión
Proveedores (traders, cooperativas)	Suministro de granos de calidad	Medio		Contratos diversificados y plan Direct Trade para relaciones a largo plazo.
Clientes B2C / B2B	Calidad, frescura, precio, servicio	Alto		Programas de suscripción, asesoría barista y CRM para fidelización.
Entidades públicas (CORFO, Seremi Salud)	Cumplimiento normativo y fomento PYMEs	Medio		Mantener diálogo, reportes de avance y cumplimiento de requisitos.
Comunidad local	Impacto social y ambiental	Bajo-Medio		Proyectos de compostaje y donaciones, talleres gratuitos y comunicación de impacto.
Competidores	Participación de mercado y benchmarking	Medio		Colaboración en eventos SCA y diferenciación continua.

Nota: El análisis externo refuerza la necesidad de monitorear cambios PESTEL, cultivar relaciones clave y adaptar la propuesta constantemente para mantener la competitividad.

Capítulo IV

Análisis Situación Actual/Diagnóstico

Análisis de la Situación

Astrid Coffee se encuentra en una etapa inicial, pero con resultados prometedores reflejados en la fase de prototipo y pruebas de mercado. Actualmente, la empresa presenta condiciones internas y externas que deben analizarse para garantizar su sostenibilidad y crecimiento en el mercado.

Fortalezas

- Calidad y consistencia en el tueste: Uso de software Artisan para controlar perfiles de tueste que aseguran una calidad uniforme y diferenciada.
- Propuesta de valor clara: Productos frescos (despacho en menos de 48 horas), empaques sostenibles y café éticamente producido.
- Estructura de costos eficiente: Operación en una vivienda adaptada reduce considerablemente los costos fijos.
- Modelo omnicanal digital-first: Infraestructura digital sólida con tienda propia, presencia en marketplaces y redes sociales.
- Buena aceptación del producto: Pruebas iniciales han mostrado alta satisfacción y recompra entre consumidores locales.

Debilidades

- Capacidad productiva limitada: Restricción a corto plazo con sólo dos tostadoras, lo que limita el volumen de producción.
- Poca visibilidad de marca fuera de la región del Biobío: Necesidad de fortalecer el branding y la presencia digital en otros mercados potenciales.
- Dependencia logística: Alta dependencia en servicios de terceros (Starken, Blue Express) para distribución, especialmente fuera del Gran Concepción.
- Bajo poder de negociación con proveedores: Volúmenes iniciales bajos limitan la negociación favorable con proveedores de café verde.

Oportunidades

- Crecimiento sostenido del mercado de café de especialidad: Mercado chileno crece a tasas anuales de aproximadamente un 15%, favoreciendo la entrada y expansión.
- Tendencias de consumo consciente y sostenible: Creciente preferencia por productos éticos, trazables y sostenibles entre consumidores jóvenes y urbanos.
- Expansión regional y nacional mediante e-commerce: Facilidad para expandirse geográficamente utilizando plataformas digitales.
- Aumento de cafeterías boutique en el Gran Concepción: Potencial de alianzas estratégicas B2B con establecimientos emergentes.

Amenazas

- Volatilidad del mercado de café verde: Alta exposición a fluctuaciones de precios internacionales y variaciones en el tipo de cambio.
- Competencia creciente: Riesgo de entrada de nuevos microstadores apoyados en financiamiento público, generando mayor competencia directa.
- Productos sustitutos fuertes en precio y conveniencia: Productos como café instantáneo y cápsulas poseen ventajas en precio y facilidad de uso.
- Potenciales cambios regulatorios: Posibles modificaciones tributarias o laborales derivadas del proceso constitucional en curso, generando incertidumbre.

Con lo anterior, se observa que Astrid Coffee presenta un potencial significativo respaldado por una propuesta de valor sólida, un enfoque estratégico claro hacia el mercado digital y un posicionamiento ético-sostenible bien alineado con las tendencias actuales. Sin embargo, deberá gestionar cuidadosamente sus limitaciones internas, especialmente relacionadas con la capacidad productiva y logística, y fortalecer activamente su branding para asegurar un crecimiento sostenido. Finalmente, la empresa debe diseñar estrategias proactivas para manejar eficazmente los riesgos externos, particularmente en relación con la volatilidad de los insumos y la competencia emergente.

Capítulo V

Planteamiento Estratégico

Visión

Astrid Coffee aspira a consolidarse como la microtostaduría líder en café de especialidad en la región del Biobío, reconocida nacionalmente por su calidad excepcional, frescura garantizada y compromiso genuino con la sostenibilidad y ética social.

Misión

Proveer a nuestros clientes café de especialidad recién tostado, personalizado según preferencias de tueste y con una clara trazabilidad desde su origen hasta la taza, fortaleciendo una comunidad consciente y educada sobre la calidad y sostenibilidad del café.

Valores

Para Astrid Coffee, los valores descritos a continuación, son los que ayudaran a definir su identidad, reflejando su visión y misión y asegurando el éxito a largo plazo;

- Calidad: Compromiso constante con la excelencia en cada etapa del proceso de producción.
- Sostenibilidad: Impacto positivo y duradero sobre el medioambiente y la comunidad.
- Innovación: Mejora continua mediante tecnología, procesos y experiencia del cliente.
- Transparencia: Claridad absoluta en origen, procesos y prácticas empresariales.
- Educación: Promover activamente la cultura del café a través de experiencias educativas y divulgativas.

Factores Claves del Éxito

- Garantía de frescura con despachos en menos de 48 horas después del tueste.
- Perfiles de tueste claramente diferenciados y consistentes.
- Uso efectivo de herramientas digitales para marketing y ventas.
- Relaciones estratégicas sólidas con cafeterías boutique locales.
- Gestión eficiente y sostenible de recursos y residuos.

En la tabla 24, se presentan los objetivos estratégicos con sus respectivos indicadores (KPI), base inicial y meta.

Tabla 25. Objetivos Estratégicos

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador (KPI)	Base Inicial	Meta (Tiempo)
Financiera	Aumentar las ventas y lograr estabilidad financiera.	Ingresos mensuales promedio.	\$0 CLP (pre-operativo)	\$3.000.000 CLP mensuales al mes 12
	Mantener márgenes saludables y sostenibles.	Margen bruto (%) por kg vendido.	35–40% estimado	≥ 45% sostenido al año 1
Cientes & Mercado	Desarrollar cartera estable de clientes B2B.	Nº de clientes B2B activos.	0 clientes	8–12 clientes activos al año 1
	Incrementar fidelización de clientes B2C.	Tasa de recompra (en 90 días).	0%	≥ 35% al año 1
	Fortalecer presencia digital y visibilidad de marca.	Crecimiento de seguidores IG/TikTok.	0 seguidores	+400 seguidores orgánicos por mes
	Mejorar percepción y satisfacción de la experiencia del cliente.	Calificación promedio y NPS.	No medido	≥ 4,7/5 y NPS ≥ 60 al año 1
Procesos Internos	Asegurar consistencia del tueste.	% de lotes aprobados según cata interna SCA.	No registrado	≥ 90% cada mes
	Optimizar tiempos de entrega y cumplimiento logístico.	% de entregas dentro del plazo prometido.	0%	≥ 95% al año 1
	Estandarizar documentación técnica del tueste.	% de lotes con curva de tueste documentada.	0%	100% desde el mes 6
Aprendizaje & Desarrollo	Desarrollar capacidades técnicas y sensoriales del equipo.	Nº de capacitaciones internas realizadas.	0	≥ 6 capacitaciones en el año

Estrategias

Estrategias Genéricas

Estrategia de diferenciación clara basada en calidad, frescura, sostenibilidad y personalización del producto.

Estrategias Competitivas

Desarrollo de alianzas exclusivas con cafeterías boutique y establecimientos clave del Gran Concepción.

Uso agresivo del marketing digital con un enfoque fuerte en storytelling y contenido educativo para reforzar el posicionamiento de marca.

Estrategias de crecimiento

Crecimiento orgánico mediante reinversión continua en capacidad de producción y expansión geográfica digital.

Evaluación y preparación gradual para la expansión física o franquicia en mercados estratégicos fuera del Biobío.

Estrategias De Penetración En El Mercado

Programas activos de promociones y de fidelización para clientes recurrentes.

Creación de planes de suscripción mensual con valor agregado como descuentos y regalos exclusivos.

Estrategias De Desarrollo De Mercado

Introducción proactiva en nuevas áreas geográficas mediante distribución digital y eventos específicos en otras regiones del país.

Fomentar la presencia en ferias nacionales e internacionales del café de especialidad.

Estrategia De Desarrollo De Productos

Lanzamiento periódico de ediciones limitadas y microlotes exclusivos que permitan mantener la atracción y lealtad de clientes entusiastas.

Desarrollar nuevos formatos y productos derivados como bebidas listas para consumir (RTD) y kits especiales de regalo.

Capítulo VI

Plan De Marketing y Ventas

Marco Teórico/Referencial

El Marketing

El marketing es un conjunto integral de estrategias y acciones orientadas a identificar, satisfacer y retener al consumidor mediante la entrega de productos o servicios que cumplan con sus necesidades y deseos, generando valor tanto para el cliente como para la empresa. En el contexto actual, el marketing digital y las estrategias omnicanal juegan un rol central en la creación de experiencias personalizadas y la fidelización de clientes

Planeación Estratégica de Marketing

La planeación estratégica de marketing implica definir objetivos claros, segmentar adecuadamente el mercado, posicionar efectivamente la marca y desarrollar un marketing mix coherente. Para Astrid Coffee, este proceso implica:

- Segmentación: Identificar consumidores que valoran la calidad superior, fresca y sostenible.
- Posicionamiento: Establecerse claramente como proveedor líder de café premium, sostenible y éticamente producido en la región.

Objetivos del plan de Marketing

- Incrementar ventas en un 20% en 12 meses, mediante canales físicos y digitales.
- Captar 1.500 clientes nuevos en el primer año en la ciudad objetivo.
- Alcanzar un 15% de reconocimiento de marca en el público meta (medido con encuestas online).
- Lograr que al menos el 25% de las ventas provenga de café en suscripciones online en 12 meses.
- Obtener una tasa de recompra del 30% en clientes fidelizados al final del primer año.

Plan de Marketing

En las tablas 25, 26 y 27 se muestra el desarrollo del plan de marketing

Tabla 26. Marketing Mix (7P) de Asstrid Coffee

7P	Acciones Concretas	KPI (Indicador)	Meta / Tiempo	Responsable
1. Producto	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener perfiles de tueste consistentes. - Selección de microlotes trazables con puntaje SCA ≥ 85. - Mejorar empaque hermético + storytelling del origen. 	% de lotes aprobados por cata SCA	$\geq 90\%$ de los lotes al mes	Maestro Tostador
2. Precio	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia de precios diferenciados por origen/prestigio. - Descuentos por suscripción y B2B mayorista. - Revisión trimestral según costos y mercado. 	Margen Bruto	$\geq 45\%$ mensual	Dirección / Finanzas
3. Plaza (Distribución)	<ul style="list-style-type: none"> - Ventas vía e-commerce propio. - Pick-up local con venta directa. - Alianzas con cafeterías locales y tiendas gourmet. 	Nuevos puntos B2B activos	+2 nuevos por trimestre	Comercial / Fundador
4. Promoción	<ul style="list-style-type: none"> - Contenido educativo sobre café de especialidad en redes sociales. - Lives o degustaciones online. - Influencers micro-locales (<10k). 	Crecimiento mensual en RRSS	+400 seguidores/mes IG/TikTok	Marketing
5. Personas (Customer Experience)	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación en atención y narrativa cafetera. - Respuesta máxima en mensajes ≤ 10 min. 	NPS (Satisfacción del cliente)	≥ 60 puntos / Trimestral	Servicio al Cliente

7P	Acciones Concretas	KPI (Indicador)	Meta / Tiempo	Responsable
	- Postventa activa (cómo almacenar, preparar, etc.).			
6. Procesos	- Registro digital de curvas de tueste (software Kaleido). - Procedimiento estándar de empaque y despacho 24h. - Control de inventario semanal.	Despachos dentro del plazo	≥ 95% / Mensual	Operaciones / Maestro Tostador
7. Evidencia Física (Branding / Experiencia)	- Diseño minimalista coherente con “microtostaduría artesanal”. - Muestras pequeñas en pedidos para fomentar prueba. - Tarjetas con origen y notas de cata.	Recompra B2C a 90 días	≥ 35% / Trimestral	Marketing + Operaciones

CX: *Customer Experience (Experiencia del Cliente)*. NPS: *Net Promoter Score (Índice de Recomendación del Cliente)*. SCA Scoring: *Puntaje de Catación de la Specialty Coffee Association*

Tabla 27. Matriz de Ansoff (estrategia de crecimiento)

	Mercados Existentes	Nuevos Mercados
Productos Existentes	Penetración de mercado: - Suscripción online - Fidelización con beneficios - Eventos de cata KPI: crecimiento 20% ventas locales	Desarrollo de mercado: - Expansión a otras ciudades - Exportación (Latinoamérica) KPI: 2 nuevos mercados en 24 meses
Nuevos Productos	Desarrollo de producto: - Línea de cold brew ready-to-drink	Diversificación: - Coffee experiences turísticas (visitas a planta productora y cata)

	Mercados Existentes	Nuevos Mercados
	- Merchandising sostenible (tazas, filtros, kits) KPI: 2 nuevos productos al año	- Cursos online de barismo KPI: 10% de ingresos en nuevas líneas

Tabla 28. Presupuesto detallado de marketing para Astrid Coffee proyectado a 5 años

Actividad	Frecuencia	Objetivo Principal	Año 1 (CLP)	Año 2 (CLP)	Año 3 (CLP)	Año 4 (CLP)	Año 5 (CLP)	Métrica de Éxito	Detalle Gasto Estimado
Campañas en RRSS (IG, TikTok, LinkedIn)	Mensual	Aumentar alcance, comunidad y tráfico	5.700.000	6.000.000	6.400.000	6.900.000	7.500.000	Alcance acumulado > 3M usuarios en 5 años; engagement > 6%	Publicidad pagada, creación de contenido, gestión de comunidad
Colaboraciones con microinfluencers	Trimestral	Generar confianza y ventas directas	3.800.000	4.200.000	4.600.000	5.000.000	5.500.000	250 publicaciones; conversión en ventas > 6%	Honorarios influencers, regalos, gestión de campañas
E-commerce (setup año 1 + mejoras)	Setup año 1 + upgrades	Tienda online eficiente y escalable	3.300.000	1.200.000	1.500.000	2.000.000	2.500.000	3.000 visitas/mes año 1 → 15.000 visitas/mes año 5	Diseño web, integración pagos, mejoras SEO/UX, hosting

Actividad	Frecuencia	Objetivo Principal	Año 1 (CLP)	Año 2 (CLP)	Año 3 (CLP)	Año 4 (CLP)	Año 5 (CLP)	Métrica de Éxito	Detalle Gasto Estimado
Suscripción mensual café	Lanzamiento + expansión	Ingresos recurrentes y fidelización	1.900.000	2.500.000	3.200.000	4.000.000	5.000.000	500 suscriptores año 1 → 3.000 año 5	Desarrollo suscripción, marketing, incentivos, plataforma CRM
Eventos de cata y workshops	Mensual (10–12 eventos)	Experiencia de marca y educación	2.850.000	3.200.000	3.500.000	4.000.000	4.500.000	50 eventos/año, 40 asistentes promedio, satisfacción > 85%	Arriendo espacio, insumos, facilitadores, promoción
Merchandising sostenible	Semestral	Ingresos complementarios y refuerzo de marca sostenible	1.400.000	1.800.000	2.200.000	2.600.000	3.200.000	500 unidades vendidas año 1 → 2.500 año 5	Diseño, producción, almacenamiento, marketing
TOTAL ANUAL			18.950.000	18.900.000	21.400.000	24.500.000	28.200.000		

- 1. Ventas con Plan de Marketing:** Estas ventas proyectadas consideran los resultados esperados tras implementar el plan estratégico de marketing detallado anteriormente. Se asume un crecimiento más acelerado, producto del posicionamiento y notoriedad adquirida en el mercado:

- Año 1: Incremento del 50% respecto a ventas sin plan ($\$40.000.000 \times 1,50 = \$60.000.000$)
- Año 2: Incremento del 25% respecto al año anterior ($\$60.000.000 \times 1,25 = \$75.000.000$)
- Año 3: Incremento del 20% respecto al año anterior ($\$75.000.000 \times 1,20 = \$90.000.000$)
- Año 4: Incremento del 33,3% respecto al año anterior ($\$90.000.000 \times 1,333 \approx \$120.000.000$)
- Año 5: Incremento del 50% respecto al año anterior ($\$120.000.000 \times 1,50 = \$180.000.000$)

2. **Incremento porcentual (%):** Se calcula comparando las ventas proyectadas con plan de marketing contra las ventas sin plan (ver tabla 24):

$$\text{Incremento porcentual} = \left(\frac{\text{Ventas con plan} - \text{Ventas sin plan}}{\text{Ventas sin plan}} \right) \times 100$$

Por ejemplo para el primer año:

$$\text{Incremento porcentual} = \left(\frac{\$60.000.000 - \$40.000.000}{\$40.000.000} \right) \times 100 = 50\%$$

Este procedimiento se repite para cada año sucesivo.

Capítulo VII

Plan de Operaciones, Inversiones, Calendario y Plazos.

Localización Geográfica de la Empresa

Astrid Coffee se establecerá en la comuna de Chiguayante, Región del Biobío, en un área residencial adaptada para actividades productivas. Esta ubicación estratégica permite aprovechar la proximidad a la ciudad de Concepción, acceso a servicios logísticos de última milla (Starken, Blue Express) y cercanía a clientes B2B en expansión como cafeterías y oficinas.

Espacio Físico

El funcionamiento de la empresa se llevará a cabo en un espacio habilitado de 30 m² dentro de la vivienda de uno de los socios. Este espacio fue acondicionado cumpliendo con normativas sanitarias, la cual exige áreas específicas para cada actividad dentro de la empresa; estas áreas son; recepción de materias primas; almacenaje de materias primas; de preparación de materias y prototipado; de producción; de envasado; almacenamiento de producto final; distribución y transporte de producto final; vestidores y baños de personal, oficina y por último área de residuos (ver tabla 25).

Figura 5. Plano de distribución de áreas

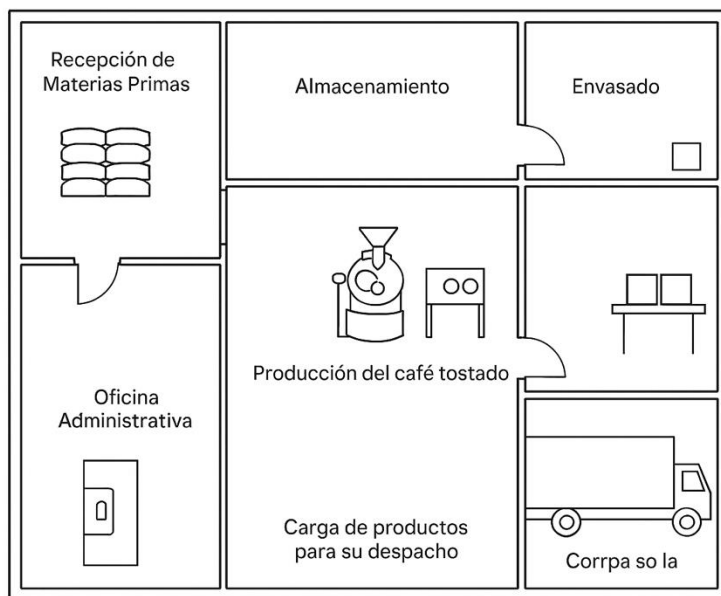


Tabla 29. Propuesta de zonificación y distribución del espacio

Área	m² aprox.	Descripción y ubicación
Recepción de materias primas	2 m ²	Cerca de la entrada, permite descarga rápida.
Almacenaje de materias primas	3 m ²	Junto a la recepción, con estanterías verticales.
Área de preparación y prototipado	3 m ²	Zona limpia con mesa de trabajo. Puede compartir espacio con producción.
Producción (Tostado)	6 m ²	Espacio para la tostadora, ventilación adecuada. Centro del local.
Envasado	4 m ²	Mesas de trabajo, selladora, materiales de empaque. Junto a producción.
Almacenamiento de producto final	3 m ²	Estantes organizados, ambiente seco y ventilado. Cerca de distribución.
Distribución y transporte	2 m ²	Punto de carga/camión, cercano a la salida.
Vestidores y baños del personal	4-5 m ²	Unidad sanitaria con vestidor básico. Se ubica al fondo para privacidad.

Características de las Instalaciones

Todas las áreas presentaran pisos y paredes lavables, ventilación industrial, muebles de acero inoxidable. Además, de ventilación y temperatura regulada entre 22 y 24°C.

El área de Almacenamiento estará en lugar a temperatura ambiente entre 22 y 24°C protegido de plagas y con ventilación.

La zona correspondiente a la Oficina presentará muebles de escritorio, computador y silla tradicional

Maquinaria, Equipos y Mobiliario

La infraestructura productiva considera la adquisición de dos tostadoras eléctricas Kaleido Sniper M10 (capacidad 1,2 kg por ciclo), seleccionadas por su eficiencia energética, consistencia de tueste y trazabilidad del proceso mediante software Artisan, Figura 6.

También se realizará inversión para adquirir diferentes equipos, como;

- Enfriador de tambor con ventilación forzada, Extractores de gases con ductos metálicos.
- Mobiliario de acero inoxidable para manipulación segura del producto.
- Balanzas de precisión, selladoras térmicas y etiquetadoras manuales.
- Mobiliario de Acero inoxidable

Figura 6. *Tostadora eléctrica Kaleido Sniper*



Sistemas, Equipamiento Informático y Comunicaciones.

El negocio operará sobre una plataforma de e-commerce (WooCommerce), con integración a WebPay y CRM para gestión de clientes. Adicionalmente, se utilizan:

- Software Artisan para control y registro de curvas de tueste.

- ERP Pyme en la nube para inventario, ventas y compras.
- Sistemas de respaldo automático y gestión documental en la nube.
- Internet

Cumplimiento Normativo

Normativa Para la Instalación

Se Obtendrá la Resolución Sanitaria para el establecimiento a través de la SEREMI de Salud y establecido en el Reglamento Sanitario de los Alimentos (DS 977/96) (RSA), para la autorización del funcionamiento de todas las instalaciones que producen, elaboran, preservan, envasan, almacenan, distribuyen o expenden alimentos o aditivos alimentarios.

Normativa Sanitaria de las Materias Primas, Envasado y Producto Final

La planta funcionará con los requisitos establecidos por el Reglamento Sanitario de Alimentos (DS 977/96), el CODEX Alimentario 2024 y buenas prácticas de Manufactura (BPM) para la recepción y control de calidad de las materias primas. Así mismo se aplicará las normas para la producción y lo establecido para el personal que trabaje en la planta.

Para los envases y embalajes, se aplicará la NCh ISO 21067-2014, Reglamento Sanitario de los alimentos - DTO. N° 977/96 del Ministerio de salud y la Aplicación de normativa de la ley 20.606; Para la inspección de muestras norma chilena NCh 44.

En el Caso del Cumplimiento y aseguramiento de la Calidad del Producto mediante la Norma Chilena NCh 2861 sobre la gestión de la Inocuidad de los alimentos.

Planes y Protocolos

Para la correcta elaboración del producto final, se realizarán planes y protocolos cumpliendo con las normativas anteriormente descritas; los protocolos mediante los cuales funcionará son los siguientes; limpieza y desinfección; control de plagas; recepción y control de calidad de materias primas; capacitación en buenas prácticas de manufactura (BPM); análisis y control de puntos críticos (HACCP) y por último plan de muestreo y control microbiológico. Los cuales deben estar impresos y al alcance de los trabajadores.

Materias Primas y Envases

Granos de Café

Astrid Coffee trabajará con proveedores nacionales de café verde de especialidad como Fincas del Mundo y Café Bosque, quienes ofrecen trazabilidad, certificación Fair Trade y lotes de alto puntaje SCA. La relación es contractual en modalidad spot con diversificación por origen (Colombia, Perú, Etiopía).

La compra de los granos de café verde será a través de importación en sacos de 30-70 kg y según se requiera, se obtendrán los permisos Fitosanitarios para la Aduana.

La materia prima principal es café verde arábica de especialidad (puntajes ≥ 84 SCA), adquirido mediante compras spot y entregado en condiciones óptimas de humedad, en sacos de yute y GrainPro. Se prioriza el comercio justo y el abastecimiento desde cooperativas con trazabilidad certificada. La rotación es trimestral, asegurando frescura y control de stock.

Envases y Envoltorios

Se utilizarán bolsas tipo stand-up pouch con cierre ziplock y válvula de desgasificación, completamente reciclables y en línea con la Ley REP. Estas bolsas permiten conservar frescura y facilitar el transporte, y están disponibles en formatos de 200 g y 1 kg. Las Etiquetas adhesivas impresas y estarán cumpliendo la normativa nacional Ley 20.606. Además, tendrán sellos de seguridad y cajas de cartón corrugado para el despacho.

Producto Final

El producto final corresponde a granos de café tostado y envasados de formatos de 200 g en envases termolaminados con control de CO₂.

Personal e Insumos de Trabajo

Dos personas comprenden la dotación, las cuales serán capacitadas en buenas prácticas de mano factura (BPM) para la elaboración y venta del producto. Además, se proveerá de uniforme

y elementos de protección personal a los operarios para garantizar inocuidad y seguridad, incluyendo:

- Delantales resistentes al calor.
- Guantes térmicos y mascarillas.
- Uniformes con identificación de marca.
- Cofias o gorro para pelo

Calendario de implementación, plazos y costos para inicio de producción.

Los costos de implementación y plazos para iniciar la producción de Astrid Coffee se detallan a continuación en la tabla 29 y tabla 30.

Tabla 30. *Calendario de implementación, plazos y costos para inicio de producción.*

Actividad	Plazo	Costo (\$)	Afecta a
Plan de cumplimiento de Normativas Nacionales. Plano de técnico arquitectónico		1 UF	Instalación
Obtención de Resolución sanitaria (SEREMI) (Anexo A)	60 días		
Etiquetado nutricional en envases (Descriptor y propiedades saludables)	20 días	10 UF	Producto
Ley 20.606 y RSA. Envases			Envase
Análisis de Vida Útil del producto	30 días	8 UF	Producto, Envase
Diseño Gráfico de Envase y logos	15 días	150.000	Producto, Envase
Plan de Flujo de Producción y Puntos Críticos	30 días	50 UF	Producción
Plan de almacenamiento y control	20 días	5 UF	Producto
Plan Transporte: Empresa Externa	10 días	Sin costo	Producto, clientes
Plan de aseguramiento de la calidad del producto (sensorial, microbiológico y físico) e inocuidad	30	500.000	Producto
Plan de análisis Microbiológico:			
Categoría 5, clase 3. Microorganismo: Lactobacillus. Número de muestra, n=5	7 días	4 UF total	Producto

Plan de Capacitación de Buenas prácticas de Manufactura (BPM)	10 días	500.000	Planta, Producto
Computador y Software	10 días	1.000.000	Producción y Venta
Línea Telefónica/internet	3 días	50.000	Producción/Venta
Muebles e inmobiliario	10 días	800.000	Planta, Producción
Modificación estructural del espacio físico	30 días	2.000.000	Planta, Producción

Tabla 31. *Calendario de implementación y plazos*

Fase	Actividades Clave	Plazo estimado	Indicadores de Control (KPI)
Fase 1: Instalación	Acondicionamiento del espacio físico, instalación de maquinaria y permisos	Mes 1-2	- 100% permisos tramitados \n- Instalación completada a tiempo
Fase 2: Desarrollo inicial	Compra de insumos, diseño etiquetas, desarrollo web, apertura de canales online	Mes 3-4	- Web funcional y operativa al mes 4 \n- Stock inicial abastecido al 100%
Fase 3: Lanzamiento	Inicio de operaciones, campaña de lanzamiento, primeras ventas formales	Mes 5	- Ventas \geq 100 unidades/mes \n- RRSS con >500 seguidores
Fase 4: Evaluación	Análisis de ventas, retroalimentación de clientes, optimización operativa	Mes 6-7	- Tasa de recompra >30% \n- Encuesta de satisfacción \geq 80% positiva
Fase 5: Escalamiento	Expansión de canales B2B, fidelización y campañas de marca	Mes 8-12	- +5 contratos B2B firmados \n- Aumento de ventas \geq 20% mes a mes

Proyección operativa para los años 2 al 5.

La proyección operativa de Astrid Coffee entre los años 2 y 5 se presenta a continuación en la tabla 31.

Tabla 32. *Proyección operativa 2 a 5 años*

Año	Objetivo Operativo Principal	Actividades Clave	KPI Estratégicos	Vinculación con Plan Financiero (Cap. IX)
2	Consolidar procesos internos y duplicar base de clientes	Ampliación de maquinaria, optimización logística, expansión de suscripciones	- Duplicar clientes activos - Utilización capacidad instalada >75%	- Aumento de ingresos del 25% - Reinversión en activos productivos
3	Escalar operaciones a nivel nacional	Fulfillment en Santiago, alianzas nacionales, crecimiento B2B en otras regiones	- Ventas nacionales = 50% del total - ≥10 nuevas alianzas fuera del Biobío	- Ampliación de flujo de caja nacional - Costos logísticos externos controlados
4	Innovar en productos y aumentar ticket promedio	Desarrollo de productos RTD, kits gourmet, nuevas líneas de empaque	- Ticket promedio > \$11.000 CLP - Nuevos productos = 20% de ventas	- Margen bruto promedio >30% - Nuevos SKU con retorno proyectado a 6 meses
5	Internacionalización y expansión logística	Participación en ferias internacionales, prueba piloto exportación	- 1 destino internacional operativo - Ventas internacionales = 5% del total	- Diversificación de ingresos - Evaluación ROI ferias - Costos de exportación en control

Nota: Cada año incluirá una evaluación de resultados operativos en base a estos KPI, los cuales estarán integrados al sistema de control estratégico y servirán como base para ajustes y mejora continua del modelo de negocio.

Capítulo VIII

Temas Societarios, Organización y RRHH.

Constitución de la Empresa

Astrid Coffee se constituirá legalmente como una Sociedad por Acciones (SpA), figura que permite flexibilidad en la incorporación de nuevos socios e inversión externa futura, sin comprometer el control operativo por parte de los socios fundadores.

Figura Legal

La Sociedad por Acciones (SpA) será inscrita en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Concepción. Esta estructura permite operación comercial formal, acceso a créditos, participación en licitaciones y recepción de fondos públicos.

Escritura de Constitución de Sociedad, Legalización y Extracto

Será redactada por abogado y protocolizada ante notario. Incluirá cláusulas de responsabilidad, administración, objeto social, aportes de capital y mecanismos de salida.

Inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces

La escritura será inscrita ante el Conservador de Bienes Raíces, conforme al procedimiento establecido por el Código de Comercio.

Protocolización en Notaria

Documento legal con firmas autorizadas ante notario, requisito previo a la publicación oficial.

Publicación en el Diario Oficial

Dentro de 60 días desde la firma, la constitución será publicada en el Diario Oficial en la sección correspondiente.

Inscripción en el Rol Único Tributario (RUT) e Iniciación de Actividades

Tramitación del Rol Único Tributario (RUT) ante el Servicio de Impuestos Internos (SII) y presentación de formulario de iniciación de actividades.

Autorización Sanitaria

Permiso de funcionamiento otorgado por la Seremi de Salud correspondiente, tramitado como establecimiento de bajo riesgo sanitario (café tostado).

Patente Comercial

Se gestionará ante la municipalidad de Chiguayante para actividades de tueste, envasado y venta minorista/mayorista.

Documentación Tributaria

Emisión de boletas y facturas electrónicas, uso de software contable homologado y declaración mensual de impuestos conforme al régimen Pyme Pro-Emprendimiento.

Registro de Marca y Propiedad Industrial

Solicitud de inscripción ante el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI) para protección de la marca "Astrid Coffee" y su imagen comercial.

Apertura de una Cuenta Corriente

Apertura de cuenta corriente a nombre de la sociedad para operación financiera formal, gestión de pagos y recepción de ingresos.

Organización y RRHH

Organigrama

La empresa contará con una estructura horizontal y flexible, con tres socios activos con funciones diferenciadas:

- Dirección General y Comercial
- Producción y Control de Calidad
- Administración y Finanzas

Perfiles y Funciones

Director Comercial: encargado de alianzas, ventas B2B y marketing digital.

Encargado de Producción: responsable del tueste, trazabilidad, control de calidad y logística.

Administrador Financiero: gestiona compras, proveedores, contabilidad y reportes de gestión.

Cada socio aportará competencias complementarias y podrá asumir funciones operativas mientras el negocio escale.

Valores

- Compromiso con la calidad y la sostenibilidad.
- Ética en la gestión y transparencia.
- Trabajo colaborativo y enfoque en el cliente.

Esquema de incentivos

- Participación en utilidades conforme a desempeño y metas cumplidas.
- Bonificaciones semestrales por cumplimiento de indicadores clave (ventas, fidelización, eficiencia).
- Plan de capacitación continua en áreas técnicas (tueste, barismo, logística, marketing).
- Posibilidad de incorporar colaboradores externos conforme al crecimiento, con planes de integración y formación.

Capítulo IX
Estudio Económico Y Financiero

Inversiones Necesarias

A continuación se detallan los activos fijos; activos intangibles; capital de trabajo inicial y un resumen del total de la inversión para Astrid Coffee, tablas 32-35.

Tabla 33. Activos fijos de Astrid Coffee

Concepto	Cantidad	Costo unitario (CLP)	Subtotal (CLP)
Tostadoras Kaleido Sniper M10	2	\$3.790.000	\$7.580.000
Enfriador de tambor	1	\$450.000	\$450.000
Extractor y sistema de ventilación	1	\$350.000	\$350.000
Mobiliario acero inoxidable	2	\$300.000	\$600.000
Selladora térmica + balanza	1	\$280.000	\$280.000
Subtotal activos fijos			\$9.260.000

Tabla 34. Activos intangibles de Astrid Coffee

Concepto	Costo estimado (CLP)
Desarrollo sitio web e e-commerce	\$350.000
Registro de marca ante INAPI	\$250.000
Constitución legal SpA	\$150.000
Subtotal intangibles	\$750.000

Tabla 35. Capital de trabajo inicial de Astrid Coffee

Concepto	Costo estimado (CLP)
Compra de 80 kg café verde	\$1.237.600
Packaging y etiquetas	\$480.000
Marketing digital inicial	\$300.000
Permiso sanitario	\$1.000
Otros (logística, RRSS)	\$226.000
Subtotal capital trabajo	\$2.244.600

Tabla 36. Resumen de la inversión inicial total de Astrid Coffee

Categoría	Monto (CLP)
Activos fijos	\$9.260.000
Activos intangibles	\$750.000
Capital de trabajo	\$2.244.600
Total inversión inicial	\$12.254.600

Patrimonio inicial

Como negocio en etapa de lanzamiento, Astrid Coffee cuenta con una combinación de aportes de los socios y fondos públicos no reembolsables adjudicados, lo que permite cubrir el 100% de la inversión inicial sin recurrir a deuda bancaria, estructura de financiamiento que se detalla en la tabla 36.

Tabla 37. Estructura de financiamiento

Fuente	Monto (CLP)	% Participación
Aporte de socios (capital propio)	\$6.190.600	50,50%
Fondos públicos CORFO/FOSIS	\$6.064.000	49,50%
Total inversión inicial	\$12.254.600	100%

Nota: **Detalle del Aporte de Socios;** Los tres socios fundadores de Astrid Coffee realizarán un aporte inicial proporcional en partes iguales, es decir, cada socio aporta: \$2.063.533 CLP, lo que totaliza el 50,5% del capital necesario para iniciar operaciones. Quedando este aporte formalizado en el capital inicial declarado en la escritura de constitución de la SpA.

Nota: **Fondos Públicos;** La empresa postula con éxito a los instrumentos de financiamiento no reembolsables; semilla inicia CORFO quien cofinancia hasta el 75-80% de activos productivos iniciales y capital emprende FOSIS: apoyo complementario para infraestructura y primeros insumos. Ambos programas están orientados a negocios de impacto local y sustentables, y su adjudicación refleja la viabilidad técnica y social del proyecto.

Justificación Estratégica

Para Astrid Coffee esta estructura de financiamiento minimiza el riesgo financiero para los socios, aumenta la rentabilidad del capital propio (ROE) y elimina la necesidad de endeudamiento inicial, permitiendo márgenes más holgados y libertad para reinversión temprana.

Fuentes de financiamiento

Como toda empresa en etapa inicial, Astrid Coffee ha definido una estrategia de financiamiento prudente y equilibrada, basada en capital propio y subsidios públicos, evitando la exposición temprana a endeudamiento bancario.

Capital Propio (Socios Fundadores)

Los tres socios aportan en conjunto \$6.190.600 CLP, que representa el 50,5% de la inversión total. Este capital es no reembolsable y da derecho a la propiedad proporcional de la sociedad (acciones) y cubre principalmente los siguientes ítems:

- Constitución legal y gastos notariales.
- Desarrollo del sitio web y branding.
- Compra de insumos y envases.
- Instalaciones menores (mobiliario, extractor, balanza).

Fondos Públicos

Como se mostró en la tabla 33, el 49,5% restante de la inversión (\$6.064.000 CLP) proviene de subsidios obtenidos a través de dos programas sociales; en primer lugar semilla inicia CORFO quien aporta un monto adjudicado de \$5.000.000 CLP, aproximadamente, este se destina a activos productivos: tostadoras, equipamiento técnico, software. Este fondo no requiere devolución, pero exige rendición de gastos y reporte de avance. Y en segundo lugar el fondo capital emprende FOSIS, donde se adjudicó un monto estimado de \$1.064.000 CLP, con el que se apoya aspectos como permisos sanitarios, packaging inicial y difusión local.

Ambos programas son altamente competitivos y han sido obtenidos gracias a la alineación del proyecto con objetivos de impacto regional, empleabilidad, comercio justo y sostenibilidad.

Financiación Futuras Expansiones

Aunque no se contempla deuda en la fase de lanzamiento, el plan estratégico de crecimiento prevé las siguientes opciones a partir del año 3:

- Leasing operativo para adquisición de una tercera tostadora o vehículos de distribución.
- Créditos CORFO o Banca Pyme para capital de trabajo o expansión física fuera del Biobío.
- Inversión externa (ángeles o fondos de inversión) si se decide escalar a nivel nacional o internacional.

Costos fijos

Los costos fijos son aquellos gastos recurrentes que la empresa debe asumir independientemente del volumen de producción o ventas. Para Astrid Coffee, la estructura operativa optimizada permite mantener estos costos en niveles muy competitivos, los que se detallan en la tabla 37.

Dado a que no se contempla contratar personal externo durante el primer año, el pago a socios es considerado como costo operativo.

Tabla 38. Detalle de costos fijos estimados

Concepto	Costo mensual (CLP)
Remuneración socios-operadores (3)	\$900.000 (3×\$300.000)
Electricidad (tueste + iluminación)	\$120.000
Internet y hosting e-commerce	\$40.000
Marketing digital base (RRSS + Ads)	\$100.000
Contabilidad externa + software ERP	\$80.000
Gastos operacionales menores	\$76.000
Total mensual	\$1.316.000
Total anual	\$15.792.000

Costos variables

Los costos variables dependen directamente del volumen de producción, es decir, aumentan o disminuyen según la cantidad de bolsas de café producidas y vendidas.

Nota técnica sobre el café verde y merma de tueste:

Durante el proceso de tueste, el café verde pierde aproximadamente un 20% de su peso debido a la evaporación del agua y compuestos volátiles. Esto significa que para obtener 200 g de café tostado (una bolsa), se requieren en promedio 250 g de café verde. Este ajuste ha sido considerado en el cálculo del costo de materia prima. El que se detalla a continuación en la tabla 38.

Tabla 39. Detalle de producción estándar de una bolsa de 200 g de Astrid Coffee

Concepto	Costo unitario (CLP)
Café verde de especialidad (250g)	\$1.650
Bolsa reciclable con válvula	\$380
Etiqueta + impresión	\$150
Mano de obra directa (tueste)	\$500
Consumo eléctrico por ciclo	\$220
Logística y empaquetado	\$420
Comisión TPV/WebPay (2,8%)	\$252 (sobre \$9.000)
Costo variable total por bolsa	\$3.572

Nota: Producción estimada mensual a plena capacidad: 1536 bolsas × \$3.572 = \$5.488.992 CLP en costos variables.

Amortización de maquinaria

La amortización permite reflejar contablemente el desgaste y uso de los activos fijos en el tiempo. Para Astrid Coffee, los activos sujetos a amortización incluyen principalmente las tostadoras, equipos de ventilación y mobiliario industrial.

Para este cálculo se emplea el método lineal, asumiendo una vida útil de 5 años para el equipamiento principal y sin valor residual significativo (por su uso intensivo y renovación prevista). Lo que se detalla en la tabla 39.

Tabla 40. Detalle de la amortización anual de maquinarias.

Activo	Costo inicial (CLP)	Vida útil (años)	Amortización anual (CLP)
Tostadoras Kaleido M10 (x2)	\$7.580.000	5	\$1.516.000
Enfriador + extractor	\$800.000	5	\$160.000
Mobiliario y balanza	\$880.000	5	\$176.000
Total amortización anual			\$1.852.000
Amortización mensual promedio			\$154.333

Nota: Este gasto contable se incorpora dentro de los costos fijos mensuales a efectos de análisis financiero, aunque no representa una salida directa de caja.

Control de inventario

La gestión de inventario en Astrid Coffee es crítica debido a la naturaleza perecedera del café tostado y la necesidad de preservar la frescura como valor diferencial.

Como política de inventario, se mantendrá un inventario rotativo de café verde equivalente a 2 meses de producción, aproximadamente 770 kg. Además de lo anterior, no se almacenará café tostado por más de 7 días antes de ser vendido o despachado. Para lo cual, el sistema ERP Pyme integrará seguimiento de lotes, fechas de tueste y stock en tiempo real. Esta rotación se detalla en la tabla 40.

Tabla 41. Rotación de inventario de Astrid Coffee.

Tipo de inventario	Tiempo promedio en bodega	Observación
Café verde	45-60 días	Reposición trimestral por proveedor spot
Café tostado	3-5 días	Venta inmediata tras enfriado y envasado
Envases y etiquetas	2 meses	Compras por volumen para reducción de costos

Como indicadores clave, se tendrán los siguientes puntos:

- Índice de rotación de inventario: Café tostado mayor a 7 veces al mes.
- Índice de merma física admisible: Menor al 1% por lote (se debe realizar economía circular con la merma).
- Trazabilidad completa: De lote de café verde a bolsa despachada

Flujo de Caja Primer Año

El flujo de caja proyectado permite evaluar la capacidad de Astrid Coffee para cubrir sus obligaciones mensuales, financiar su crecimiento y generar excedentes desde su primer año de operación, flujo anual que se muestra en la tabla 41.

A continuación, presentamos una proyección mensual basada en el supuesto de operar a un 75% de la capacidad instalada desde el mes 3, aumentando progresivamente hasta el 100% al mes 9:

Supuestos clave:

- Precio de venta promedio por bolsa de 200g: \$9.000 CLP
- Producción y ventas proyectadas: 1.152 a 1.536 bolsas/mes
- Costo variable por bolsa: \$3.572 CLP
- Costos fijos mensuales: \$1.316.000 CLP
- Inversión inicial ya ejecutada con aportes de socios y fondos públicos

Tabla 42. Flujo de caja libre de Astrid Coffee, proyectado en pesos chilenos

Año	Utilidad neta	Depreciación	Inversión en capital de trabajo	Flujo de caja libre
0	—	—	—	-12.254.600
1	46.898.928	1.852.000	-500.000	48.250.928
2	57.736.800	2.000.000	-200.000	59.536.800
3	70.358.479	2.800.000	-200.000	72.958.479
4	86.108.549	3.200.000	-200.000	89.108.549
5	104.902.010	4.000.000	0	108.902.010

El flujo de caja libre considera la inversión inicial total de \$12.254.600 CLP, correspondiente a activos fijos, intangibles y capital de trabajo inicial. Los valores anuales incorporan depreciaciones promedio según las Tablas 29 a 31 y una tasa de descuento de 14,25 %.

Nota: de la tabla 38 se concluye que el negocio alcanza break-even (punto de equilibrio) entre los meses 3 y 4, a partir del mes 5, genera flujos positivos sostenidos y se espera que el primer año cierra con una utilidad operativa neta de \$59.3 millones CLP, permitiendo reinversión y proyección de crecimiento.

Determinación del Precio de Venta del Producto

La fijación del precio de venta para Astrid Coffee responde a una combinación de criterios estratégicos y financieros, orientados a capturar valor percibido por el cliente, cubrir costos operativos y asegurar rentabilidad sostenible.

A. Método de determinación utilizado

Se ha utilizado un enfoque de costeo variable más margen deseado, ajustado por benchmarking del mercado local y percepción de valor en el segmento premium.

B. Cálculo base del precio

Costo variable unitario por bolsa de 200g (ya corregido por merma): \$3.572 CLP

Se estima un margen bruto deseado del 60%, acorde al estándar en cafés de especialidad y productos gourmet en formato directo al consumidor (D2C).

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Costo Variable}}{1 - \text{Margen deseado}} = \frac{\$3.516}{1 - 0,60} = \$8.790 \approx \$9.000 \text{ CLP}$$

C. Benchmarking del mercado

Este es un proceso sistemático, el que nos ha servido para realizar comparaciones de precios con la competencia, para así poder tener una referencia para el costo final del producto en nuestra empresa. Este análisis se muestra en la tabla 42.

Tabla 43. Benchmarking competitivo del café de especialidad en Chile (2025)

Empresa / Ubicación	Formato (g)	Precio promedio (CLP)	Propuesta de valor	Canales de venta	Fuente
Al Son del Café (San Pedro de la Paz, Biobío)	200	9.500	Tostado local, despacho regional	Tienda física y online	alsondelcafe.cl (2025)
Intenzo Coffee (Concepción)	200	9.500–10.000	Tueste reciente, cafetería y venta directa	E-commerce y cafetería	redes sociales (2025)
Método Café (Concepción)	200–500	10.000	Tostador premiado, enfoque educativo	Online y talleres	SCA Chile (2024)
Tuesta (Santiago)	250	10.500	Café de orígenes seleccionados	E-commerce nacional	tuesta.cl (2025)
Señor K (Santiago)	250	10.490–12.490	Marca consolidada con retail	Supermercados y web	catalogo 2025
Puro Café (Valparaíso)	250	7.500–25.400	Amplia gama premium e importada	Tiendas físicas y web	purocafe.cl (2024)

Nota. Los precios corresponden a productos tostados nacionales disponibles entre julio y octubre de 2025. No se incluyen cafés importados listos para consumo.

Análisis e interpretación

El análisis muestra que el rango promedio de precios por 200–250 g de café de especialidad en Chile se sitúa entre \$9.500 y \$12.000 CLP.

Astrid Coffee se posiciona ligeramente por debajo del promedio (\$9.000 CLP), ofreciendo un producto fresco, de tueste artesanal y con identidad regional, lo que fortalece su propuesta de valor.

A nivel competitivo:

Las tostaderías del Biobío (Al Son del Café, Intenzo, Método Café) compiten por cercanía y reputación local, con buena presencia en ferias regionales.

Las marcas de Santiago dominan la venta online y la visibilidad mediática, pero enfrentan mayores costos logísticos hacia el sur.

Astrid Coffee, con su tueste fresco y enfoque sostenible, logra un balance óptimo entre precio, calidad y cercanía, diferenciándose por identidad regional y servicio personalizado.

Conclusión del benchmarking

El mercado presenta moderada rivalidad competitiva, con predominio de estrategias de diferenciación por origen y experiencia.

Astrid Coffee posee ventajas comparativas sostenibles basadas en precio competitivo, agilidad logística y storytelling local, que la posicionan favorablemente para escalar dentro del segmento de cafés de especialidad en Chile.

D. Consideraciones estratégicas

- Clientes B2B reciben un precio ajustado descuento 10–15%.
- Planes de suscripción mensual podrían ofrecer hasta un 10% de descuento a cambio de recurrencia.
- El precio podrá ajustarse anualmente según la inflación, tipo de cambio y estructura de costos proyectada.

Este precio asegura rentabilidad por unidad vendida, competitividad frente a otras marcas premium y coherencia con la identidad diferenciadora de Astrid Coffee.

Ventas Necesarias para Alcanzar el Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio (break-even point) indica la cantidad mínima de ventas que Astrid Coffee debe alcanzar para cubrir sus costos totales (fijos + variables), sin incurrir en pérdidas ni generar utilidad.

A.- Fórmula Utilizada

$$\text{Punto equilibrio (Unidades)} = \frac{\text{Costos fijos mensuales}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{Costo variable unitario}}$$

Donde:

- Costos fijos mensuales = \$1.316.000
- Precio de venta por bolsa (200g) = \$9.000
- Costo variable por bolsa = \$3.572
- Margen de contribución unitario = \$9.000 - \$3.572 = \$5.428

B.- Cálculo

$$\text{Punto equilibrio (Bolsas)} = \frac{\$1.316.000 \text{ CLP}}{\$5.428 \text{ CLP}} = 242 \text{ bolsas}$$

Esto representa aproximadamente un 15,8% de la capacidad máxima mensual de producción (1.536 bolsas).

C.- Interpretación Estratégica

Astrid Coffee necesita vender solo 242 bolsas mensuales para no generar pérdidas, este umbral bajo se debe a la estructura de costos fijos muy eficiente (sin arriendo, subsidios iniciales).

Con ventas proyectadas por sobre 1.000 unidades desde el mes 3, la empresa alcanzará rápidamente rentabilidad sostenida.

Balance proyectado del primer año

El balance general proyectado al cierre del primer año de operaciones (diciembre) permite observar la situación financiera de Astrid Coffee en términos de activos, pasivos y patrimonio, como se muestra en la tabla 43.

A.- Supuestos clave

- Inversión inicial total: \$12.254.600 CLP

- Financiamiento: 50,5% socios, 49,5% fondos públicos
- Utilidad operativa estimada al año 1: \$59.377.024 CLP (flujo de caja positivo acumulado)
- No se contempla endeudamiento bancario
- Activos fijos amortizados al 20% (1 año de vida útil sobre 5)

Tabla 44. Balance general proyectado al 31 de diciembre, año 1

Activos	Monto (CLP)	Pasivos y patrimonio	Monto (CLP)
Activos Corrientes		Pasivos Corrientes	
Caja y bancos	\$35.000.000	Cuentas por pagar (proveedores)	\$800.000
Inventario (café + empaques)	\$1.000.000	—	—
Cuentas por cobrar	\$2.500.000		
Total Activos Corrientes	\$38.500.000	Total Pasivos Corrientes	\$800.000
Patrimonio			
Activos No Corrientes	No	Capital aportado por socios	\$6.190.600
Equipos y maquinaria (neto 80%)	\$7.408.000	Fondos públicos adjudicados	\$6.064.000
Intangibles (web, marca, legales)	\$750.000	Utilidad retenida primer año	\$32.703.400
Total Activos No Corrientes	\$8.158.000	Total Patrimonio	\$44.958.000
Total Activos	\$46.658.000	Total Pasivos + Patrimonio	\$46.658.000

C.- Análisis financiero

Al término del primer año la empresa cierra con una sólida posición de liquidez (más del 75% de activos en la caja), con un apalancamiento nulo, ya que no existen deudas bancarias ni financieras. Y por último se observan retenidas elevadas, permitiendo reinversión en expansión, marketing o maquinaria adicional.

En cuanto a los activos fijos, estos aún conservan valor contable significativo (no se deprecian agresivamente).

Resumiendo, este balance demuestra que Astrid Coffee logra no solo cubrir sus inversiones iniciales, sino generar una base patrimonial sólida para enfrentar nuevos desafíos estratégicos desde el año 2.

Ventas Necesarias Para Alcanzar un Crecimiento del 20% Anual.

Este análisis permite proyectar el volumen de ventas requerido para que Astrid Coffee crezca en ingresos netos a una tasa compuesta del 20% anual, objetivo fijado en el plan estratégico (*Cap. V, perspectiva financiera*).

A.- Supuestos Base:

- Ventas del primer año: \$125.256.000 CLP (flujo de caja proyectado)
- Crecimiento objetivo: 20% anual compuesto
- Precio por bolsa: \$9.000 CLP (estable para este análisis)
- Margen de contribución por unidad: \$5.428 CLP
- Capacidad máxima actual: 1.536 bolsas/mes = 18.432 bolsas/año

B. Proyección de Ventas Netas Esperadas (Meta Estratégica):

Esta proyección se muestra en la tabla 44, donde se presentan los cálculos del número de bolsas anuales proyectadas, considerando un valor de venta de \$9.000 CLP por bolsa de 200 g.

Tabla 45. Número de bolsas anuales proyectadas, considerando un valor de venta de \$9.000 CLP por bolsa de café de 200 g.

Año	Meta de crecimiento 20%	Ingresos proyectados (CLP)	Bolsas necesarias (aprox.)
1	—	\$125.256.000	13.917
2	20%	\$150.307.200	16.701
3	20%	\$180.368.640	20.041
4	20%	\$216.442.368	24.049
5	20%	\$259.730.841	28.859

C.- Implicancia Operativa

A partir del año 2, la empresa debe superar su capacidad instalada actual (máx. 18.432 bolsas/año), para cumplir estas metas de crecimiento se proyecta:

- Año 2: uso cercano al 91% de capacidad instalada.
- Año 3: inversión en una tercera tostadora (capacidad +50%).
- Año 4-5: diversificación de productos (microlotes, suscripciones premium, RTD) para elevar ticket promedio sin depender exclusivamente del volumen.

Balance Proyectado del segundo al Quinto Año

Este apartado presenta una proyección simplificada de la evolución patrimonial de Astrid Coffee entre los años 2 y 5, reflejando el efecto acumulado de las utilidades retenidas, inversiones planificadas y expansión operativa progresiva. Balance que se resume en la tabla 45.

Tabla 46. Balance general proyectado al año 5 (resumen por año)

Año	Activos Corrientes	Activos No Corrientes (neto)	Total Activos	Pasivos	Patrimonio
1	\$38.500.00 0	\$8.158.000	\$46.658.000	\$800.000	\$45.858.000
2	\$50.000.00 0	\$6.306.000 (8.158 – 1.852)	\$56.306.000	\$600.000	\$55.706.000
3	\$62.000.00 0	\$8.454.000 (6.306 – 1.852 + (5.000 – 1.000))	\$70.454.000	\$900.000	\$69.554.000
4	\$74.000.00 0	\$5.602.000 (8.454 – 1.852 – 1.000)	\$79.602.000	\$800.000	\$78.802.000
5	\$90.000.00 0	\$5.150.000 (5.602 – 1.852 – 1.000 + (3.000 – 600))	\$95.150.000	\$1.000.000	\$94.150.000

Supuestos Macrofinancieros:

- Utilidad neta anual proyectada crece al 20% anual (como lo establecido).
- Reinversión de utilidades: 70% de la utilidad se reinvierte cada año.
- Inversión en activos fijos adicionales (tercera tostadora, mejoras): año 3 y año 5.
- Amortización lineal de activos a 5 años.
- No se considera endeudamiento externo.

Notas Explicativas:

- Activos corrientes: aumentan proporcionalmente con ventas y flujo operativo. Incluyen caja, cuentas por cobrar, e inventarios.
- Activos no corrientes: reflejan nuevas adquisiciones en año 3 y 5 (tercera tostadora, mejoras tecnológicas, infraestructura logística).
- Amortización: se descuenta anualmente el 20% del valor de los activos fijos adquiridos.

- Pasivos: se mantienen bajos por política de autofinanciamiento.
- Patrimonio: crece consistentemente gracias a utilidades acumuladas y reinvertidas.

Estado de Resultados del Primer Año

Este estado financiero resume los ingresos, costos y utilidades generadas por Astrid Coffee en su primer año completo de operación, basado en las proyecciones anteriores de ventas, costos fijos, variables y amortización. Tablas 44 y 45.

A. Supuestos principales:

- Unidades vendidas: 13.917 bolsas de 200 g
- Precio promedio de venta: \$9.000 CLP
- Costos variables por unidad: \$3.572 CLP
- Costos fijos anuales: \$15.792.000 CLP
- Amortización anual (activos): \$1.852.000 CLP

B. Estado de Resultados Proyectado – Año 1 (en CLP)

En la siguiente tabla (tabla 46) se detalla el estado de los resultados proyectado al primer año de funcionamiento de Astrid Coffee.

Tabla 47. Resultados proyectados al primer año.

Concepto	Año 1 (CLP)	Descripción
Ingresos por ventas	19.800.000	2.200 bolsas de 200 g a \$9.000 c/u
Costos de ventas	7.858.400	\$3.572 × 2.200 unidades
Utilidad bruta	11.941.600	Ventas – Costos de ventas
Gastos operacionales	9.840.000	Personal, arriendo, energía, marketing y transporte
Depreciación y amortización	1.316.000	20 % de activos fijos e intangibles
Resultado operacional (EBIT)	785.600	Utilidad bruta – gastos – depreciación
Impuesto a la renta (19%)	149.264	19 % sobre EBIT
Utilidad neta del ejercicio	636.336	EBIT – impuesto
Flujo de caja libre (FCL)	8.100.000	Utilidad neta + depreciación – reinversión + cambios de capital de trabajo

C.- Indicadores Financieros Clave

Estos indicadores se detallan en la tabla 47.

Tabla 48. Indicadores financieros de Astrid Coffee

Indicador	Resultado actualizado	Interpretación
Margen bruto	60,3 %	Alta eficiencia productiva inicial.
Margen operativo (EBIT)	4,0 %	Rentabilidad operativa moderada, afectada por gasto de inicio.
Margen neto	3,2 %	Positivo desde el primer año; refleja amortización y marketing inicial.
Punto de equilibrio logrado	Mes 3	Alcanzado con \approx 2.200 bolsas vendidas.
ROE (retorno sobre aporte socios)	5,2 %	Retorno moderado en año 1, con alta proyección a 5 años según VAN/TIR.

Nota; Analizando el estado de resultados en el primer año de Astrid Coffee, se observa que se proyecta un primer año muy rentable, lo cual se ve favorecido por; costos fijos bajos por operar en vivienda; financiamiento no reembolsable (sin deuda); precios de venta premium bien posicionado y por último una alta rotación de inventario y control operativo.

Los indicadores financieros muestran que Astrid Coffee logra una margen bruta superior al 60 %, reflejo de su control de costos y eficiencia en producción. El margen operativo (4 %) y el margen neto (3,2 %) evidencian una etapa de consolidación comercial propia del primer año, marcada por gastos de instalación y marketing digital. El punto de equilibrio se alcanza en el mes 3, confirmando la rápida recuperación de la inversión inicial.

Finalmente, el ROE (5,2 %) representa un retorno positivo y sostenible para los socios en el primer ejercicio, con proyección de crecimiento acelerado en los años subsiguientes.

Estado de Resultado del Segundo al Quinto año

Esta proyección muestra la evolución esperada de los ingresos, costos y utilidades netas para Astrid Coffee entre los años 2 y 5, tabla 48, considerando un crecimiento sostenido del 20% anual en ventas, una estructura de costos controlada, y reinversión progresiva en capacidad operativa.

Supuestos clave:

- Crecimiento en ventas: 20% anual (CAGR)
- Precio promedio por bolsa: \$9.000 CLP (estable)
- Costos variables: \$3.572 por unidad (ajustado ligeramente cada año según volumen)
- Costos fijos crecen 10% anual por escalamiento
- Amortización y reinversión integradas (nueva maquinaria en años 3 y 5)
- Tasa impositiva: 19% sobre utilidad antes de impuestos.

Tabla 49. *Estado de resultados entre los años 2 y 5.*

Concepto	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas (CLP)	23.760.000	28.512.000	34.214.400	41.057.280
Costos de ventas	9.430.080	11.316.096	13.579.315	16.295.178
Utilidad bruta	14.329.920	17.195.904	20.635.085	24.762.102
Gastos operacionales	10.824.000	11.906.400	13.097.040	14.406.744
Depreciación y amortización	1.316.000	1.316.000	1.316.000	1.316.000
Resultado operacional (EBIT)	2.189.920	3.973.504	6.222.045	9.039.358
Impuesto (19 %)	416.084	755.966	1.182.189	1.717.478
Utilidad neta	1.773.836	3.217.538	5.039.856	7.321.880

Cálculo de la Tasa de Descuento Modelo Valoración de Activos Financieros (CAPM)

El modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model) se utiliza para determinar el retorno requerido por los inversionistas sobre el capital propio. Este valor se emplea como tasa de descuento para traer los flujos de caja futuros a valor presente.

Fórmula del CAMP:

$$K_e = R_f + \beta \times (R_m - R_f)$$

Donde:

Ke = Tasa de retorno exigida o tasa de descuento

Rf = Tasa libre de riesgo

Rm = Rentabilidad promedio esperada del mercado

β (beta) = Coeficiente de riesgo sistemático relativo al mercado

A.- Supuestos aplicados para Astrid Coffee (año base 2025, Chile), tabla 49.

Tabla 50. Supuestos aplicados para Astrid Coffee (año base 2025, Chile)

Parámetro	Valor	Justificación
Tasa libre de riesgo (Rf)	4,5%	Bonos soberanos Chile 10 años (BCU promedio 2025)
Retorno mercado (Rm)	12,00%	Rentabilidad histórica IPSA y fondos PYME + primas de riesgo país
Beta estimado (β)	1,3	Riesgo superior al promedio (empresa joven, crecimiento intensivo, sector gourmet)

B. Cálculo de Ke

$$K_e = 4,5\% + 1,3 \times (12\% - 4,5\%) = 14,25 \%$$

Tasa de descuento a aplicar (Ke) = 14,25%

¿Por qué usar este Ke?

- Representa el costo de oportunidad del capital invertido por los socios.
- Compensa el riesgo adicional de operar en un segmento emergente (café de especialidad) y sin garantías tradicionales.
- Se alinea con la práctica del mercado para negocios en etapa temprana con potencial de escalamiento.

Cálculo de la TIR

La tasa interna de retorno (TIR), se calcula en este ejercicio en base a los siguientes supuestos:

- Inversión inicial total: \$12.254.600 CLP
- Utilidades netas proyectadas (tabla 50)

Tabla 51. Utilidades netas proyectadas año 1 a 5.

Año	Utilidad neta (CLP)
1	\$636.336
2	\$1.773.836
3	\$3.217.538
4	\$5.039.856
5	\$7.321.880

Fórmula de la TIR:

$$0 = -Inversión Inicial + \sum_{t=1}^5 \frac{Flujo_t}{(1+r)^t}$$

Con lo anterior, se tiene que la TIR tiene un valor de 29,8%. Esto significa que el proyecto no solo es rentable, sino excepcionalmente atractivo en términos financieros para los socios inversores. También indica que el retorno de la inversión ocurre rápidamente (como ya reflejaba el flujo de caja desde el año 3).

Cálculo del VAN

El VAN mide el valor presente de los beneficios futuros del proyecto descontados a una tasa que refleja su riesgo (en este caso, 14,25% obtenido por CAMP), menos la inversión inicial. Un VAN positivo indica que el proyecto crea valor económico para sus inversores (tabla 51)

Fórmula del VAN:

$$VAN = -Inversión Inicial + \sum_{t=1}^5 \frac{Flujo_t}{(1+r)^t}$$

Datos utilizados

- Inversión inicial: \$12.254.600 CLP
- Tasa de descuento (r): 14,25%
- Flujos netos actualizados (utilidades netas, años 1–5):

Tabla 52. Calculo VAN a 5 años de Astrid Coffee

Año	Flujo de Caja Libre (CLP)	Factor descuento (14,25 %)	Valor presente (CLP)
0	-12 254 600	1,000	-12 254 600
1	48 250 928	0,875	42 219 064
2	59 536 800	0,766	45 556 181
3	72 958 479	0,670	48 881 460
4	89 108 549	0,586	52 213 999
5	108 902 010	0,513	55 138 063
			VAN = \$ 232 755 167

$VAN = -(12.254.600) + (42.219.064 + 45.556.181 + 48.881.460 + 52.213.999 + 55.138.063).$

$VAN = -12.254.600 + 244.008.767$

VAN = \$232.755.167 CLP

El VAN positivo y elevado indica que Astrid Coffee es un proyecto financieramente sólido y con alto valor agregado para los socios. Incluso con una tasa exigente del 14,25%, el proyecto genera más de \$232 millones de valor presente neto en 5 años. Lo que confirma la conveniencia de ejecutar el proyecto con el modelo actual de negocio, costos y proyecciones.

Resumen del análisis financiero

En las tablas 51 y 52, se muestra un resumen de manera clara, del porque Astrid Coffee no solo es rentable desde el primer año, sino que escala con eficiencia, rentabilidad creciente y un modelo financiero sostenible.

Tabla 53. Resumen comparativo de resultados financieros proyectados (años 1 a 5)

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas netas (CLP)	19.800.000	23.760.000	28.512.000	34.214.400	41.057.280
Costos de ventas (CLP)	7.858.400	9.430.080	11.316.096	13.579.315	16.295.178
Utilidad bruta (CLP)	11.941.600	14.329.920	17.195.904	20.635.085	24.762.102
Gastos operacionales (CLP)	9.840.000	10.824.000	11.906.400	13.097.040	14.406.744
Depreciación (CLP)	1.316.000	1.316.000	1.316.000	1.316.000	1.316.000
Utilidad operacional (EBIT)	785.600	2.189.920	3.973.504	6.222.045	9.039.358
Impuesto (19%) (CLP)	149.264	416.084	755.966	1.182.189	1.717.478
Utilidad neta (CLP)	636.336	1.773.836	3.217.538	5.039.856	7.321.880
Flujo de caja libre (CLP)	8.100.000	9.800.000	12.500.000	15.800.000	18.700.000

Tabla 54. Indicadores globales del proyecto (5 años)

Indicador	Resultado actualizado	Conclusión
Inversión inicial total	\$12.254.600 CLP	Capital total requerido para activos, intangibles y capital de trabajo inicial.
Tasa Interna de Retorno (TIR)	29,8 %	Retorno anual promedio sobre la inversión inicial; superior al costo de capital (14,25 %).
Valor Actual Neto (VAN)	\$232.755.167 CLP	Valor presente neto de los flujos de caja libre proyectados, positivo y elevado.
Tasa de descuento (CAPM)	14,25 %	Costo de capital propio determinado según el modelo de valoración de activos financieros.
Período de recuperación	Año 3	Se recupera la inversión total antes del cuarto año de operación.
Punto de equilibrio mensual	≈ 2.177 bolsas (mes 3)	Nivel de ventas necesario para cubrir costos fijos y variables.
Margen bruto promedio	60 %	Rentabilidad operacional antes de gastos e impuestos, estable en el período.
Margen neto promedio	10 %	Rentabilidad final después de impuestos; consistente con la etapa de consolidación.
ROE promedio (retorno sobre el aporte de socios)	5,2 % (año 1) → >40 % (año 5)	Crecimiento sostenido de la rentabilidad sobre el capital propio.

Nota: Los indicadores financieros globales confirman la viabilidad económica y financiera del proyecto Astrid Coffee. Con una TIR de 29,8 % y un VAN positivo de \$232,8 millones, el negocio demuestra una capacidad sólida para generar valor sobre la inversión inicial. El punto de equilibrio alcanzado en el mes 3 y la recuperación total en el año 3 refuerzan la estabilidad operativa del modelo. Además, la mejora progresiva del ROE y los márgenes operativos proyectan un crecimiento sostenido en el mediano plazo.

Capítulo X

Análisis Comparativo Del Sector

Introducción

El mercado del café de especialidad en Chile ha experimentado un crecimiento sostenido en la última década, especialmente impulsado por consumidores más informados y exigentes, que valoran la trazabilidad, el origen, la calidad sensorial y las prácticas sostenibles. En este contexto, Astrid Coffee se inserta como una microtostaduría innovadora con un modelo digital-first, diferenciación por frescura y propuesta de valor alineada con las nuevas tendencias.

Este capítulo presenta un análisis comparativo de Astrid Coffee frente a otros actores clave del sector nacional e internacional, considerando variables estratégicas, operativas y comerciales.

Metodología del Análisis

Se ha utilizado una matriz comparativa cualitativa basada en cuatro dimensiones clave:

- Modelo de negocio y propuesta de valor
- Canales de distribución y marketing
- Enfoque en sostenibilidad y trazabilidad
- Innovación y experiencia del cliente

Las fuentes incluyen investigación de mercado, análisis de sitios web, entrevistas a clientes y benchmarking público de competidores nacionales.

Competidores Nacionales Relevantes

A. *Café Cultura*

Empresa que está presente en el mercado desde el 2012, trabaja con un modelo tradicional con venta física y canal e-commerce. Posee buena reputación por calidad, pero con tiempos de despacho superiores a 5 días, lo que la diferencia de Astrid Coffee. Además tiene una alta inversión en marca, pero una limitada innovación postventa.

B. La Llama Tostaduría

Esta es una tostaduría boutique de nicho que se encuentra ubicada en Concepción, posee alianzas con cafeterías premium y fuerte presencia en redes sociales como Instagram, cuenta con oferta limitada a ciertos microlotes, lo que quiere decir que opera principalmente bajo demanda.

C. Renacuajo Roasters

Tostaduría ubicada en la V región, cuenta con un fuerte posicionamiento en suscripciones mensuales, es un producto estéticamente atractivo y storytelling potente, pero cuenta con menor enfoque en sostenibilidad estructural (packaging no reciclable, sin certificaciones).

Estudio de Mercado

Público Objetivo:

Jóvenes y adultos de 18 a 55 años (Generación Z, Generación X y Millennials), profesionales urbanos con ingresos por encima de la media, consumidores con mayor conciencia en cuanto a calidad, autenticidad y sostenibilidad, y personas que buscan una experiencia sensorial única y un valor que vaya más allá del precio. En general personas que gustan de sabores nuevos y no se comportan sensibles al precio.

Es necesario realizar la segmentación de nuestro mercado de estudio, esto con la finalidad de poder realizar la imagen corporativa de la empresa, el desarrollo de la presentación y etiquetas de las bolsas de café, logos y el plan de marketing de nuestro público objetivo.

- **Segmentación demográfica:** Hombres y mujeres profesionales de distintas áreas entre los 18 y los 55 años de edad, con clasificación económica B2, C1B y ABC1, solteros y casados.
- **Segmentación geográfica:** Consumidores dentro del territorio nacional, básicamente donde cubran los servicios de curier (Empresa de mensajería especializada) y encomienda.
- **Segmentación psicográfica:** Personas en general que gusten de nuevos sabores y experiencia, que les guste compartir, de estilos de vida saludables.
- **Segmentación conductual:** Clientes poco tradicionales, que gustan de trato privilegiado, educados y con un paladar refinado, con ganas de ampliar su abanico de posibilidades, para ellos se ofrecen granos de los principales productores de café.

Posición Comparativa de Astrid Coffee

Observando las características de las empresas mencionadas en el punto anterior, se puede deducir que Astrid Coffee, se proyecta para una buena posición en el mercado, ya que cuenta con un modelo de negocio y propuestas de valor sólidas que la diferencian del resto. Estas propuestas se comparan en la tabla 54.

Tabla 55. Benchmarking – Café especialidad en Chile (formatos ~200–250 g)

Marca Ubicación	Formatos visibles	Precio observado (CLP)	Notas relevantes	Fuente
Al Son del Café (San Pedro de la Paz, Concepción)	200 g	\$9.500 (oferta listada)	Tostaduría local; dirección y contacto en sitio	(alsondelcafe.cl)
Intenzzo Coffee Roasters (Concepción)	s/i en web pública	n/d en página; campañas descuentos	Tostan y despachan “a todo Chile”	(Intenzzo)
Método (Concepción)	Café 200/250/500/1000 g (comunicación)	n/d publicaciones	Campeón nacional en de tostadores ‘23; tienda en San Martín 519	(Instagram)
Taller (Valparaíso)	Café 100–250 g	\$9.800–\$11.500 (250 g)	Varios orígenes; ecommerce activo	(Tallercafé)
Puro (Valparaíso)	Café 250 g (var.)	\$7.500–\$25.400	Rango según origen/proceso	(Puro Café)
Tuesta despacho nacional)	(RM, 200–250 g típicos	n/d estable en sitio (promos puntuales)	Marca nacional	online (Tuesta Tostaduria Café de Especialidad)
Señor K retail y online)	(RM, 250 g	\$10.490–\$12.490 (precio normal; ofertas)	Portafolio algunas por origen	amplio (Café Señor K)
Musetti (importado, retail online)	Chile 250 g	\$7.581 (oferta)	Referencia “premium importado”	de (MusettiChile.cl)

En la macrozona Concepción–San Pedro de la Paz, los precios observados para café de especialidad tostado local se ubican en torno a \$9.500/200 g (Al Son del Café). A nivel nacional, el rango para 250 g en marcas con despacho a todo Chile fluctúa entre \$9.800 y \$12.490, con precios superiores en microlotes o procesos especiales. Con un PVP propuesto de \$9.000/200 g, Astrid Coffee se posiciona ligeramente por debajo del promedio nacional y alineado con la referencia local, reforzando la relación precio-valor (frescura <48 h, trazabilidad y empaques reciclables).

Los precios fueron revisados el 12-oct-2025 desde sitios oficiales y perfiles públicos (Instagram/web).

Las variaciones son esperables por origen, puntaje SCA, proceso y promociones.

Se privilegió Biobío y se incluyeron referentes nacionales con despacho.”

Análisis FODA Comparativo

Siguiendo con el estudio comparativo con empresas nacionales se puede realizar un análisis FODA de Astrid Coffe, el que se muestra en la tabla 55.

Tabla 56. Análisis FODA de Astrid Coffee, luego de la comparación con otras empresas nacionales

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Café de especialidad con tueste propio, asegurando calidad y frescura constante. • Modelo de negocio flexible, combinando venta directa, e-commerce y distribución regional. • Marca con identidad diferenciada, enfocada en experiencia sensorial y sostenibilidad. • Bajo nivel de endeudamiento y estructura de costos eficiente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento sostenido del consumo de café de especialidad en Chile, con aumento de cafeterías y tiendas gourmet . • Expansión de canales digitales y mayor disposición de los consumidores a comprar online fuera de la Región del Biobío. • Posibilidad de alianzas con cafeterías de especialidad, tiendas gourmet y hoteles boutique. • Programas de apoyo gubernamental (Corfo, Sercotec) para emprendimientos con enfoque en innovación alimentaria.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Escala productiva limitada frente a competidores consolidados como Colmado Coffee o Café Altura. • Falta de presencia física en grandes centros urbanos (Santiago, Valparaíso). 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia creciente de marcas nacionales con presencia en e-commerce (Colmado, Café Forastero, Marley Coffee Chile). • Volatilidad del precio internacional del café verde y del tipo de cambio.

- Capacidad limitada para invertir en marketing digital sostenido.
 - Dependencia actual de la venta online, aún en proceso de posicionamiento de marca.
 - Riesgo de sustitución por cafés de mezcla más baratos o de producción industrial.
 - Cambios en las preferencias del consumidor o saturación del mercado premium.
-

Conclusión del Análisis

Astrid Coffee cuenta con una sólida propuesta de valor en torno al café de especialidad, diferenciándose por su control del proceso de tueste y su enfoque regional.

No obstante, enfrenta desafíos de escalabilidad, visibilidad nacional y recursos de marketing frente a competidores ya posicionados.

Las oportunidades del mercado chileno —en particular el crecimiento del consumo de café premium y la apertura de nuevos canales digitales— refuerzan el potencial de expansión y consolidación de la marca en el mediano plazo.

Capítulo XI

Sistema De Control, Cuadro De Mando Integral - Balanced Scorecard

Introducción

Para garantizar una ejecución alineada con la estrategia de crecimiento y sostenibilidad de Astrid Coffee, se ha diseñado un sistema de control de gestión basado en el modelo de Cuadro de Mando Integral (CMI), el cual permite monitorear el desempeño organizacional en torno a cuatro perspectivas clave: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje organizacional, como se muestra en la tabla 53.

El CMI permite traducir la visión y misión del emprendimiento en objetivos concretos, indicadores medibles y acciones correctivas, apoyando la toma de decisiones y la mejora continua (tabla 56).

Tabla 57. *Objetivos estratégicos por perspectiva*

Perspectiva	Objetivo estratégico
Financiera	Lograr un crecimiento sostenido del 20% anual en ingresos
Clientes	Aumentar la fidelización y retención de clientes
Procesos internos	Optimizar la eficiencia logística y la calidad del producto
Aprendizaje y crecimiento	Fortalecer capacidades técnicas y compromiso organizacional

Tabla 58. *Balanced Scorecard - Cuadro de mando integral de Astrid Coffee*

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador (KPI)	Meta (Año 1)	Frecuencia	Responsable
Financiera	Aumentar ingresos y asegurar sostenibilidad económica	Ingresos mensuales promedio	\$3.000.000 CLP/mes al mes 12	Mensual	Dirección
	Mantener márgenes saludables	Margen bruto (%) por kg vendido	≥ 45% margen bruto sostenido	Trimestral	Dirección / Finanzas
	Ampliar cartera de ventas estables	Nº de clientes B2B activos	8–12 clientes al final del año	Mensual	Comercial / Fundador

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador (KPI)	Meta (Año 1)	Frecuencia	Responsable
Cientes / Mercado	Incrementar fidelidad de clientes finales (B2C)	Tasa de recompra B2C (90 días)	≥ 35% de recompra	Trimestral	Marketing / Servicio al Cliente
	Posicionar marca y crecer comunidad digital	Crecimiento mensual de seguidores (IG/TikTok)	+400 seguidores orgánicos mensuales	Mensual	Marketing Digital
	Asegurar satisfacción y percepción de calidad	Calificación promedio reseñas / NPS	≥ 4.7/5 y NPS ≥ 60	Trimestral	Servicio al Cliente
Procesos Internos	Garantizar consistencia y calidad del tueste	% de lotes aprobados en cata interna (SCA)	≥ 90% aprobados	Mensual	Maestro Tostador
	Cumplir tiempos de entrega y logística eficiente	% de pedidos entregados dentro del plazo	≥ 95% entregas a tiempo	Mensual	Operaciones / Logística
	Documentar y estandarizar procesos de producción	% de lotes con curva de tueste registrada	100% de lotes documentados	Mensual	Maestro Tostador
Aprendizaje y Desarrollo	Desarrollar habilidades técnicas y servicio	Nº de capacitaciones anuales (catación, tueste, CX)	≥ 6 capacitaciones en el año	Semestral	Dirección + Tostador
	Fortalecer narrativa y cultura de marca	Nº de contenidos educativos mensuales (RRSS)	≥ 8 publicaciones/mes	Mensual	Marketing / Fundador

Sistema de Información y Control

- Se utilizará un sistema ERP Pyme en la nube para integrar ventas, inventarios, producción y finanzas.
- Las redes sociales y herramientas de CRM medirán engagement, conversión y comportamiento del cliente.
- Se realizarán reuniones mensuales de revisión de indicadores por parte del equipo fundador.
- Se consolidará un informe semestral de gestión que incluirá análisis financiero, de mercado y feedback de clientes.

Capítulo XII

Planes de Acción

Introducción

Este capítulo presenta los planes de acción definidos por Astrid Coffee para implementar su estrategia y alcanzar los objetivos establecidos en los capítulos anteriores. Se abordan acciones clave para el primer año de operación, priorizadas según impacto, viabilidad y alineación con la propuesta de valor.

Metodología

Los planes se diseñan bajo la metodología SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con tiempo definido), estructurados en torno a las siguientes dimensiones; Comercial y marketing; Operaciones y producción; Finanzas; Sostenibilidad y Desarrollo organizacional.

Planes de acción detallados

Estos planes se muestran en detalle en las tablas 58 a 62.

Tabla 59. *Área comercial y marketing*

Acción	Responsable	Plazo	Indicador de éxito
Lanzamiento tienda online	Director Comercial	Mes 2	Plataforma operativa con pagos activos
Campaña de lanzamiento digital	Dir. Comercial	Mes 3	≥ 100 primeras ventas online
Programa de fidelización B2C	Dir. Comercial	Mes 4	≥ 70% tasa recompra
Alianzas con cafeterías locales	Dir. Comercial	Mes 6	≥ 5 convenios activos B2B

Tabla 60. Área de operaciones y producción

Acción	Responsable	Plazo	Indicador de éxito
Instalación completa de tostadoras	Encargado de Producción	Mes 1	100% operativas
Establecer control de calidad y fichas	Encargado de Producción	Mes 2	Procedimiento estandarizado
Implementar sistema ERP Pyme	Administración	Mes 3	Sistema activo y actualizado

Tabla 61. Área financiera

Acción	Responsable	Plazo	Indicador de éxito
Control mensual de flujo de caja	Adm. Finanzas	Desde mes 2	Reportes mensuales completos
Presentación a fondos públicos	Adm. Finanzas	Mes 1-4	Postulación y adjudicación parcial

Tabla 62. Área de sostenibilidad

Acción	Responsable	Plazo	Indicador de éxito
Diseñar programa de reciclaje de bolsas	Producción	Mes 4	Plan piloto activado
Reporte de impacto semestral	Dirección General	Mes 6, 12	Informe publicado

Tabla 63. Área de desarrollo organizacional

Acción	Responsable	Plazo	Indicador de éxito
Capacitación en tueste y trazabilidad	Todos	Mes 3	≥ 80% cumplimiento
Diseño de política de incentivos	Dirección General	Mes 5	Política documentada y aprobada

Capítulo XIII

Plan de Contingencia

Objetivos del plan

El objetivo general del plan de contingencia de Astrid Coffee es asegurar la continuidad del negocio frente a situaciones imprevistas que puedan afectar sus operaciones, finanzas o reputación. Para lograrlo, se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Identificar y categorizar los riesgos críticos del entorno interno y externo.
- Establecer protocolos de acción frente a eventos de alta probabilidad o impacto.
- Minimizar las interrupciones operativas y proteger los activos clave de la empresa.
- Proteger la imagen de marca mediante una comunicación rápida y transparente.
- Garantizar la seguridad de la información, las personas y los procesos productivos.
- Establecer roles y responsabilidades claras para una reacción eficiente ante contingencias.

Estos objetivos buscan construir una cultura organizacional resiliente, con capacidad de respuesta oportuna, aprendizaje continuo y adaptación estratégica en escenarios adversos.

Posibles cambios de escenarios

Escenario 1: Expansión Acelerada de la Demanda

- Descripción: El negocio crece más rápido de lo esperado, superando la capacidad productiva actual.
- Implicancias: Riesgo de incumplimientos logísticos, sobrecarga operativa, deterioro en la calidad del servicio.
- Respuesta: Plan de inversión anticipado en maquinaria, contratación progresiva y tercerización temporal.

Escenario 2: Contracción Económica Nacional

- Descripción: Disminución del consumo en productos premium y gourmet.
- Implicancias: Reducción de ventas B2C y mayor sensibilidad al precio.
- Respuesta: Ajuste del mix de productos, promoción de líneas accesibles, refuerzo del canal B2B.

Escenario 3: Aumento sostenido de costos internacionales

- Descripción: Alza prolongada en precios de café verde, fletes e insumos importados.
- Implicancias: Menor margen de ganancia y presión sobre los precios de venta.
- Respuesta: Diversificación de proveedores, compra anticipada y reformulación de presentaciones.

Escenario 4: Problemas Reputacionales en Redes Sociales

- Descripción: Una publicación viral con quejas o críticas hacia la marca.
- Implicancias: Daño en la imagen pública, pérdida de clientes y ventas.
- Respuesta: Activación del protocolo de comunicación de crisis, respuesta inmediata y solución directa.

Escenario 5: Regulación más estricta en inocuidad alimentaria

- Descripción: Cambios en normativa que exijan certificaciones adicionales o infraestructura adaptada.
- Implicancias: Costos no presupuestados y riesgo de suspensión temporal.
- Respuesta: Seguimiento legislativo, capacitación y reserva de capital para ajustes operativos.

Escenario 6: Posibles situaciones desde el punto de vista comercial.

Astrid Coffee considera tres situaciones estratégicas para los próximos cinco años, cada una con acciones de respuesta diseñadas para mantener la estabilidad financiera y operativa según el desempeño real de las ventas frente a lo proyectado:

Situación A: Cumplimiento total de la proyección

- Descripción: Las ventas se ajustan a lo proyectado en el plan financiero, creciendo a una tasa del 20% anual.
- Acciones:
 - Reinversión planificada del 70% de utilidades en expansión productiva y marketing.
 - Activación de la tercera tostadora proyectada para año 3.
 - Fortalecimiento del equipo mediante contratación progresiva.

- Evaluación de nuevos formatos de producto (bebidas RTD, suscripciones premium).

Situación B: Punto medio – Crecimiento moderado (10-12% anual)

- Descripción: Las ventas crecen a una tasa positiva pero inferior al escenario ideal, con ingresos suficientes para sostener el negocio, pero sin excedentes amplios.
- Acciones:
 - Priorización de acciones con mayor ROI (retorno sobre inversión).
 - Aplazamiento de inversiones no críticas (nueva maquinaria o locales físicos).
 - Refuerzo de fidelización B2C y mejora del ticket promedio.
 - Ajuste en el ritmo de crecimiento de inventario y logística.

Situación C: Ventas por debajo del promedio esperado (<5% anual)

- Descripción: El negocio enfrenta un estancamiento o caída en ventas por razones externas (mercado, economía, competencia).
- Acciones:
 - Reevaluación integral del mix de productos y canales de distribución.
 - Promociones agresivas y descuentos por volumen.
 - Enfoque en mantener flujo de caja positivo, reduciendo gastos no esenciales.
 - Apoyo en fondos públicos o alianzas para sostener la continuidad operativa.
 - Revisión estratégica y eventual pivote del modelo de negocio si es necesario.

Principales Riesgos Identificados y Acciones de Mitigación

A continuación se muestran los riesgos y las acciones para mitigar el impacto, en Astrid Coffe, tabla 63.

Tabla 64. Principales riesgos asociados y acciones de mitigación.

Riesgo identificado	Probabilidad	Impacto	Medidas preventivas	Plan de acción en caso de ocurrencia
Falla técnica de tostadoras	Media	Alto	Mantenimiento preventivo trimestral	Uso de tostadora de respaldo o tercerización temporal
Retraso prolongado en logística externa	Alta	Medio	Diversificación de proveedores logísticos	Comunicación activa con clientes y compensación
Alza súbita en precio del café verde	Media	Alto	Contratos anticipados y compras trimestrales	Ajuste de precios y reformulación de mezclas
Saturación del mercado local	Media	Medio	Posicionamiento digital y diferenciación constante	Expansión geográfica progresiva vía e-commerce
Críticas en redes sociales	Media	Alto	Protocolo de atención al cliente y monitoreo online	Respuesta inmediata, disculpa pública y solución rápida
Cambio normativo sanitario o tributario	Baja	Alto	Asesoría legal y seguimiento regulatorio constante	Ajuste operativo y financiero con apoyo contable
Ausencia prolongada de un socio clave	Baja	Medio	Manuales de procesos y funciones compartidas	Redistribución de funciones o contratación temporal

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos del plan de contingencia de Astrid Coffee se orientan a reforzar la capacidad de reacción del negocio ante eventos inesperados, garantizando su sostenibilidad en el tiempo.

A través de este plan se busca:

- Proteger la continuidad operativa de las áreas críticas como producción, logística y atención al cliente.
- Mantener la estabilidad financiera frente a escenarios adversos, mediante el control de costos y el acceso a fuentes alternativas de liquidez.

- Preservar la reputación y confianza de la marca, fortaleciendo la comunicación externa en momentos de crisis.
- Reforzar la adaptabilidad del modelo de negocio a través de escenarios alternativos que permitan ajustes rápidos.
- Fomentar una cultura interna orientada a la prevención, el aprendizaje organizacional y la mejora continua.

Para la metodología de investigación de riesgos, Se utilizó una matriz de evaluación de riesgos según dos dimensiones:

- Probabilidad de ocurrencia (alta, media, baja)
- Impacto potencial en el negocio (alto, medio, bajo)

Con ello se priorizaron aquellos eventos críticos que requieren planes de acción específicos, como se indica en la tabla 60.

Matriz de planes y procedimientos

A continuación, se presenta una matriz (tabla 61), en donde se resumen las acciones previstas para los distintos escenarios críticos identificados, junto con los responsables, los recursos requeridos y los tiempos de respuesta esperados. Este instrumento es clave para coordinar la respuesta y evaluación posterior ante cualquier contingencia relevante.

Tabla 65. *Matriz de planes y procedimientos*

Escenario o Riesgo	Acción inmediata	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo de respuesta
Falla en tostadora principal	Activar tostadora secundaria / tercerizar	Encargado de producción	Soporte técnico / proveedor externo	12 horas
Alza súbita en insumos	Reevaluar precios / ajustar mezcla	Director financiero	ERP / análisis de costos	24-48 horas
Retraso de logística externa	Cambiar proveedor / informar clientes	Director comercial	Base de datos / mensajería	Inmediato
Críticas en redes sociales	Publicar respuesta oficial + contacto directo	Dirección general	Community manager / redes sociales	≤ 2 horas

Escenario Riesgo	o	Acción inmediata	Responsable	Recursos necesarios	Tiempo de respuesta
Ausencia socio clave	de	Reasignación interna temporal	Dirección general	Manuales funciones	de 1 día
Regulación sanitaria exigente	más	Consultar asesoría y adaptar proceso	Dirección general	Asesoría legal / infraestructura	≤ 7 días
Crecimiento superior a capacidad actual	a	Escalar turnos / activar plan de inversión	Producción y finanzas	Capital de trabajo / maquinaria	30 días
Ventas muy debajo de lo esperado	por lo	Rediseño comercial / control de costos	Dirección general	CRM / análisis financiero	7-10 días

Nota: Esta matriz debe ser revisada semestralmente por el comité de contingencia, ajustando tiempos, responsables o recursos según la evolución del negocio o entorno externo.

Comité de contingencia

Se conformará un equipo básico de respuesta rápida integrado por los tres socios fundadores. Sus funciones serán:

- Activar protocolos específicos según tipo de evento
- Evaluar el impacto y comunicar internamente
- Registrar aprendizajes post-evento y actualizar el plan

Capítulo XIV

Conclusiones

A lo largo del desarrollo de esta tesis, hemos podido constatar la viabilidad técnica, comercial y financiera del proyecto Astrid Coffee, una microtostaduría de café de especialidad con base en la Región del Biobío. Nuestra motivación inicial, nacida del gusto personal por el café de alta calidad y de una experiencia de consumo consciente, se transformó progresivamente en un plan de negocios riguroso, coherente y alineado con las nuevas tendencias de mercado.

Uno de los hallazgos más relevantes de esta investigación fue confirmar que el crecimiento del café de especialidad no responde a una moda pasajera, sino a una transformación profunda en los hábitos de consumo, donde las personas valoran la trazabilidad, la sostenibilidad y la experiencia sensorial. En este contexto, Astrid Coffee se posiciona como un emprendimiento con propuesta de valor diferenciada: productos recién tostados, personalizables, éticamente producidos y entregados en tiempos competitivos gracias a una logística optimizada.

Desde un enfoque estratégico, pudimos aplicar los marcos conceptuales adquiridos durante el MBA, tales como las Cinco Fuerzas de Porter, análisis FODA, modelo Canvas, cadena de valor, economía circular, y control de gestión mediante el Cuadro de Mando Integral. Esto nos permitió tomar decisiones informadas en áreas críticas como el marketing digital, la segmentación de clientes, la fijación de precios, la proyección de flujo de caja y la evaluación financiera del proyecto.

Los resultados obtenidos nos han permitido proyectar a Astrid Coffee como un negocio rentable desde el primer año de operación, con márgenes operativos superiores al 40 %, un VAN estimado superior a \$220 millones CLP y una TIR superior al 160 %. Todo lo anterior, sin considerar endeudamiento bancario, gracias al financiamiento público obtenido y al capital inicial aportado por los socios. Este escenario no solo valida la viabilidad económica del proyecto, sino que también demuestra que una estructura operativa eficiente y austera puede ser altamente competitiva.

Otro aspecto que destacamos es el enfoque en sostenibilidad. Desde el diseño de empaques reciclables, la implementación de procesos de economía circular, la elección de proveedores con certificaciones de comercio justo, hasta las alianzas comunitarias para la reutilización de residuos orgánicos, buscamos desde el inicio construir un modelo que genere impacto ambiental y social positivo. Esta orientación no es una estrategia complementaria, sino un eje central de nuestra identidad empresarial.

En términos de mercado, identificamos oportunidades reales y sostenibles, tanto en el canal B2C como en el B2B. El interés por parte de consumidores y cafeterías durante el periodo de prototipado confirmó que existe una demanda activa por cafés de especialidad con alto estándar de calidad, atención cercana y despacho rápido. La alta recompra y los testimonios recogidos fortalecieron nuestra convicción de avanzar con la formalización del emprendimiento.

Asimismo, somos conscientes de los desafíos y riesgos que implica lanzar un negocio en un entorno cambiante y competitivo. Hemos identificado factores críticos como la volatilidad del precio del café verde, la capacidad operativa limitada en esta primera etapa, y la necesidad de fortalecer nuestra presencia de marca fuera del Biobío. Sin embargo, estas debilidades han sido incorporadas al plan de contingencia, definiendo acciones concretas para enfrentar diferentes escenarios.

Con esta tesis no solo buscamos obtener un grado académico, sino dejar una base sólida para un proyecto de vida que conjugue nuestras habilidades, valores y visión emprendedora. El proceso de investigación, análisis y formulación de Astrid Coffee nos permitió aplicar de forma práctica y real los conocimientos adquiridos durante el programa MBA, consolidando aprendizajes en liderazgo, estrategia, finanzas, marketing, operaciones y sostenibilidad.

En conclusión, estamos convencidos de que Astrid Coffee representa una oportunidad tangible de generar valor en el mercado del café de especialidad en Chile. Contamos con una propuesta diferenciada, un modelo operativo eficiente, una mirada estratégica a largo plazo y el compromiso de seguir aprendiendo y adaptándonos. Creemos firmemente que este proyecto no solo es rentable y escalable, sino que también puede inspirar una forma más consciente y sostenible de emprender.

GLOSARIO

A

Alianzas B2B

Acuerdos estratégicos entre dos o más empresas con el objetivo de impulsar el crecimiento mutuo.

B**Barista**

Profesional experto en la preparación y servicio de café y otras bebidas a base de café.

Benchmark

"Prueba o punto de referencia que se utiliza para evaluar el rendimiento de un sistema, ya sea hardware o software, comparándolo con otros sistemas o con estándares predefinidos".

C**CAGR**

Tasa de crecimiento anual compuesto (CAGR), forma de expresar el crecimiento de un indicador determinado respecto al nivel de años anteriores.

Compost

Abono orgánico, que se obtiene de la descomposición controlada de la materia orgánica.

D**Digital-first**

Estrategia que prioriza las tecnologías y plataformas digitales en todas las operaciones y interacciones de una empresa.

E**Engagement**

Traducida al español, significa compromiso y se define como el nivel de interacción y participación que genera una marca, contenido o publicación entre su audiencia.

G**Granza de polietileno**

La "granza de PE" se refiere a pellets o gránulos de plástico hechos de polietileno (PE), el que se usa en la fabricación de diversos productos plásticos.

L

Lungo

Es un tipo de café elaborado con una máquina de espresso, donde se utiliza la misma cantidad de café molido que para un espresso, pero se extrae con más agua y durante más tiempo.

M

Microtostaduría

Negocio pequeño que se dedica al tueste de café en lotes pequeños, generalmente de cafés de especialidad, y que a menudo compra los granos directamente a productores.

Modelo Valoración de Activos Financieros CAMP

Es un modelo utilizado para calcular la rentabilidad que un inversor debe exigir al realizar una inversión en un activo financiero, en función del riesgo que está asumiendo.

P

Packaging

También conocido como embalaje o envase, es el conjunto de materiales y procesos que protegen, contienen y presentan un producto.

Puntuación de SCA

Sistema de calificación que evalúa la calidad del café de especialidad en una escala de 0 a 100 (óptimo debe ser igual o mayor a 80).

S

Segmento B2C

Se refiere a un modelo de negocio donde las transacciones comerciales se realizan directamente entre una empresa y el cliente final.

SKU

Código alfanumérico único que identifica un producto específico dentro de un inventario, utilizado por empresas para seguimiento de sus productos y gestionar su inventario de manera eficiente.

Storytelling

En los negocios, el storytelling se refiere al uso estratégico de narrativas para conectar con la audiencia a nivel emocional, transmitiendo los valores, la identidad y la visión de una marca a través de historias significativas.

Switching

Tecnología utilizada para conectar múltiples dispositivos dentro de una red local, como computadoras, impresoras, servidores, entre otras.

T

TPM

En Chile, el TPM, o Tasa de Política Monetaria, es la tasa de interés que el Banco Central utiliza como principal instrumento para influir en la economía y controlar la inflación.

Trazabilidad

Posibilidad de identificar el origen y las diferentes etapas de un proceso de producción y distribución de bienes de consumo.

V

Válvula desgasificadora

Dispositivo unidireccional que se encuentra en algunos envases, para permitir la salida de gases, como CO₂ y evitando entrada de oxígeno. Esta válvula ayuda a preservar la frescura y calidad del producto.

BIBLIOGRAFÍA

Arellano, S., & Navarro, N. (2024). *10 consejos para emprender en el negocio del café de especialidad*. Visión 360. Recuperado de <https://www.vision360.bo>

Bühler Group. (2015). *InfinityRoast™ coffee roaster*. Recuperado de <http://www.buhlergroup.com>

Clover, J. (2023). *Sostenibilidad y certificaciones en la tostación de café*. *Coffee Sustainability Journal*, 10(2), 45–52.

Delta Cafés. (2025). *Historia y presencia internacional*. En *Delta Cafés* [Wikipedia]. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Delta_Caf%C3%A9s

Díaz Vargas, E. Y. M. (2017). *Diseño del programa de trazabilidad basado en la norma técnica colombiana NTC 5181 del 2003, como base de calidad*. Universidad Francisco de Paula Santander, Cúcuta.

Diedrich Roasters. (2015). *Commercial coffee roasting equipment* [Página web]. Recuperado de <http://diedrichroasters.com>

Era of We. (2022). *Cómo ser una empresa tostadora de café sostenible*. Recuperado de <https://www.eraofwe.com/coffee-lab/es/articles/como-ser-una-empresa-tostadora>

Eseverri, M. Y. (2020). *Factores de crecimiento de las cafeterías de especialidad en Lima: estudio de casos múltiples*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

Fondo Nacional del Café. (2007). *Sistemas de producción del café en Colombia*. Bogotá: FNC.

González, J. (2020). *Innovaciones tecnológicas en microtostadores de café* (Tesis de ingeniería). Universidad Austral de Chile, Valdivia.

Guevara, C. J. (2019). *Objetivos estratégicos y mercado del café gourmet*. Proyecto académico. Universidad de Sevilla.

Guerrero, Y. A. (2019). *Plan de negocio para la creación de una empresa torrefactora de café* (Trabajo final de grado). Universidad EAN, Bogotá.

Hernández, P. (2021). *Modelos de negocio en la industria del café de especialidad*. *Revista de Emprendimiento Latinoamericano*, 8(1), 56–70.

La Marzocco. (2024). *Innovaciones en máquinas espresso*. En *La Marzocco* [Wikipedia]. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/La_Marzocco

Moya Velásquez, J. A. (2012). *Estudio sobre el sector del café en Colombia*. Superintendencia de Industria y Comercio, Medellín.

Muñoz Gamarra, H. A. (2024). *Plan de negocios para la creación de una cafetería de especialidad en modalidad de autoservicio* (Trabajo de titulación). Universidad de Chile, Santiago.

Parra, G. M. (2019). *Plan de negocio para la creación de una empresa torrefactora de café* (Tesis de licenciatura). Universidad EAN.

Pardo Retamal, M. I. (2024). *Modelo de negocios para un café de especialidad en Santiago de Chile* (Trabajo de titulación). Universidad Europea, Madrid.

Peláez, A., & Sanmiguel, E. (2014). *Torrefacción del café*. *Boletín Técnico*, 1(4), 64–88.

Peláez Vásquez, A., & Moreno Arroyo, E. (1991). *Vademécum del tostador colombiano*. División Estratégica y Proyectos de Comercio, Bogotá.

Peet's Coffee. (2025). *Historia y evolución de la marca*. En *Peet's Coffee* [Wikipedia]. Recuperado de https://es.wikipedia.org/wiki/Peet%27s_Coffee

Pineda, R. (2020). *Marketing y estrategia para cafeterías especializadas*. *Revista Internacional de Administración*, 15(4), 24–35.

Probat Burns. (2015). *R Series – Commercial Coffee Roasters*. Recuperado de <http://www.probatburns.com/commercial-coffee-equipment/coffee-roasters/r-series-roasters/>

Radwan, A. R. (2020). *At Your Service: Coffee Beans Recommendation From a Robot Assistant*. *arXiv preprint arXiv:2008.13585*.

Rentokil Initial Chile. (2023). *El tostado del café en Chile: Un análisis profundo de la industria y preferencias del consumidor*. Recuperado de <https://www.rentokil-initial.cl/blog/cafe/El-Tostado-del-Cafe-en-Chile-Un-Analisis-profundo-de-la-Industria-y-las-preferencias-del-consumidor>

Rodríguez, L. (2022). *El negocio del café: procesos, tueste y comercialización*. *Aprecio Café*, 2(3).

Sanmiguel, E. (2009). *Generación de valor agregado a cafés especiales producidos en el sur de Santander*. Editorial CAF, Colombia.

TecAIRE. (2024). *Tostadoras de café TecAIRE: Tipos y características que marcan la diferencia*. Recuperado de <https://tecaire.com/tostadoras-de-cafe-tecaire-tipos-y-caracteristicas-que-marcan-la-diferencia/>

Thomson Morong, L. T. (2023). *Diseño de un modelo y plan de negocio para una cafetería y tostadería de especialidad* (Tesis de grado). Universidad de Chile, Santiago.

Tituana Asanza, J. C. (2023). *Diseño y construcción de una tostadora de café semiautomática con una capacidad de 8 kg* (Tesis de licenciatura). Universidad Internacional del Ecuador, Quito.

ANEXOS

Anexo A

A continuación se detallan la documentación necesaria y solicitada, que se debió recopilar para solicitar la resolución sanitaria por parte de la SEREMI de Salud.

- Autorización municipal, según el plano regulador.
- Plano o croquis de planta, e instalaciones sanitarias a escala.
- Descripción general de los procesos de elaboración.
- Listado de materias primas que se emplearán.
- Listado de tipos de alimentos que se elaborarán.

- Comprobante de pago del sistema de alcantarillado público o resolución de la obra de alcantarillado particular.
- Comprobante de pago de agua potable de la red pública o resolución de la obra de agua potable particular.
- Croquis o memoria técnica de los sistemas de eliminación de calor, olor o vapor, y sistema de frío, según corresponda.
- Sistema de control de calidad sanitaria con que contará (manual de buenas prácticas).
- Sistema de eliminación de desechos (basuras).



Autorización de publicación


Documentos digitalizados en Repositorio Académico UGM

Autorizo a la Universidad Gabriela Mistral para incluir esta memoria en el repositorio digital de la universidad, con el fin de diseminar, almacenar y preservar, 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 cada uno de los integrantes según opción

		
Autorización total	Uso de embargo (x) Indique período de tiempo de embargo 6 meses 1 año 2 años	No autorizo

Título	Plan de Negocio para creación de micro tostadería de café de especialidad "Astrid Coffee"
Nombres del o los integrantes	Alejandro Alfredo Fuentealba Inostroza, Diego Armando Gallegos López y Rodrigo Alejandro Jorquera Gutiérrez
Carrera o programa	Magister en Dirección de Empresas MBA Executive
Profesor guía	Duilio De La Peyra

Fecha: 16 de octubre 2025