



Universidad de Chile  
Facultad de Economía y Negocios

Escuela de Administración

# **Plan de Negocios Cafetería Guillo**

Seminario de Título

Ingeniería Comercial, Mención Administración

Autores:

José Aníbal Respaldiza

Diego Ruiz Wood

Joaquín Duboy

Profesor Guía:

Gustavo Amtmann Darras

Santiago de Chile

Primavera 2014

# Índice

<u>Índice</u>	<u>Página 1</u>
<u>Introducción</u>	<u>Página 2</u>
<u>Resumen Ejecutivo</u>	<u>Página 3</u>
<u>Misión, Visión y Definición del Servicio</u>	<u>Página 4-5</u>
<u>Análisis de Mercado</u>	<u>Página 5-9</u>
<u>Análisis de la Industria</u>	<u>Página 9-17</u>
<u>Plan de Marketing</u>	<u>Página 18-21</u>
<u>Plan de Implementación</u>	<u>Página 22-25</u>
<u>Análisis Estudio Cualitativo</u>	<u>Página 26-29</u>
<u>Análisis Estudio Cuantitativo</u>	<u>Página 30-37</u>
<u>Modelo de Negocios</u>	<u>Página 38-41</u>
<u>Evaluación Financiera</u>	<u>Página 42-52</u>
<u>Análisis Legal</u>	<u>Página 53-56</u>
<u>Anexos</u>	<u>Página 57-82</u>
<u>Bibliografía</u>	<u>Página 83</u>

## 1. Introducción

El presente Seminario de Título tiene como objetivo presentar el emprendimiento de una cafetería en un sector residencial, especialmente orientada al público femenino entre 25 y 45 años. El interés de este emprendimiento, nace a raíz de que uno de los estudiantes de este Seminario desea emprender un negocio familiar de una cafetería, lo que potencio un estudio detallado de la industria, sus clientes y competidores para entender las necesidades que tienen los clientes, su funcionamiento y finalmente detectar el cliente objetivo a lo cual debe orientarse este tipo de cafeterías.

Los factores que nos motivan a este emprendimiento son principalmente el mercado público femenino que asiste a los locales, la proliferación de nuevas marcas para atender nuevos nichos de mercado y la influencia que tiene la localización en la consolidación de la marca en la Industria. El proyecto de Seminario de Título que se presenta a continuación está constituido por José Aníbal Respaldiza, Joaquín Duboy y Diego Ruiz y la cafetería que se busca emprender se “*Cafetería Guillo*”.

“*Cafetería Guillo*” es un proyecto atrevido, debido a que no solo busca consolidar a una cafetería local ante la latente amenaza de los locales de grandes marcas como Starbucks, Juan Valdez, Mokka, además busca capturar el mercado de las apoderadas jóvenes como cliente objetivo y alcanzar el ambicioso número de 9.100 clientes al año. En definitiva, se busca crear una cafetería que sea capaz de satisfacer las necesidades de muchas mujeres jóvenes y sea capaz de crear cierta identificación con el cliente, debido a que solo ese ítem sostiene a las cafeterías pequeñas en la industria.

El trabajo que se presenta a continuación, muestra un análisis completo para entender las características del negocio y de la Industria de las cafeterías en Chile. Además el trabajo presentado, muestra como la industria de las cafeterías se encuentra en una etapa de crecimiento y que aún existen muchos nichos de clientes que no están siendo cubiertos por los principales competidores. También se presenta un estudio cualitativo, mediante el formato de Focus Group, para entender que necesidades insatisfechas presenta nuestro mercado objetivo y opciones para capturar dicho mercado. Siguiendo la línea anterior, se agrega un estudio cuantitativo, mediante el sistema de encuestas en línea y escritas, para verificar las hipótesis realizadas en el Focus Group y elegir y descartar aquellas que presentan oportunidades y debilidades para el giro de nuestro negocio. Finalmente se presenta un ítem de Evaluación Financiera para dar entender la magnitud del proyecto en número y que tan rentable llega a ser el proyecto en términos de TIR, VAN y posibles ejes de expansión a futuro para cualquier cafetería que se enfoque en un formato similar a la “*Cafetería Guillo*”.

## 2. Resumen Ejecutivo

El proyecto de la marca Guillo, consiste en un emprendimiento de negocio, el cual se detalla como una cafetería en barrios residenciales, un lugar caracterizado por tener un ambiente agradable donde pasar el tiempo, poder disfrutar de un buen café, acompañado de diversos tipos de bebestibles orgánicos, como el café de menta o bien té de hierbas, como también variedad de snacks para comer, desde algo más natural como frutas y ensaladas, a algo más tentativo como galletas, muffins y helados. Este proyecto tiene como localidad la ciudad de Santiago, específicamente la comuna de Lo Barnechea, el cual contará con un local comercial ubicado en José Alcalde Délano 10630. El mercado objetivo de la cafetería Guillo son segmentos socioeconómicos ABC1, principalmente mujeres entre 25 y 50 años, ya que una parte importante de la diversificación que posee el negocio es contar con un “jardín” en donde las mamás puedan dejar a sus hijos a cargo de una cuidadora, siendo una atracción clave para las madres que desean darle una pausa a su día y relajarse unos minutos disfrutando una rica merienda. Nuestro objetivo como negocio, es alcanzar los 9100 clientes en el primer año, ya que esta cifra fue asignada por medio del estudio cualitativo que se realizó, el cual nos daba una visión clara de las edades a las cuales se debía enfocar nuestra cafetería (Mujeres entre los 25 y 40 años), y también del estudio cuantitativo, el cual nos ayudó a dirigir la cantidad de personas que visitan las cafeterías, que tan seguido lo hacen, y cual es el monto promedio que gastan estas personas en cada visita a las cafeterías. A esto se espera que el negocio tenga un incremento de clientela entre un 5 y 10% cada año. La inversión inicial de nuestro proyecto es de \$21.638.860 pesos, lo cual si bien es una barrera de entrada, no es lo suficientemente alta como para desalentar el emprendimiento, ya que existe una parte de la inversión inicial que será financiada por los mismos emprendedores, y otra parte (60%) será financiada por un préstamo bancario, el cual será un préstamo a 5 años plazos con una tasa de interés del 26,6%. Luego, podemos ver que el VAN de nuestro proyecto es de \$35.933.528,03 pesos, junto con una TIR de 52%, a una tasa de descuento del 10%, debido a la industria en que está envuelto nuestro proyecto. Así también, podemos ver que para todos los años de nuestro proyecto tenemos flujos de efectivos anuales positivos, partiendo el primer año con \$1.429.510, aumentando a cada año hasta el año cuarto que sería de \$36.422.284. Por último, como bien se había descrito, la inversión inicial será constituida por un 40% de capital de los propios inversionistas y emprendedores, y el otro 60% será adquirido mediante el préstamo por parte de una institución bancaria, todo esto a una tasa de interés del 26,6%.

### **3. Misión y Visión**

Misión: “Nuestra misión es ofrecer un agradable y acogedor espacio de reunión a las amantes del café, en donde puedan compartir momentos únicos con cercanos, disfrutando las distintas alternativas naturales y saludables de productos que ofrecemos”.

Visión: “Nuestra visión es ser reconocidos como la mejor cafetería alternativa de productos naturales y saludables en el sector oriente de la capital. Queremos destacar en el ambiente, excelente atención, calidad y amplia gama de productos, potenciando lo nuevo, natural y saludable que existe en nuestros locales”.

#### **Definición del Servicio**

Café Guillo ofrece un concepto distinto a las actuales cafeterías que existen hoy en día en Chile. Con nuestro local intentaremos construir un acogedor espacio de reunión para las amantes del café, té y repostería que buscan en el día a día lo natural y saludable de los productos. Somos un lugar de encuentro para consumidores que buscan tener un grato momento del día compartiendo con cercanos y buscando variedades de productos que vayan de la mano con lo natural y saludable del día a día de los clientes. Este nuevo lugar de reunión contará con un agradable ambiente, en donde nuestros consumidores puedan compartir momentos inolvidables del día con una amplia variedad de productos, excelente atención y decoración acorde a las necesidades de estos mismos.

Por lo tanto nuestro objetivo es crear relaciones cercanas y duraderas con nuestros clientes basadas en la satisfacción de estos mismos. Por ende Cafetería Guillo debe estar constantemente buscando nuevos productos que beneficien la calidad de vida de nuestros clientes para que ellos estén cómodos, confiados y agradados con nuestros saludables y naturales productos que mejoran su calidad de vida.

Para lograr satisfacer a los consumidores con productos de calidad y naturales, uno de nuestros objetivos es buscar constantemente ingredientes premium y saludables los cuales podamos ofrecer en nuestro menú. Por otro lado como cafetería Guillo nos preocupa la abundante contaminación que existe hoy en Santiago, por lo que nos preocuparemos de la calidad del medio ambiente y a la vez de los clientes que asistan a nuestro local. Por ende todos nuestros productos de comida y bebestibles se servirán en envases eco amigables, con el objetivo de cuidar y aportar en la conservación del medio ambiente. Para lo anterior será de vital importancia tener una cultura empresarial que valore el cuidado

del medio ambiente por medio del reciclaje y enseñanza de buenas prácticas que beneficien la salud ambiental.

#### **4. Análisis de Mercado**

##### **a) Oportunidad de Mercado**

La industria del café en Chile es una de las muchas que ha tenido un avance progresivo en los últimos años, el café no es una semilla propiamente tal del suelo chileno, sino que es importada desde otros países como Colombia, Perú y algunos países Sudafricanos. La cultura cafetera se está introduciendo cada vez más en Chile, tanto así que en los últimos cinco años este mercado creció un 78% en valor, alcanzando en 2010 ventas por US\$167 millones, según la consultora Euromonitor(1). Si bien Chile no es de los países que más consume café en Latinoamérica, su creciente consumo ha sido foco de muchos países productores de este, debido a su alta tasa de crecimiento en los últimos 5 años.

Si bien el café no ha sido siempre la bebida caliente preferida de los chilenos, la cifra ha ido aumentando en los últimos años. Si bien el consumo de té para el 2012 eran 352 tazas de té anuales per cápita, lo que equivale a prácticamente una taza de té diaria, el consumo del café ha aumentado en un 15,1% en los últimos dos años, llegando a un consumo de 202 tazas de café diarias según Euromonitor International. Este aumento se debe principalmente a los efectos que posee esta bebida caliente para quien lo consume, ya que el sabor, aroma, temperatura y capacidad para mantener alerta los sentidos han sido las principales características para explicar el aumento de su consumo.

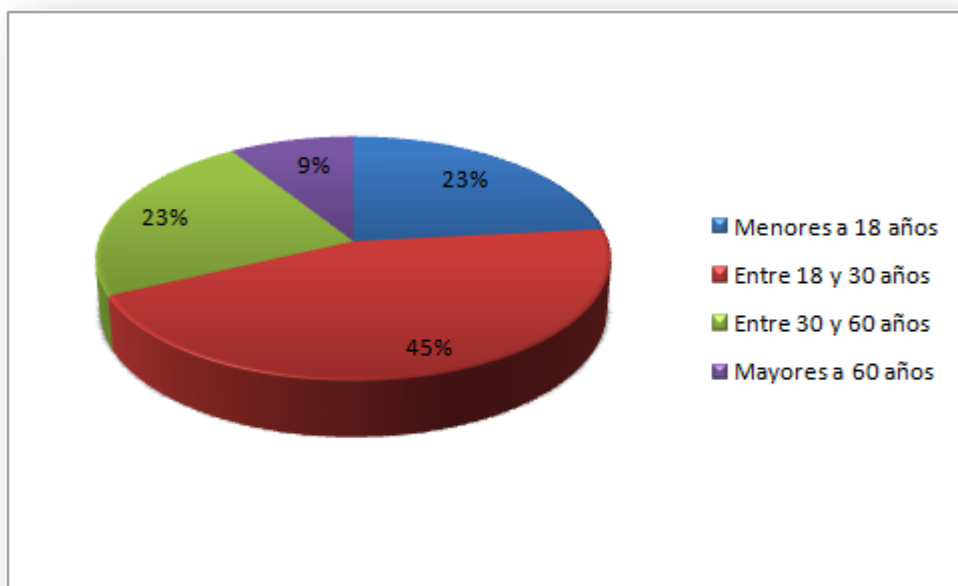
Las tendencias aseguran que al café y el té no son excluyentes como uno creería, ya que ambos mercados han ido aumentando su consumo a lo largo del tiempo, y cada uno a un nivel propio, tanto en volumen como precio, por lo que se espera que estos mercados sigan creciendo en un futuro cercano, aunque a una tasa mucho menos de la que se ha experimentado estos últimos años.

En Chile, el consumo por persona de café fue de US\$ 9,7 per cápita para el 2010, lo que está muy por debajo de los líderes consumidores de café en Latinoamérica, como lo son Brasil y Colombia, pero si existe una relación directa entre la tasa de desempleo de un país y el consumo de café de este mismo, según "The Economist" (Edición abril 2011), por lo que la relación de empleo de un país es directamente proporcional al consumo de café de este mismo, lo que se comprueba con las bajas tasas de desempleo que ha registrado Chile desde el año 2010, las cuales han estado bordeando el 6%.

Como podemos ver, existen múltiples variables que apuntan al crecimiento de esta industria, sobre todo el hecho que la venta y consumo de café crecerá tanto en volumen como en precio, debido a los nuevos competidores que han ido entrando al mercado. Aquí podemos ver algunos gráficos que muestra la universidad Finnis Terrae sobre el café consumido en Chile.

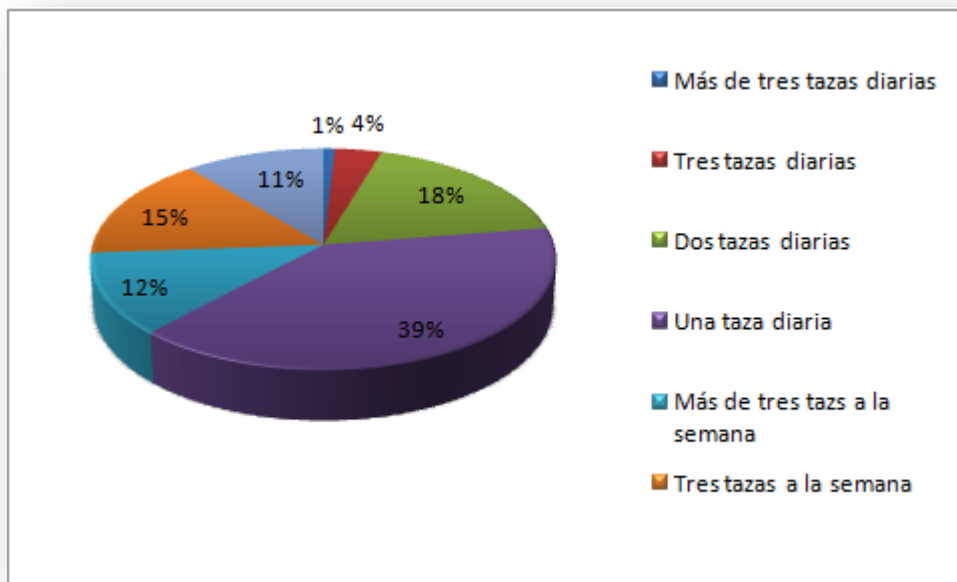
Figura 1

**Consumo de café por edades (390 encuestados)**



En donde podemos ver en un estudio a habitantes de la región metropolitana de las comunas Puente Alto, Vitacura, Providencia, Huechuraba y San Bernardo, en donde el mayor consumo de café en esta región se encuentra en jóvenes y adultos jóvenes de entre los 18 y 60 años, que son el intervalo de edades de vida laboral para las personas.

Figura 2

**Consumo tazas de café por día**

En este gráfico muestra los resultados del mismo estudio de la Universidad Finnis Terrae (2012), en donde muestra las mismas personas cuantas tazas de café consumen al día, en donde se puede apreciar que la mayoría de ellos toma sólo una taza de café al día, lo que se debe al efecto nocivo que tiene la cafeína si se ingiere más de 400 mg diarios según la revista Botanical, en donde incurren que dosis más grandes que esas diarias puede causar daños en el sistema nervioso, como acidez, nerviosismo, insomnio, taquicardia, zumbidos en los oídos, temblores y espasmos musculares entre otros.

Es así también que ha surgido el café verde, un tipo de grano de café sin tostar ni torrar, el cual posee una menor dosis de cafeína que el café regular, y tiene efectos distintos, como la sensación de saciedad, para ayudar a controlar la ingesta de alimentos y ayuda a la pérdida de peso a las personas.



Figura 3



Este gráfico fue realizado también en la región metropolitana, especialmente en los sectores oriente y centro de la ciudad de Santiago, en donde se entrevistaron 326 personas entre 26 y 46 años, preguntándoles si ellos tomaban café por alguna marca en especial o solamente por los efectos que este produce. Los resultados están en el gráficos, en donde podemos apreciar que la mayoría de las personas no tienen una marca de café de preferencia, sino que el tipo de café preferido es el moderado, así como también la presentación que más se consume es la instantánea presuntamente por ser de rápida disolución y fácil acceso al ahorrar tiempo.

### b) Mercado Objetivo

El café es un producto que se ha hecho atractivo en nuestra sociedad actual, debido a sus efectos propios para levantar el ánimo y mantener despierto y alerta a quien lo consume. Pero esto no es todo lo que Guillo quiere ofrecer, ya que si bien este nuevo emprendimiento tiene como objetivo satisfacer la creciente demanda por café y sus variedades de calidad, también apunta a otro mercado como cafetería, el cual es entregar té y café verde como otra opción de bebida.

El té también es un mercado que ha ido en aumento los últimos años, esto se debe también a que el té sí es un bebida energética para el cuerpo humano, lo que lo mantiene alerta y despierto, lo que es una

opción más sana para aquellos que cuidan de su cuerpo y todo lo que ingieren. Es así como también es importante ofrecer café verde, un tipo de café en grano sin tostar ni torrar, es un café que aumenta la sensación de saciedad en el cuerpo y ayuda a la reducción de peso de este mismo. Pilar Llanos, nutricionista, agrega “la asociación de estos ácidos con la cafeína que está presente puede incrementar las combustiones y también de este modo ayudar al descenso de peso”.

Es así como Guillo no sólo se enfocará en trabajadores y oficinistas que necesiten de un café para mantenerse alertas durante el día, sino que café Guillo será una cafetería de alternativa también para todas aquellas mujeres que les gusta reunirse en lugares en donde puedan tomar alguna bebida que las mantenga despierta, o bien algo saludable que las ayude a mantener su estado de saciedad alto, y puedan durar el día con menos comida, ya sea para bajar de peso, o simplemente mantenerlo. Es así como nuestro mercado objetivo serán principalmente mujeres entre los 30 y 50 años, mujeres activas que necesitan o desean pasar cierta parte de su día con sus amigas para poder conversar, relajarse y tomar de una bebida sana y llenadora., que las ayude a seguir con su día y puedan aprovechar el momento de compartir con sus amigas. Por supuesto, otra parte del mercado serán los oficinistas y trabajadores entre los 30 y 50 años, los cuales también necesitan una bebida que los mantengan alertas y despiertos, y buen café de calidad y de distintas variedades para darle un nuevo sabor a su día, en donde puedan tenerlo de manera rápida y efectiva, para poder seguir trabajando en lo que resta del día con energías renovadas, y que sea en lugares de su conveniencia.

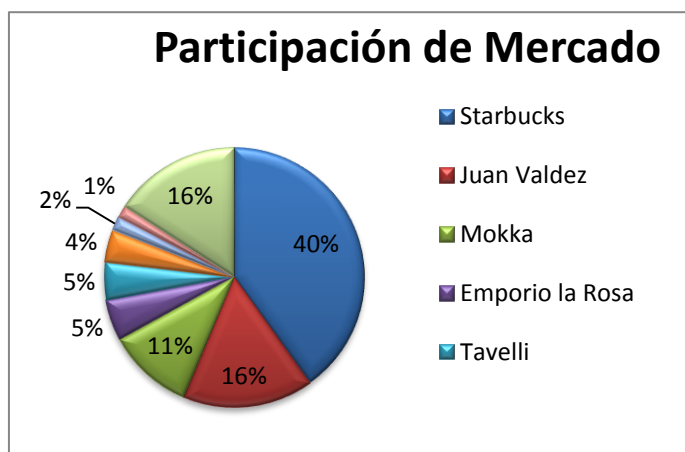
## **5. Análisis de la Industria**

### **a) La Industria de las cafeterías en Chile**

La industria del café en Chile se caracteriza principalmente por la estrategia de Marketing Mix de Plaza (Distribución) en términos generales. Esta estrategia se caracteriza por la proliferación de locales cerca de nichos de clientes con la idea de minimizar el tiempo de traslado de estos a los locales, donde el mejor representante de esta estrategia sería la cadena de cafeterías Starbucks la cual posee un gran número de locales con la finalidad de cubrir la mayor cantidad de clientes potenciales y minimizar el tiempo de traslado que realicen estos hacia sus locales. En términos de estrategias genéricas la que predominan en la Industria son la de Diferenciación y Nicho en Diferenciación, debido a que cada marca de la industria busca ofrecer un servicio, mejor dicho, una experiencia única que haga que el cliente se sienta incentivado a volver, debido a que este cliente potencial se caracteriza por no poseer

una lealtad firme a una marca (a excepción de la marca Starbucks donde se puede observar cierta fidelización).

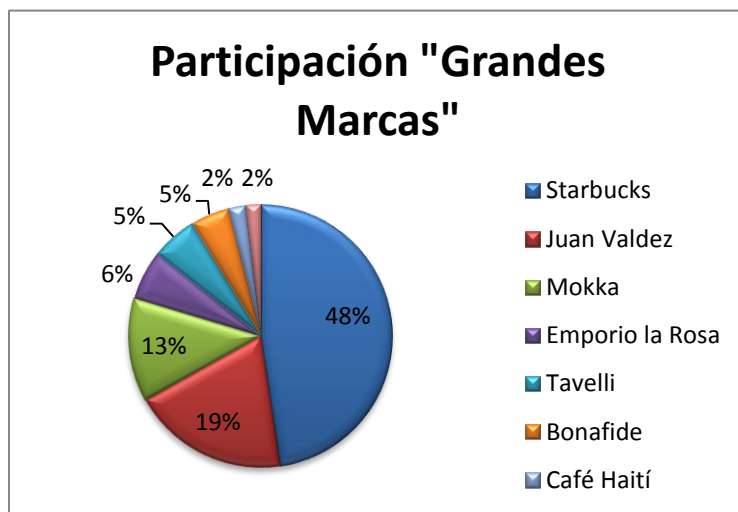
Poseer información de cifras reales es muy difícil, debido a que se encuentran muchas marcas entrando y saliendo continuamente en el mercado. Sin embargo, se realizó para este proyecto de Seminario de Título un estudio cuantitativo a mujeres entre 25 y 50 años, segmento al cual nosotros identificamos como mercado objetivo. Se estableció en este estudio cuantitativo un ítem llamado “Nombre las tres primeras marcas que se le vienen a la cabeza cuando le nombran la palabra cafetería” el cual utilizaremos para ver el posicionamiento que tiene cada marca en la mente del consumidor e inferir una posible participación de mercado. En este estudio se calificó con un puntaje de tres dos y uno si fue nombrado como primera, segunda o tercera mención respectivamente.



El estudio cuantitativo mostro el predominio de la marca Starbucks con un dominio un 40% de este segmento del mercado y además una participación importante de las cafeterías Juan Valdez, Mokka y “Cafeterías Nichos” con una participación del 16%, 11% y 16%. Las cafeterías nichos hacen referencia a cafeterías que hacen hincapié específico en cierto nichos de mercado (puntaje menor a 5 con respecto a menciones) entre las que encontramos a Melba, Mosqueto, Amelie, Mozart, cafeterías locales, etc.

Con la idea de mejorar la precisión del análisis, se descartó el segmento de “Cafeterías nichos” para entender en mayor medida como es la participación de “Grande Marcas”. Aquí se puede ver que

Starbucks adquiere una participación de la mitad del mercado y que su principal competidor serían Juan Valdez y Mokka con una participación del 19% y 13% respectivamente.



El estudio cuantitativo y el conocimiento de la ropa nos señalan que la localización debe enfocarse en un local donde Starbucks, Juan Valdez o Mokka no estén presentes para capturar ese cliente objetivo. Además en una primera instancia debe enfocarse en desarrollar una estrategia genérica de nicho en diferenciación para cubrir las necesidades de un nicho que no esté siendo cubierto por la industria ofreciendo un servicio, vale decir, una experiencia distinta a cualquier “Cafetería nichos” para consolidarse en la industria.

#### **b) Entorno: PESTEL**

Político: la estabilidad demuestra ser una característica evidente del entorno político, en base a un sistema transparente y claro al momento de realizar un emprendimiento. Sin embargo, hay que considerar los efectos de la reforma tributaria donde en términos macroeconómicos se observa una caída de la inversión. Por otra parte, la reforma tributaria crea el Estatuto MYPIME, a la cual pertenece cualquier empresa con ventas anuales de hasta 50,000 UF. Las principales características del Estatuto MYPIME son: régimen de tributación del artículo 14, tributación solo por flujo de caja (a partir del 2015) y la posibilidad de extender el pago del IVA en 60 días más (a partir del 2015 y medida extensible a empresas de ventas anuales de 100,000 UF a partir de 2016).

Económico: En el ámbito económico, es de suma importancia entender dos factores principalmente correspondiente a los ciclos económicos y al tipo de cambio. En el primer factor, es importante destacar que la industria de las cafeterías está fuertemente ligada al consumo, lo que convierte a esta empresa en una industria sumamente dependiente del ciclo económico en que se encuentre la economía. Por ejemplo, una crisis económica puede afectar negativamente esta industria, debido a que muchos clientes que entren en una situación de escasez destinaran su tiempo y dinero en otros productos y/o servicios llevando a un estancamiento en el nivel de ventas. En el caso de nuestra empresa que necesitara importar algunos insumos desde fuera de Chile es importante ser consciente del alza que ha tenido el dólar a lo largo del año 2014 y la alta volatilidad que ha tenido en este periodo. Por lo tanto, se recomienda el uso de alguna maniobra de cobertura para evitar estas fluctuaciones del tipo de cambio.

Social: Este aspecto señala dos tendencias importantes en el último tiempo: tendencia actual hacia la vida natural y la búsqueda de un nivel de peso adecuado. La idea de nuestra propuesta de valor es enfocar estas dos tendencias hacia el público femenino, por lo tanto, el enfoque de nuestra empresa busca ofrecer una variedad de productos de café y/o te que sean naturales y altamente beneficioso para lograr un nivel saludable y adecuado de peso en nuestros clientes. Un ejemplo de esto es el concepto de café natural y té verde, para explicar los orígenes naturales de estos y los beneficios que tienen en la salud de las personas.

Tecnológico: A pesar de que este aspecto tiene menos relevancia, es importante considerar dos aspectos principalmente: la forma de pago de muchos clientes y el sistema de intranet de la empresa. Por un lado, un sistema eficiente de pago con tarjetas de créditos y la eventual posibilidad de hacer un pago en línea en el local (por ejemplo, sistema de pago de Iphone 6) puede crear una tremenda ventaja competitiva. Por otra parte, un sistema de WI-FI eficiente, como el que emplea un competidor como Starbucks, permitirá que los clientes permanezcan más tiempo en la cafetería y una mejor comunicación entre los trabajadores de la cafetería.

Ecológico: la industria de las cafeterías en Chile está fuertemente unida al concepto de vida natural y medioambiente, por lo tanto, es importante mantener una responsabilidad empresarial acorde a estos conceptos. Por lo tanto, la empresa debería velar por hacer uso de productos que sean en su mayoría reciclables, con bajo impacto al medio ambiente y que tengan un carácter natural los cafés y te que ofrecemos.

Legal: Aspecto principal del análisis. En términos generales es importante destacar como se constituiría la sociedad, donde creemos que la mejor alternativa consistiría en la creación de una sociedad de responsabilidad limitada. Además hay que destacar la inscripción en el registro de Comercio y ante la SII. También hay que agregar la inscripción ante la Mutual de trabajadores, la publicación en el diario oficial y los permisos municipales comerciales para que la cafetería pueda operar en forma legal en la comuna donde sea ubicada. Esto último habría que ir a legalizar en la municipalidad ante notario.

### **c) Análisis Atractivo de la Industria: PORTER**

En el siguiente punto, se realizará un análisis Porter correspondiente a la industria de las cafeterías en Chile. El motivo de este análisis es entender el atractivo de la industria y comprender aquellas fuerzas que tienen un mayor protagonismo en esta.

#### **Potenciales entrantes:**

Esta fuerza está caracterizada por dos tipos de potenciales entrantes: entrantes que se enfocan en cubrir las necesidades de un nicho específico y entrantes que buscan consolidar su participación de mercado en la industria a través de una cadena de cafeterías. En el primer caso, los entrantes deberán sortear la barrera de entrada de la constitución de la sociedad y los permisos municipales que permitan la creación de la cafetería, por lo tanto, la amenaza de posibles entrantes es alta en estos nichos. En el segundo caso, el cumplimiento de un mayor número de permisos municipales (al crear más de una cafetería dentro de una comuna), el alto costo de localizar la cafetería en un sector de alto flujo de consumidores y la enorme cantidad de insumos para cubrir tal segmento de mercado, crea unas enormes barreras de entrada que impiden la entrada de potenciales entrantes.

Por lo tanto, en esta fuerza la amenaza de potenciales entrantes es media para quienes buscan consolidarse en un nicho específico de la industria y bajas para aquellos que buscan apropiarse de un segmento alto de mercado de la industria.

#### **Rivalidad entre compañías existentes:**

La intensidad de la rivalidad siempre será alta en esta industria, debido a que dentro de las estrategias de marketing mix la que predomina es la de distribución o plaza. Independiente de si son grandes cadenas de cafeterías o una simple cafetería familiar, ambos competidores buscan localizarse lo más cerca posible de su cliente objetivo y ofrecer una variedad de locales para disminuir los tiempos de

viaje. Esto debido a que los costos de cambios de una cafetería a otra son bajos, debido a la poca diferenciación de los productos y precios similares de los productos.

Por lo tanto, la intensidad de la rivalidad entre los competidores de la industria, sean tanto de grandes segmentos como pequeños nichos, es alta

### **Amenaza productos sustitutos:**

Los productos sustitutos más conocidos en esta industria son los café de las máquinas expendedoras, los restaurantes y todo producto bebestible que puedan ofrecer distintos locales. Sin embargo, todos estos productos sustitutos apuntan a objetivos distintos, vale decir, los restaurantes (excepto las heladerías) aspiran a que el cliente desembolse más dinero y tiempo en sus locales, las máquinas expendedoras y el resto de los productos bebestibles buscan solucionar un problema puntual y no ofrecen un servicio. En cambio, las cafeterías aspiran a que el cliente viva una experiencia que no solo se experimente en el precio, sino también en el servicio, comodidad, calidad de los productos, etc.

Por lo tanto, la amenaza de productos sustitutos en esta industria es baja.

### **Poder de negociación clientes:**

Los clientes de la industria de la cafetería, se caracterizan en primer lugar por desempeñar el mismo rol de cliente y usuario del servicio que ofrecen las cafeterías de la industria. En términos generales, este cliente no es un gran conocedor de la calidad de los productos pero si le interesa vivir la experiencia de todo lo que implica el concepto de cafetería. Obviamente si un producto llega con demora y/o a una temperatura no adecuada el local generalmente le extiende una garantía al consumidor, pero difícilmente cambiara la gama de productos que ofrece debido al desconocimiento de los clientes. En este aspecto, el cliente no está informado.

Lo más importante para entender esta fuerza es la estrategia de marketing mix de plaza que se emplea en la industria, la cual crea que los costos de cambios sean muy bajos entre una cafetería y otra debido a precios similares de sus productos y la localización cercana de otros locales.

Por lo tanto, obviamente las cafeterías deben velar por mantener una buena reputación pero la estrategia de marketing mix de plaza y el desconocimiento de los productos de la industria cafetera hace que este poder sea bajo.

### **Poder negociación proveedores:**

Este poder lo dividiremos en dos grupos: cafeterías que operan con licencias de franquicias en Chile y cafeterías locales.

En el primer caso, operar con una licencia de franquicia condiciona al franquiciado a comprar ciertos insumos a los mismos proveedores de la empresa que obtendrá la franquicia, debido a que caso contrario se desperfila la calidad de los productos ofrecidos, llevando a perder la franquicia. Por lo tanto, es importante asegurar el correcto funcionamiento de la cadena de valor, sobretodo de los productos, y mantener una buena relación con los proveedores.

En el segundo caso, las cafeterías locales cuentan con un gran número de potenciales proveedores, debido a que el cliente generalmente desconoce el café que consume, existen muchos supermercados, tiendas mayoristas y minoristas que ofrecen esos productos, por lo tanto, el cliente debe elegir el proveedor que más le acomode y en caso de que este no otorgue el servicio adecuado se podría fácilmente cambiar por otro proveedor de la industria.

Por lo tanto, esta fuerza es media en aquellas cafeterías que funcionan mediante franquicias en Chile y es derechamente baja en aquellas cafeterías locales que definimos previamente.

### **Conclusión:**

El atractivo de la industria es alto, debido principalmente a que la única fuerza importante que opera en el análisis de Porter es la intensidad de la rivalidad entre los competidores de la Industria. Esta fuerza es potenciada fuertemente por la estrategia de marketing mix de plaza que opera en la industria, visible fácilmente en la proliferación de cafeterías a lo largo de todos los sectores de Santiago (principalmente el sector de Santiago Oriente).

El cliente de la industria no tiene como principal motivación tomar un buen café/té sino vivir una experiencia distinta, lo que lleva a la proliferación en masa del número de cafeterías que hay en Santiago y conseguirse un proveedor de insumos es relativamente sencillo. Con respecto a la amenaza de sustitutos podemos ver que las cafeterías ya tienen incorporados el concepto de té en su modelo de negocios y que las máquinas expendedoras buscan satisfacer una necesidad puntual, por lo tanto, no hay otra amenaza de un sustituto latente en la Industria.

Finalmente, invertir en una cadena de cafetería implica un alto nivel de inversión lo que implica una baja amenaza de potenciales entrantes por esta inversión. Sin embargo, para una cafetería que busca consolidarse en un nicho las amenazas de que entre un nuevo entrante es muchísimo más alta.



#### **d) Análisis FODA**

##### **Fortalezas**

La principal fortaleza de Guillo es ofrecer productos que sigan la línea de vida natural, de esta forma además de vivir la experiencia de una cafetería distinta, se busca inconscientemente dar nutrientes saludables y naturales al organismo de nuestros clientes. Representación de nuestros productos es la implementación del café verde, producto de características sumamente sana para el organismo y natural. Además de la variedad de productos que vamos a ofrecer.

Nuestra segunda fortaleza consistirá en ofrecer un “servicio de corral”. Este servicio consiste en la creación de un lugar recreativo adjunto a la cafetería para que los niños más pequeños se entretengan y/o realicen actividades con una tía. De esta forma, nuestros clientes mayores podrán tomar un café mucho más despreocupados y vivir una experiencia más agradable.

##### **Oportunidades**

La mayor oportunidad visible es adquirir la representatividad del café verde en Chile, vale decir, que Guillo sea el principal embajador de la marca en Chile y que los clientes asocien el concepto de Café Verde y Guillo como sinónimos en su mente. Por lo tanto, se sugiere un posible plan futuro para patentar esta idea y sus posibles usos.

Otra oportunidad es ofrecer practicas a educadoras de párvulos de alguna casa de estudios, de esta forma se podría formar una alianza estratégica con alguna casa de estudios y mejorar la difusión de nuestra empresa.

Una oportunidad importante es la asociación de la cafetería con una persona de reconocimiento, por ejemplo Cecilia Bolloco o Josefina Montane, de esta manera nuestros clientes podrán personificar la empresa y esta adquirir una mayor difusión.

En cuanto a nuestros aspectos financieros el Estatuto MYPIME, a la cual pertenece nuestra cafetería, permite un régimen de tributación distinta lo cual implica la extensión del pago del IVA en 60 días más.

### **Debilidades**

La mayor debilidad que enfrenta Guillo es el agotamiento de los insumos, debido a que algunos son muy específicos. Al ser una empresa que se enfoca en un nicho específico, los clientes deben tener siempre la posibilidad de adquirir los productos que ofrecemos. Esto hecho no solamente se extiende a los té o café, sino también a un personal capacitado y que este a la altura del servicio. Mantener una buena reputación del “boca a boca” es fundamental y también es importante contabilizar la llegada y uso de los productos.

Una segunda debilidad muy importante es localizar mal a la cafetería, vale decir, que el flujo esperado de potenciales clientes sea muchísimo más bajo al esperado. Por lo tanto, la única forma de enfrentar esta debilidad es ofreciendo un servicio aún mejor y mejorar muchísimo el sistema de difusión (se sugiere implementar un sistema de folletos).

Otro aspecto importante es no contar en un principio con una página WEB, lo que impide una mayor difusión de nuestra empresa pero pensamos que la difusión por medio de Facebook y Twitter podría compensar esa debilidad.

### **Amenazas**

La mayor amenaza que puede sufrir nuestra empresa es una colusión por parte de los competidores. Como vimos anteriormente en el análisis de Porter, la fuerza más potente que existe en la industria es la intensidad de la rivalidad debido a la fuerte estrategia de plaza de marketing mix. Sin embargo, este escenario no es tan factible porque competidores como Starbucks o Starlight apuntan a grandes segmentos del mercado y nosotros nos enfocamos a un nicho específico. En segundo lugar, las cafeterías locales tienden a estar ubicadas en sectores específicos y en tercer lugar a los clientes les gusta la variedad de cafeterías y no hay una alta fidelidad en la industria.

Otra amenaza potente es una crisis, debido a que la industria del café tiene una característica altamente pro cíclica y un escenario negativo merma tanto los ingresos como el flujo de clientes a la tienda. Esto podría potenciar a otra debilidad, la huelga, debido a que ante una disminución de los ingresos se podría vivir una paralización de las actividades si el personal no recibe la remuneración por su trabajo.

## **6. Plan de Marketing**

### **a) Segmentación de Consumidores**

Con la segmentación se tiene por objetivo la división del mercado en grupos individuales con necesidades, características y comportamientos comunes que podrían requerir productos o combinaciones de marketing específicos. La segmentación se realizará en base a tres grupos de variables.

En primer lugar está el segmento macro segmentación de mercado, el cual lo componen variables geográficas y demográficas. En cuanto a las variables geográficas Café Guillo se enfocará en un principio solo en la región metropolitana, en las comunas de Vitacura, Las Condes y La Dehesa, es decir en el sector oriente de la capital. En relación a las variables demográficas se orientará a mujeres adultas de 30 a 50 años, principalmente dueñas de casas y que tengan tiempo para compartir y reunirse con cercanos. Por ende se enfocará en personas pertenecientes al grupo socioeconómico ABC1.

En segundo lugar está el segmento micro segmentación de mercado, el cual está compuesto por variables psicográficas. Las variables psicográficas son personalidad, estilo de vida y valores. En cuanto a personalidad se enfocará en consumidores sociables, extrovertidos y amigables que buscan espacios de reunión y diversión para compartir con cercanos. En cuanto al estilo de vida se enfocará en personas con tiempo libre que están dispuestas a reunirse en algún espacio del día para compartir experiencias con cercanos. En base al estilo de vida también se enfocará en personas que les gustan los deportes, la vida sana y lo natural de los alimentos. En cuanto a los valores se enfocará en personas que les gusta verse bien, es decir que están preocupados por la estética y belleza de su cuerpo. En este mismo ámbito se enfocará en personas con intereses en la conservación del medio ambiente, por medio del reciclaje y las buenas prácticas ambientales que posibiliten la reducción de la contaminación en Santiago.

En tercer lugar está el segmento micro segmentación de cliente, el cual está compuesto por variables conductuales. Las variables de este campo son beneficios deseados y tasa de uso. En cuanto a los beneficios buscados se tiene que los consumidores buscan un lugar de reunión para compartir con cercanos, en donde puedan encontrar una amplia variedad de productos saludables y naturales que los ayuden a cuidar la estética y belleza física. Por ende buscan productos atractivos, naturales y bajos en calorías que les permitan disfrutar de estos pero manteniendo y cuidando la línea de comida que día a día siguen. En cuanto a la tasa de uso se tiene por un lado usuarios habituales que se reúnen 2 o 3 veces

a la semana a compartir en el local. Por otro lado se tienen usuarios esporádicos que buscan variedad en la amplia gama de cafeterías que existen hoy en Santiago, por lo que asisten 1 o 2 veces al mes a la cafetería.

En base a la segmentación realizada se identificarán los perfiles de los clientes. Por un lado está el perfil Dueñas de Casa, estas personas son mujeres de 30 a 50 años que viven en el sector oriente de la capital, con alto poder adquisitivo (pertenecen al grupo socioeconómico ABC1). Además están preocupadas de la belleza y estética corporal, por lo que realizan deportes habitualmente y buscan un lugar de reunión para compartir con cercanos. Tienen tiempo libre en su día, el cual lo quieren utilizar para divertirse y relacionarse con amigos y amigas. Suelen visitar locales de café con frecuencia, es decir 2 a 4 veces por semana. Por otro lado se puede identificar el perfil de Recién Casadas, las cuales son mujeres de 30 a 35 años que están trabajando y con hijos pequeños. Pertenecen al grupo socioeconómico ABC1, ya que poseen un alto poder adquisitivo. Al igual que el perfil anterior buscan productos saludables para mantenerse en forma. Buscan un lugar de reunión para compartir y divertirse con amigas. Generalmente asisten a cafeterías con sus hijos pequeños y su estadía en las cafeterías no es mucho tiempo, ya que no tienen tanto tiempo libre como el perfil anterior.

## **b) Mix Comercial**

Dado que Café Guillo una empresa nueva en el mercado chileno, es muy importante tener claro el mix comercial de éste; producto, precio, plaza y promoción, ya que estos en conjunto dan forma a nuestra propuesta para satisfacer las necesidades de los clientes.

- a) Producto / Servicio:** Dado que una cafetería ofrece productos y también servicios se especificarán ambos. Dentro de los productos que ofrecerá Café Guillo son diferentes tipos de café y té, repostería natural, es decir productos bajos en calorías y nutritivos tales como sándwiches, tortas, queques y galletas. También contaremos con productos naturales y sanos como ensaladas y frutas. Por último se tendrán jugos naturales endulzados con azúcares naturales y helados de diferentes sabores para que nuestros clientes con hijos puedan disfrutar. Por otro nuestro local contará con acceso a Wifi por si nuestros clientes quieren descansar y entretenerse como también trabajar en un ambiente tranquilo. Contaremos con una amplia terraza para disfrutar del paisaje y clima y tendremos atención a la mesa debido a la personalización que queremos entregarles a los clientes. En las mañanas, es decir en el horario

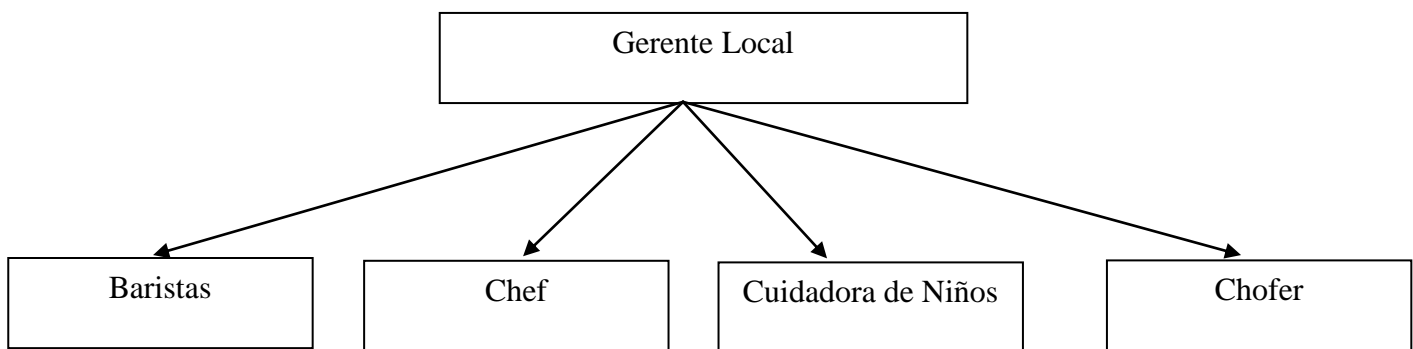
de 10:00 am a 14:00 pm tendremos un corral en donde los hijos se puedan entretener y también para que los padres puedan descansar y despreocuparse por un instante de ellos y así poder compartir con amigos/as de una mejor manera. El corral estará a cargo de una asistente, la cual cuidará y atenderá a los niños en todas sus necesidades. También contaremos con estacionamientos para que nuestros clientes puedan llegar y no tener problemas en donde estacionar sus vehículos.

- b) **Precio:** Los precios que ofreceremos a nuestros clientes serán acorde a la investigación de mercado cuantitativa que se realizó. Es decir que nuestros clientes en promedio gasten \$8.500 cada vez que una persona paga en caja, ya que la mayoría de las veces las personas asisten generalmente acompañadas. Un café costará \$1.800, un jugo natural \$2.000, un postre \$2.000, el plato de ensaladas \$4.500 un té \$1.200 y el plato de frutas \$2.500. El estacionamiento será gratis si consume productos dentro del local y se solicitará propina correspondiente al 10% para los meseros.
  
- c) **Plaza:** Nuestra ubicación será en José Alcalde Délano 10630, comuna de los Barnechea, debido a la cercanía al área residencial, además de que existe un gimnasio y múltiples colegios y jardines en el sector.
  
- d) **Promoción:** con la promoción se tiene por objetivo informar atributos y beneficios de nuestro local, persuadir a la compra y asistencia a nuestro negocio y que nuestros clientes recuerden nuestros productos y servicios entregados, es decir que nos tengan en la mente.
  - i) **Publicidad:** utilizaremos medios físicos en áreas residenciales como por ejemplo afiches y volantes con información de nuestro local en supermercados, jardines, colegios y calles cercanas a la ubicación de nuestro local.
  - ii) **Promoción de ventas:** se utilizarán herramientas promocionales para consumidores, con degustaciones, descuentos y sorteos en el local, con el objetivo de incrementar las visitas e incentivar a los clientes en el corto plazo. La idea es hacerse conocidos y potenciarse con el boca en boca.

- iii) **Relaciones Públicas:** uno de nuestros objetivos es transmitir el valor y beneficios de nuestra cafetería, por ende mantener relaciones con grupos de interés es de vital importancia. Unirse con una actriz que apoye el consumo de alimentos saludables y bajos en calorías es uno de los objetivos propuestos. Por ende mantener relaciones con esta persona puede ser muy beneficioso para nuestro negocio.
- iv) **Buzz Marketing:** realizar invitaciones para que clientes prueben nuestros productos y servicios es una estrategia inicial. El objetivo de esta es que ciertos clientes puedan hablar de la experiencia de nuestra cafetería y tener la posibilidad de que les cuenten a las demás personas.
- v) **Marketing Viral y Womm:** El marketing vía web es de vital importancia. Por lo tanto acceder y dar a conocer el local por medio de las redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) puede ser un medio para dar a conocer el local y el nuevo concepto que intenta desarrollar.

## 7. Plan de Implementación

### a) Organigrama



En un principio nuestra empresa contará con 10 trabajadores para su funcionamiento; Gerente del local, 6 baristas, un chef una practicante cuidadora de niños y un chofer.

Con la presencia de estas siete personas claves, es posible hacer funcionar nuestra empresa en su primera etapa y lograr cumplir nuestros objetivos en su parte inicial.

### b) Equipo Emprendedor

- i) Gerente Local: El encargado del local será Diego Ruiz Wood. Las funciones serán establecer relaciones con proveedores y clientes. También se debe preocupar de generar una cultura dentro del local, donde el cliente sea la principal preocupación de todos los empleados. Deberá coordinar las actividades de los baristas, chef, cuidadora de niños y



- chofer para que puedan satisfacer las necesidades de los consumidores que asistan al local. También debe ser capaz de establecer metas y cumplir objetivos dentro del local.
- ii) Baristas: Serán contratados externamente, su función es atender a los clientes de la mejor manera posible. Deben ser entusiastas, sociables y carismáticos para que los clientes se sientan acogidos y cómodos en el lugar de reunión.
  - iii) Cuidadora de niños: será contratada externamente y se intentará ofrecer la posibilidad de realizar la práctica profesional en la cafetería Guillo. Sus funciones serán entretener y cuidar a los niños que vengan con sus madres a la cafetería, para que los clientes puedan disfrutar de manera relajada y sin preocupaciones del local. Para lo anterior contaremos con una guardería con juegos y entretenimiento, por ende la cuidadora de niños debe ser divertida, acogedora y preocupada con los niños.
  - iv) Chef: Será María Carolina Wood, madre de uno de los integrantes del equipo emprendedor. Tiene una amplia experiencia en repostería y banquetería. Su función será preparar la amplia gama de productos que tendremos en el menú.
  - v) Chofer: Será contratado externamente y sus funciones serán transportar los insumos desde los proveedores de esto hacia el local. Deberá ser puntual y trabajar coordinadamente con el gerente del local.

### c) Carta Gantt

En la carta Gantt hemos considerado los hechos más importantes de nuestro proyecto desde el inicio hasta el punto en que ya se está establecido y se comienza a operar en el negocio.

Para realizar la carta Gantt hemos dividido el proyecto en 3 fases, las cuales se deberán ir cumpliendo de manera progresiva para poder avanzar hacia la siguiente fase. La primera se denomina **Desarrollo**, la cual corresponde al desarrollo inicial del negocio de la cafetería. Esta fase es de vital importancia para poder desarrollar las siguientes fases. Dentro de las tareas de la primera fase están los temas legales tales como establecimiento de la constitución legal de la sociedad, legalización de la constitución frente a un notario, inscripción de la Sociedad en el registro de comercio y a publicarlo en el diario oficial, publicación en el diario oficial, inscripción de la sociedad en el servicio de impuestos internos y la obtención de la patente municipal. Otra tarea de esta fase es la obtención de fondos para la inversión inicial que se hará.

En la segunda fase se llama **Búsqueda y Lanzamiento**, en esta se deben realizar tareas como el



y posibilidad de que los clientes puedan conocer el negocio.

Un segundo riesgo es la utilización y certificación de alimentos de buena calidad. Hoy en día los clientes están más informados y críticos con respecto al tema de la calidad y salubridad de los alimentos, por ende debemos estar continuamente preocupados de la calidad de los alimentos, cumpliendo con las normas y certificaciones correspondientes. Por ejemplo manteniendo la cadena de frío de los alimentos. Para lo anterior es de vital importancia asociarse con proveedores de calidad y que entregue productos acorde a la calidad de servicios y productos que ofreceremos en el local, por ende la colaboración y trabajo en conjunto con proveedores de de vital importancia para no correr el riesgo de ser demandados o perder clientes debido a productos defectuosos.

Un tercer riesgo es el aumento de la tarifa de arriendo mensual por parte del dueño del local. Lo anterior puede afectar en las utilidades, planificación y desarrollo del negocio, por lo tanto es de vital importancia desarrollar un buen contrato y especificar todos los términos y cláusulas del mismo.

## 8. Análisis Estudio Cualitativo

El estudio cualitativo realizado fue un focus group a mujeres entre los 30 y los 35 años, ya que están representando al público objetivo de nuestro emprendimiento, por lo que el objetivo de este estudio era saber en profundidad cuáles son las preferencias de estas mujeres, el porqué van a las cafeterías, de qué manera lo hacen, con quien lo hacen y en fin, poder extraer nuevas ideas y posibles soluciones para tener una cafetería que presente un nuevo modelo de servicio para cafés y otros bebestibles.

Lo primero que hicimos en el estudio, fue preguntar cuáles eran las cafeterías visitadas por los sujetos, y porque razón frecuentaban estos lugares. Estas respondieron que las cafeterías más visitadas por ellas eran Starbucks, Mokka, Sabores de Buenos Aires y La Menestra, en donde nos dijeron también las razones más frecuentes por las que van a estar cafeterías, las cuales eran ir a tomar desayuno los fines de semana, para aprovechar una buena mañana o bien no tener que hacer el desayuno uno mismo, también dijeron que muchas veces no alcanzas los días de semana a tomar desayuno, por lo que te llevas un café, o bien para suplir un almuerzo que te saltaste, por lo que se compran un café con algo para comer y poder seguir con el día. Otras de las razones mencionadas fueron para reunirse con alguna amiga a conversar, en donde también pueden trabajar o enviar algunos mails para ciertos trabajos, ya que la mayoría de las cafeterías a las que frecuentan poseen conexión Wifi.

Luego de esto, procedimos a preguntar que hacía las cafeterías que visitaban tan especiales, porque iban a esas y no a otras, o cual sería la cafetería ideal para ellas. Este era un punto importante, ya que nos hablaron sobre cómo sería una cafetería ideal para ellas, en donde si bien no todas tuvieron la misma definición sobre esta cafetería “ideal”, sí tuvieron varios puntos de encuentro, como el hecho que a todas les gustaría una cafetería bien ambientada, lo que incluía música agradable para relajarse, y una terraza como preferencia. También fue mencionado por varias de estas el hecho de que la cafetería contara con un “corral” para los niños chicos, en donde las mujeres puedan llevar a sus hijos y dejarlos en estos corrales para que puedan jugar tranquilos mientras las madres pueden tomarse un café y aprovechar el tiempo para relajarse. Donde sí hubo un poco más de diferencia de opiniones fueron en lo que al café respecta, en donde sólo una expresó sus preferencias por un café de calidad dentro de las cafeterías, haciendo referencia a el aroma y el sabor del café, mientras que el resto de las mujeres, concordaron que en Chile no existía una cultura fuerte por el café, por lo que no era prioridad tener un

café excelente o de gran calidad, sino que cumpliendo las demás expectativas, la cafetería estaría dentro de las preferencias de ellas mismas.

Por otro lado, hicimos distintas pruebas en el estudio, las cuales podían ayudarnos a dilucidar mejor cuales son los puntos clave que son necesarios para captar a el posible mercado objetivo de las cafeterías. El primero de ellos fue nuevamente la idea de tener un espacio dentro de las cafeterías para dejar a los hijos, ya que parte de las mujeres del estudio dijeron que estaban dispuestas a recorrer grandes distancias dentro de Santiago para poder tener un lugar donde poder dejar a sus hijo/as y tener un tiempo de tranquilidad mientras se toma su café. El segundo punto clave para el estudio, fue la localización de la cafetería, ya que casi la mitad de las mujeres del estudio dijeron que les gustaba que las cafeterías estuvieran a distancias caminables dentro de sus rutinas diarias, en donde la experiencia de caminar por Santiago por unos minutos para ir a tomarse un café les parecía muy atractiva, ya que alcanzaban a moverse un poco como parte de un ejercicio, y aclaraban su mente dentro del stress que puede ser vivir en una ciudad tan poblada como lo es Santiago.

Por otro lado, las mujeres del estudio tuvieron que describir su cafetería ideal como una persona, la cual también nos dio una visión de lo que ellas esperaban de la cafetería, ya que todas concordaron que la cafetería “ideal” visualizado como persona era un hombre de estilo europeo, un joven emprendedor que vivió en París y trajo sus costumbres y versatilidades acá, que se caracteriza por ser alguien atento y cariñoso, y la mayoría lo imagino como un hombre de familia o de vida en pareja.

Una de las partes claves también del estudio, fue el hecho de conocer como veían ellas las actuales cafeterías que ofrecen aquí en Santiago, cuales son las fortalezas de estas, y las debilidades. Fue muy útil para nuestros análisis estas respuestas, ya que pudimos saber las fortalezas y debilidades de los actuales negocios. Por ejemplo, una de las fortalezas que posee Starbucks, es que entrega una experiencia, no es solamente el café, sino que existe un proceso desde el momento en que uno entra al local a pedir su café, hasta el momento en que uno se termina este mismo, como lo es la atención personalizada y familiar, así como también la gran variedad de cafés que ofrece junto a sus acompañantes de comida, como lo son pedazos de tortas o muffins. Otra ventaja fue un ejemplo del Emporio la Rosa, en donde nos hablaron de que siempre era una ventaja ir a tomarse un café ahí con los hijos, ya que las madres podían comprarle un helado a sus hijos, lo que los deja tranquilos y los padres tienen un tiempo para relajarse y tomarse el café con tranquilidad.

Por otro lado, nos hablaron de lo caro que pueden ser a veces los cafés, o sobre todo los té, ya que ninguna de las mujeres del estudio estaba de acuerdo con el precio que cobran por un té, sabiendo que esto no es más que agua con hierbas que la aromatizan y le dan sabor. Dentro del mismo tema, todas estaban de acuerdo con que las cafeterías sí deberían ofrecer té, y productos más naturales, ya que son los productos naturales los que están cobrando más fuerza en estos tiempos, por el hecho que estos son más sanos, tanto para uno como una posible alimentación para los hijos, por lo que estaban de acuerdo en que se ofrecieran cafés naturales, por más que estos tuvieran un sabor o un color menos intenso que el café tradicional, sobre todo porque aquí en Chile como ellas bien dijeron, aún no se tiene una cultura de café fuerte, por lo que el cambio a un café más natural no debería ser una transición muy difícil para este público.

Por último, fue importante hacer énfasis en los locales a los cuales recurrían las mujeres del estudio, y porque lo hacían en estos locales. Más de la mitad de las mujeres del grupo afirmaron que la mayoría de las veces que iban a un café, lo hacían porque estas cafeterías se encontraban localizadas cercanas a los puntos de encuentro con sus hijos, ya sean salas cuna, jardines o bien colegios, el hecho de que estos locales estuvieran cerca de esos puntos, era clave para estas mujeres, ya que podían esperar en las cafeterías a la hora de término o de salida de sus hijos, a lo que se sumaba que la mayoría de las cafeterías contaban con conexiones Wifi.

Por último, pudimos hacer un avance importante sobre la idea del “corral” del que hablamos durante el estudio, ya que pudimos hacer una comparación importante para tener información un poco más específica sobre lo que querían. Si bien durante el estudio hablaron sobre un espacio habilitado para poder dejar a sus niños, y poder disfrutar de la tranquilidad, les pedimos que lo compararan con los espacios recreativos que tiene el local de comida rápida McDonald, que también cumple con la misma función, y las respuestas fueron muy útiles, ya que hablaron de que existían dos puntos importantes de porque no irían a los espacios del McDonald, y sí a los espacios de una cafetería. En primer lugar, por la comida, el hecho de que McDonald ofrezca comida chatarra no es una opción muy tentativa para las madres, ya que si bien los niños disfrutaban de su comida, son las madres las que no quieren llevarlos a esas comidas constantemente, ya que no son sanas y no estimulan una buena alimentación en la vida de sus hijos. Esa era una razón bastante obvia, pero fue la segunda la que nos ayudó a acercarnos un poco más a nuestro objetivo, ya que las mujeres hablaron de lo sucio que eran esos locales, por lo que no se sentían cómodas dejando a sus hijos en esos lugares, es por eso que la ambientación de las cafeterías

también en un punto clave para las madres, ya que estos ambientes tienden a ser más limpios que los locales de comida rápida, ya que en general la comida se maneja de manera más eficiente y sanitaria.

Fue así como el estudio cualitativo pudo darnos varios puntos de enfoque para nuestro proyecto, en donde pudimos ver que la localización es un punto importante para las cafeterías, ya que si están ubicadas en puntos estratégicos, como cercano a jardines o colegios, y no en los strip centers, el mercado objetivo estará más atraído hacia el. Por otro lado, es importante contar con las instalaciones necesarias para contar con una cafetería exitosa, como lo es una conexión Wifi dentro de la cafetería, una terraza, un “corral” o espacio donde los niños puedan jugar y entretenerse de manera segura, como también un baño con mudadores.

Por otro lado, pudimos ver que el grupo de estudio estaba de acuerdo con productos más naturales, como café natural, o bien cosas para comer sanas, como serían algunos tipos de frutas o muffins de avena.

## 9. Análisis Estudio Cuantitativo

En esta parte del estudio se realizó una encuesta para apoyar el estudio cualitativo que se había realizado previamente. El objetivo del estudio cuantitativo fue explorar gustos, preferencias e información valiosa que se puede utilizar para tomar decisiones en base a los productos a ofrecer, precios, ubicación y otros. La encuesta realizada consta de 13 preguntas y se administró vía email y física. Se obtuvieron 90 encuestas del grupo objetivo y el análisis de ésta se realizará a continuación.

La encuesta comenzó con una introducción de confianza, en donde se señaló el objetivo del estudio, la confidencialidad de las respuestas y el carácter de la encuesta. También se señaló el número de preguntas y duración aproximada de la encuesta.

La primera pregunta realizada fue si el grupo objetivo solía ir a cafeterías, un 84% de las encuestadas señaló que si suelen ir a cafeterías y un 16% señaló que no. Es interesante poder analizar el número de respuestas afirmativas de esta pregunta, ya que se puede concluir que de las encuestadas, hay un alto porcentaje que se dirige o asiste a cafeterías.

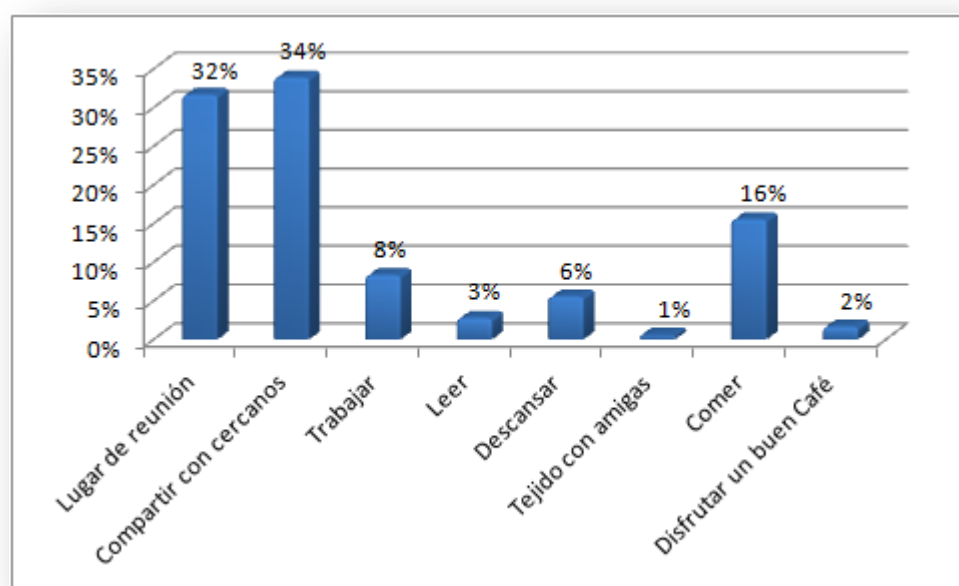
Luego se le solicitó a las encuestadas que nombraran las 3 primeras marcas que se le vienen a la cabeza cuando le nombran la palabra cafetería. Los resultados fueron acordes a lo presentado en el estudio cualitativo en donde señalaron que las cafeterías Starbucks, Emporio la Rosa, Juan Valdez y Mokka eran las más conocidas. En el estudio cuantitativo un 67% de las encuestadas señaló como primera opción la cafetería Starbucks, un 7% señaló a Juan Valdez como primero opción y un 4% señaló a Emporio la Rosa como primera opción. En la segunda opción de las encuestadas sobresalen nuevamente Juan Valdez (29%), Mokka (20%), Starbucks (16%), Emporio la Rosa (8%) y Bonafide (5%). Como tercera opción las cafeterías que tienen un mayor porcentaje fueron Mokka, Juan Valdez y Tavelli, con 20%, 19% y 12% respectivamente. En conclusión se puede apreciar que en la mente de las encuestadas están fuertemente presentes las cafeterías Starbucks, Juan Valdez, Emporio la Rosa, Mokka, Bonafide y Tavelli.



También se les preguntó la preferencia que tenían hacia ciertos productos que habían sido mencionados en el estudio cualitativo. Productos tales como Café con menta, distintas variedades de té, repostería natural, ensaladas, jugos naturales y frutas. Los productos que tuvieron una alta preferencia fueron jugos naturales y repostería natural. Los que tuvieron preferencia media fueron las frutas, ensaladas y distintas variedades de té. En el estudio cualitativo se mencionó la preferencia hacia el café con menta, por lo tanto en el estudio cuantitativo se quiso verificar la preferencia hacia este. La preferencia de las encuestadas hacia el café con menta fue baja, por lo tanto se puede concluir que los productos como jugos naturales y repostería natural son los más preferidos sin dejar de lado las distintas variedades de té y frutas, y de la misma manera descartar el café con menta debido a la bajísima preferencia obtenida.

Otra pregunta realizada fue el motivo por el cual visitan una cafetería. En el siguiente gráfico se puede apreciar los principales motivos por los que asisten a cafeterías.

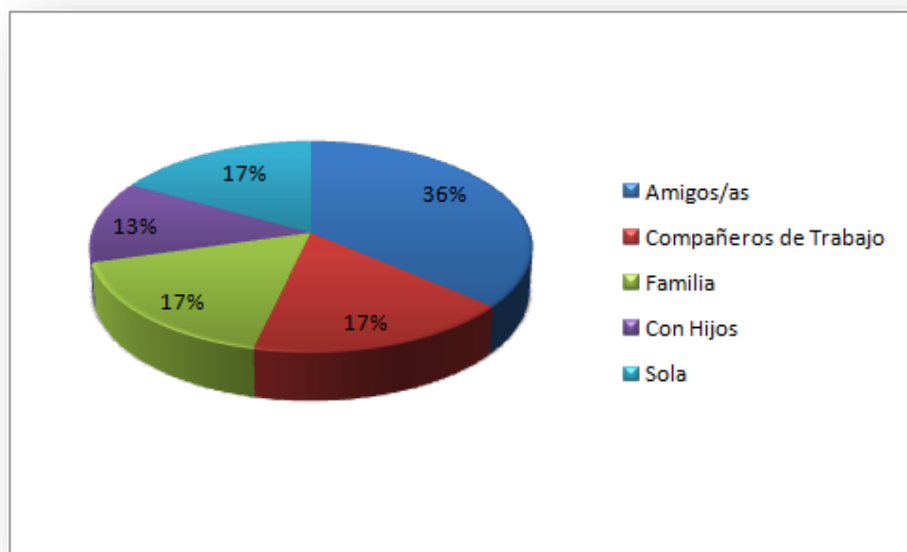
#### **Motivos por los que van a una cafetería**



Un 34% de las encuestadas señaló que el principal motivo para ir a una cafetería es para compartir con cercanos y el 32% señaló por un lugar de reunión. Es interesante este resultado, ya que las encuestadas se dirigen para estar en compañía y reunirse para pasar un buen rato con cercanos, amigos, familia, amigos y compañeros de trabajo. Por ende uno de los principales motivos es que las cafeterías son un punto de encuentro entre personas.

A las encuestadas se les preguntó cuando se dirigen a una cafetería, ¿cómo lo hacen?, es decir si asisten solas, con hijos, amigos/as, familia o compañeros de trabajo. En el gráfico siguiente se puede apreciar que el 36% se dirige con amigos/as, el 17% con la familia, compañeros de trabajo y sola y el 13% con hijos. Es decir al lugar de reunión generalmente lo realizan acompañadas, es decir con uno o más integrantes. Solamente el 17% se dirige sola y el 83% se dirige acompañada. Lo anterior se complementa con la pregunta que se les hace de los motivos por los que asisten a cafeterías, en donde señalan que los principales motivos son un lugar de reunión y compartir con cercanos. Lo anterior da la posibilidad de obtener una mayor cantidad de clientes ya que las visitas al local se potencian debido al motivo y la forma de asistir. Por ende el boca a boca es muy valioso para nuestro negocio.

**Cuando se dirigen a una cafetería, ¿cómo lo hacen?**



En la encuesta también se preguntó sobre la preferencia de ciertos atributos que contenga una cafetería. Los atributos que se preguntaron fueron: Acceso a Wifi, Corral para que sus hijos se entretengan, Atención a la mesa, Terraza, Baños con mudador y Estacionamientos. Todos estos atributos fueron nombrados en el estudio cualitativo, por lo que se quiso explorar la preferencia hacia estos con un estudio cuantitativo. Se preguntó en una escala del 1 al 7, siendo 1 muy poco preferido y 7 muy preferido, la preferencia sobre los atributos nombrados anteriormente.

Los resultados de la preferencia de estos atributos se pueden observar en la siguiente tabla:

Atributo	Preferencia Promedio
----------	----------------------

<b>Acceso a Wifi</b>	5.9
<b>Corral</b>	3.4
<b>Atención a la mesa</b>	5.3
<b>Terraza</b>	6.2
<b>Baños con mudador</b>	3.6
<b>Estacionamientos</b>	5.9

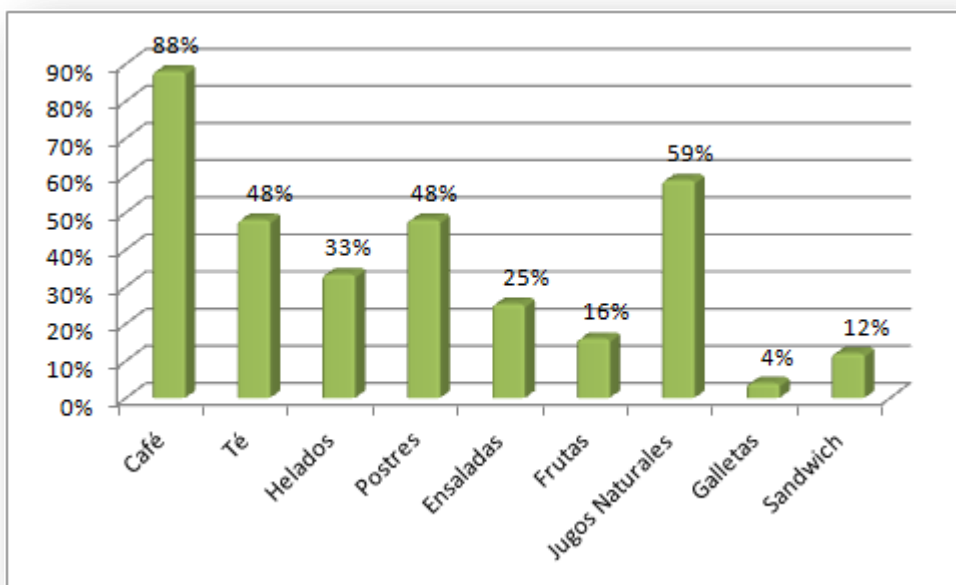
Por ende los atributos más preferidos por las encuestadas son terraza, acceso a wifi y estacionamientos. En cambio los atributos menos preferidos son Baños con mudador y corral. La poca preferencia por el corral y baños con mudador nos pareció interesante, ya que en el focus group señalaron que les gustaría enormemente tener la posibilidad de despreocuparse de sus hijos para compartir con cercanos, es por eso que propusieron alternativas como un corral y baños con mudador. Lo que se realizó fue ver los resultados de estos dos atributos considerando a las encuestadas que respondieron que asisten a cafeterías con sus hijos. Por ende se analizó la preferencia de las mujeres que asisten a cafeterías con sus hijos hacia los atributos como corral y baños con mudador. La preferencia hacia estos dos sube sustancialmente como se puede observar en la siguiente tabla:

Atributos	Preferencia Muestra Total	Preferencia Encuestadas que asisten con hijos
<b>Corral</b>	3.4	4.6
<b>Baños con Mudador</b>	3.6	4.9

De lo anterior se puede inferir que existen dos segmentos o grupos diferenciables. El primero son madres que asisten a cafeterías a compartir con cercanos y que llevan a sus hijos, por ende tienen preferencia hacia estos atributos, y el segundo grupo son mujeres que asisten a cafeterías sin hijos por lo que la preferencia hacia estos atributos es baja, ya que no están interesadas en estos.

También se les preguntó acerca de los productos que adquieren cuando asisten a una cafetería. Esto se realizó ya que es bueno tener presente los productos que más consumen y la posibilidad de incluirlos en nuestro negocio. En el siguiente gráfico se puede apreciar los productos más consumidos por las encuestadas en cafeterías.

**Quando se dirigen a una cafetería, ¿qué productos adquieren?**

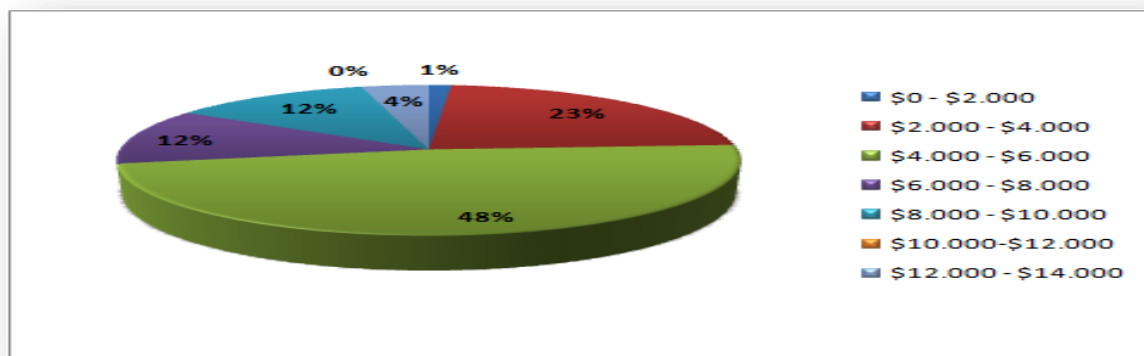


Se puede observar que el 88% de las encuestadas consumen café cuando se dirigen a cafeterías. Los jugos naturales también son consumidos frecuentemente, ya que más de la mitad de las encuestadas señaló que adquiere jugos naturales cuando se dirigen a cafeterías. Productos como el té, helados y postres también son altamente adquiridos. Ensaladas, frutas y sándwich son menos adquiridos pero siguen teniendo altos porcentajes, por ejemplo 1 de cada 4 encuestadas adquiere ensaladas.

Se puede inferir que existen productos que son altamente consumidos en cafeterías pero el consumo presenta variedades de productos, por lo que las encuestadas no se cierran a una opción y buscan diferentes productos naturales y sanos para disfrutar en el día.

Otra pregunta que nos entrega información sobre lo que gastan las encuestadas en una ida a la cafetería se puede observar en el siguiente gráfico:

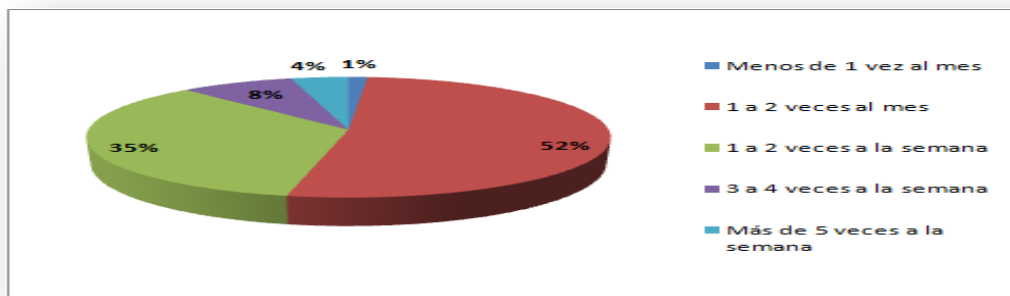
**Monto promedio de dinero gastado en una ida a una cafetería**



Como se puede apreciar en el gráfico cerca de la mitad de las encuestadas gastan entre \$4.000 y \$6.000 pesos en una visita a una cafetería. También se obtuvo el promedio total gastado y corresponde a \$5.533 pesos. Con esta información es posible analizar los posibles precios y disposición a pagar que las encuestadas tendrían de los productos ofrecidos en nuestro local.

También se preguntó el número de veces que visita una cafetería en un período de tiempo. Los resultados fueron similares a los obtenidos en el estudio cualitativo y se pueden observar en el siguiente gráfico:

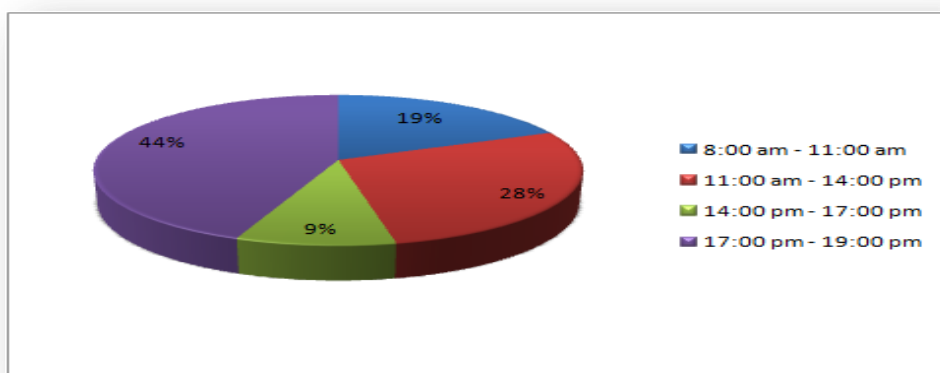
**¿Qué tan seguido visita una cafetería?**



Como se puede observar más de la mitad de las encuestadas se dirige entre 1 a 2 veces al mes y el promedio de ida del total de encuestas realizadas es de 1,2 veces a la semana.

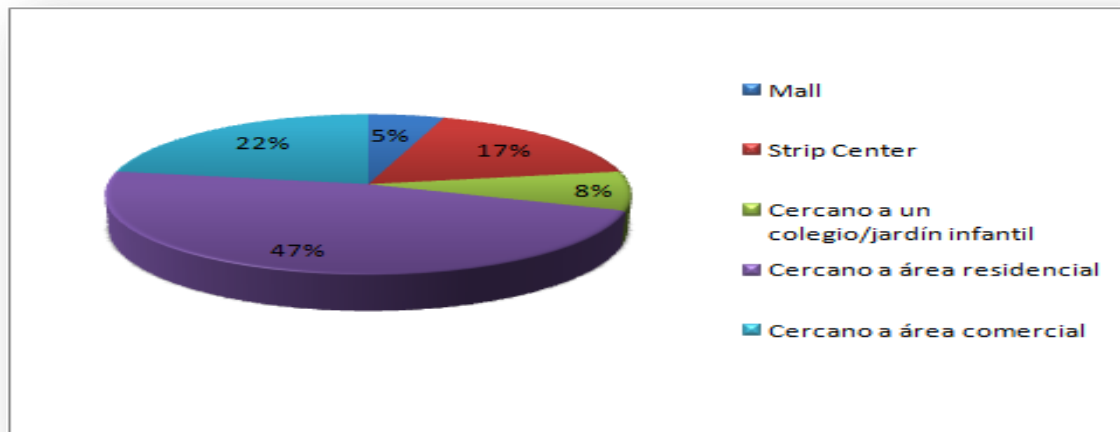
Otra pregunta que se realizó fue el horario en el cual asisten a las cafeterías, como se dijo anteriormente existen dos segmentos o grupos diferenciados. El primero son madres que asisten a cafeterías a compartir con cercanos y que llevan a sus hijos, estas suelen ir en la mañana, específicamente en el horario de 11:00 am y 14:00 pm. El segundo grupo son mujeres que asisten a cafeterías sin hijos y generalmente acuden a estas entre 17:00 pm y 19:00 pm. En el siguiente gráfico se puede apreciar la distribución de porcentajes con respecto al horario de ida:

### *¿En qué horario van a cafeterías?*



También se les preguntó acerca del lugar en el cual preferían que estuviera su cafetería ideal. En el estudio cualitativo señalaron que les gustaría que estuviera cercano donde viven, es decir en áreas residenciales, ya que en los mal, strip center y lugares por el estilo les incomodaba y no lo preferían debido al tráfico y congestión que podía existir. En el siguiente gráfico se puede observar la preferencia de ubicación que les gustaría que estuviera su cafetería ideal:

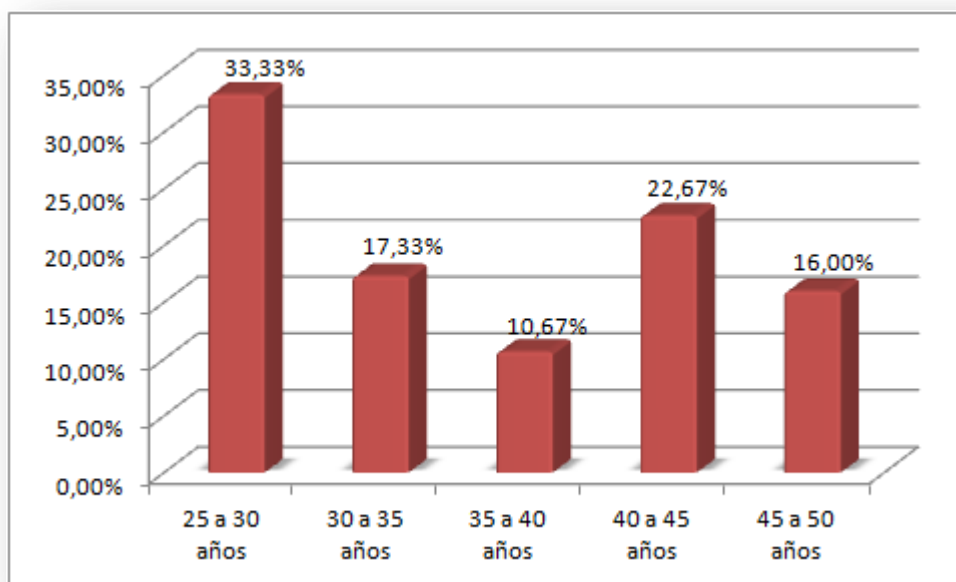
### Preferencia ubicación cafetería ideal



Como se puede observar en el gráfico, los resultados son similares a los obtenidos en el estudio cualitativo, es decir cerca de la mitad de las encuestadas señaló que prefieren que su cafetería ideal esté ubicada cercano a área residencial, esto debido a los problemas de tráfico, ruidos y difícil acceso que pueden encontrarse en lugares como mall, strip center y áreas comerciales.

Por último se les preguntó el rango de edad que se encuentran y la distribución de edad se puede apreciar en el siguiente gráfico:

### Rango edad encuestadas



## 10. Modelo de Negocios

### a) CANVAS

Este modelo busca detallar en una serie de pasos la lógica de cómo una organización crea, entrega y captura valor. Con esta plantilla de administración estratégica intentaremos resumir el funcionamiento de Guillo.

#### 1- Segmento de Clientes

El segmento de clientes que busca llegar Guillo, son personas provenientes de la zona nororiente de Santiago, las cuales son principalmente de las clases socioeconómicas ABC1. Este segmento de clientes es principalmente mujeres entre los 25 y 50 años, las cuales no ejercen una profesión en particular, sino que son principalmente “Dueñas de casa” que tengan tiempo para ir a relajarse. También dentro del segmento objetivo de clientes son las madres, ya que la cafetería tendrá lugares de entretenimiento para niños menores, por lo que las dueñas de casa con hijos serán el mercado objetivo de nuestro negocio.

Otra parte del segmento de clientes que apunta Guillo son las personas con tiempo libre que buscan tomarse un descanso en su día, en donde puedan sentarse a tomarse un buen café en un lugar abierto y tranquilo.

#### 2- Propuesta de valor

La propuesta de valor de Guillo es: “Ser un espacio de reunión para madres, en donde puedan tomarse un tiempo para descansar y relajarse, teniendo también un espacio de recreación para sus hijos, para que puedan distraerse en totalidad y disfrutar de un café o té de calidad.”

En donde podemos ver que la propuesta es primordialmente ser un espacio de tranquilidad para las madres, en donde puedan relajarse con algo para tomar, y tenga la posibilidad de dejar a sus hijos en un ambiente seguro donde puedan jugar, dándoles el tiempo y la comodidad que las madres están buscando. Así también al ser una cafetería con terraza al aire libre, entrega un



espacio para sentarse a relajarse, en donde la gente puede conectarse a internet, leerse un libro, o bien simplemente disfrutar de un café o un té.

### 3- **Canal**

Los canales de distribución que utilizaremos para Guillo serán principalmente las redes sociales, en donde Facebook y Twitter son las principales redes sociales en donde publicaremos nuestra cafetería. También, al momento de inauguración repartiremos volantes por las zonas cercanas a el local, para que la gente esté consciente de este nuevo negocio y pueda lograrse nuestro objetivo, el cual es que nuestro local sea conocido por el boca a boca, en donde los mismos clientes sean los que comenten sobre nuestro negocio, y se arme un ambiente sociable y agradable dentro de las residencias cercanas, en donde sepan las personas y sobre todo las madres que este lugar es un centro de recreación tanto para las madres como para los mismos niños.

### 4- **Relación con el cliente**

La relación con el cliente que buscamos tener como negocio es una relación cercana y de familiaridad. No queremos el mismo concepto que la cafetería “Starbucks”, ya que ese trato es demasiado cercano, por lo que llega a ser invasivo para las personas, sino que queremos que los clientes se sientan a gusto en nuestro local, en donde puedan hablar con los trabajadores de una manera cordial y cercana, en donde puedan presentar sus inquietudes o simplemente que se sientan a gusto como para ir en su tiempo libre para tomarse un café y disfrutar de un momento de tranquilidad en su día.

### 5- **Flujos de Ingresos**

La fuente de ingresos de nuestro negocio serán las ventas realizadas en el local. Estas ventas estarán enfocadas principalmente a la diferenciación de servicio que brindamos, en donde no sólo es un lugar donde tomarse un café, sino que también ofrecemos un espacio de juego y tranquilidad para los niños, por lo que los ingresos no sólo serán por las ventas de café que se

realicen, sino que también por los productos para comer y beber que ofreceremos especialmente para los niños, en donde habrán variedades desde helados, hasta comidas saludables para ellos, como frutas y cereales.

#### 6- **Recursos Claves**

Los recursos claves para Guillo son los siguientes. En primer lugar está el local, el cual es un recurso muy importante para el negocio, ya que la ubicación es clave para el segmento de clientes a los cuales queremos llegar, así como también un local bien ambientado y cómodo, en donde la gente se sienta a gusta cada vez que va al local. Por otro lado, tenemos los juegos o el sector de niños, el cual también es parte importantísima del negocio que queremos formar, ya que este espacio les da a las madres la posibilidad de dejar a sus hijos en un lugar controlado, por lo que ellas puedan tomarse un momento de descanso para beber un café o bien conversar y pasar un tiempo agradable con las personas con quienes fueron al local.

#### 7- **Actividad clave**

Guillo tendrá actividades claves que serán esenciales para el buen funcionamiento del emprendimiento. Primero, están las fuentes de publicidad del negocio, en donde la publicación de promociones y descuentos en las redes sociales son parte importante del conocimiento de nuestro negocio. Por otro lado, el funcionamiento interno del negocio es primordial, en donde los trabajadores estarán capacitados para resolver adversidades en el mismo instante, teniendo independencia en el actuar para gestionar posibles soluciones dentro del negocio. Así también, es importante la adaptabilidad que poseerá nuestro emprendimiento en su accionar diario, ya que las demandas de los clientes pueden ser algo variadas debido a que se busca que estos vayan con sus hijos, por lo que tener variedad de productos a disposición es clave para nuestro negocios, así como también la capacidad de ofrecerlos y presentarlos como una opción atractiva para los clientes y que estos se sientan satisfechos al realizar una compra.

## 8- **Socios Claves**

Nuestro socio clave será el banco Santander Banefe, ya que será quien nos proporcionará el préstamo de dinero para empezar nuestro negocio. Por otro lado también será un socio clave para nuestro negocio la distribuidora Santa Victoria, quien será nuestro proveedor de cafés y té para la venta de este mismo en nuestro local, así como también DolceDonne, quien será nuestro proveedor de brownies, muffins y galletas finas.

## 9- **Estructura de Costos**

La estructura de costos de nuestro negocio son principalmente costos fijos. En primer lugar, está el arriendo de nuestro local para la venta, el cual significaría una gran parte del préstamo al banco Santander, como también sería la inmovilización de nuestro local, como las estanterías, mesas, sillas y por supuesto el área de recreación y entretenimiento para los niños. También se incluyen dentro de estos costos la maquinaria necesaria para los cafés, en donde se comprará un cafetera y una moladora de granos para los cafés enteros.

Como costos variables tenemos los sueldos de los trabajadores de nuestro negocio, los cuales serán alrededor de \$250.000 pesos mensuales por persona, también se le suman los gastos de electricidad y agua que se utilizarán en el local. Otro de los costos de nuestro emprendimiento serán los insumos que necesitamos para la venta de estos mismos en el local, como lo son el té, café, panecillos, donas, etc. Estos costos no son definibles porque irán variando según los precios que se negocien con los proveedores, el cual es como dijimos anteriormente la distribuidora Santa Victoria.

## 11. Evaluación Financiera

### a) Inversión

La cafetería Guillo es un nuevo negocio, por lo que requiere de inversiones para lograr las adquisiciones necesarias para que este negocio pueda funcionar. Las principales inversiones que debemos realizar son en los activos fijos que tendrá nuestro negocio, los cuales darán pie a la formación del local y a la cafetería como negocio.

Como inversión inicial, tenemos los siguientes puntos, los cuales se detallan a continuación:

Inversión Inicial	Unidades	Precio	Total
Van (Automóvil)	1	\$ 1.790.000	\$ 1.790.000
Notebook	1	\$ 179.000	\$ 179.000
Caja registradora	2	\$ 99.990	\$ 199.980
Caja Chica	1	\$ 20.000	\$ 20.000
Wifi	1	\$ 50.000	\$ 50.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.318.960</b>

Así podemos ver las principales inversiones a realizar en nuestro negocio, las cuales serán el primer pie para el funcionamiento de este.

Por otro lado, existen otro tipo de gastos los cuales hay que incurrir para la formación del local y de sus implementos para el funcionamiento de este mismo. Es así como también se recurrirá a gastos fijos como maquinaria y muebles que serán necesarios para el negocio.

A continuación se muestra el detalle de los gastos fijos que se realizarán para el funcionamiento del negocio, como lo son la cafetera, vitrin0as, refrigerador y muebles entre otros:

Muebles	Cantidad	Precio Unidad	Precio Total
Sillón Paris 2 Cuerpos Ratán Natura	6	\$ 150.000	\$ 900.000
Provence Mesa rectangular ratán	6	\$ 90.000	\$ 540.000
Home & Garden Comedor Balcón 3 piezas	6	\$ 40.000	\$ 240.000
Tvilum Base Lavaplat Casa100X47X82Oak	1	\$ 50.000	\$ 50.000
SM Estante modular 85x29x167 cm	4	\$ 110.000	\$ 440.000
Favatex Kit Mueble Lavaplatos Blanco 120 x 50 cm	1	\$ 100.000	\$ 100.000
Muebles cocina 95X65X145	3	\$ 25.000	\$ 75.000
Ecole Papelero 5 litros	4	\$ 5.000	\$ 20.000
<b>TOTAL</b>	<b>31</b>	<b>\$ 570.000</b>	<b>\$ 2.365.000</b>

Maquinas	Cantidad	Precio Unidad	Precio Total
Vitrina pastelera de sobremesa 380litros.	1	\$ 870.000	\$ 870.000
Refrigerador 250litros silver FD-250S	1	\$ 150.000	\$ 150.000
Somela Ventilador Pedestal 16" Breeze Somela	1	\$ 30.000	\$ 30.000
WMF Cafetera Vidrio Only You	3	\$ 40.000	\$ 120.000
Sala baño (WC + lavamanos)	2	\$ 39.990	\$ 79.980
Máquina para hacer helados de Cuisinart CocinArte	1	\$ 60.000	\$ 60.000
Casa BonitaSet 24 Piezas Cuchillo/Tenedor Madera	4	\$ 8.000	\$ 16.000
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>\$ 1.197.990</b>	<b>\$ 1.325.980</b>

Aquí se puede ver como se detallan el precio de los activos que se adquirirán, como también la cantidad deseada a comprar, teniendo una cantidad total de activos, así como también un monto total para la compra de estos. También se detalla la referencia que se utilizó para la compra de activos, con los precios actualizados a la fecha.

Así podemos ver un total consolidado de la inversión inicial que se hará en el negocio, contando con el automóvil, caja registradora, caja chica, muebles y maquinaria.

Ítem	Costo
<b>Van (Automóvil)</b>	\$ 1.790.000
<b>Notebook</b>	\$ 179.000
<b>Caja Registradora</b>	\$ 199.980
<b>Caja Chica</b>	\$ 20.000
<b>Muebles</b>	\$ 2.365.000
<b>Maquinaria</b>	\$ 1.325.980
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.879.960</b>

### b) Ingresos

Nuestros ingresos se basarán mayoritariamente en las ventas que realicemos durante el transcurso del año. Dada la información obtenida en el estudio cuantitativo se puede apreciar que nuestro grupo objetivo gasta en promedio \$5.500 pesos en una ida a una cafetería, pero el 83% de las veces se dirigen a las cafeterías acompañadas, tanto con amigas/os, compañeros de trabajo, familia e hijos, por lo tanto el monto promedio gastado por la persona que hace la transacción en el local es de \$8.500. Del estudio cuantitativo también se obtuvo la información de cuantas veces por semana visita una cafetería una persona de nuestro grupo objetivo. El resultado de este fue de 1,2 veces por semana. Para poder obtener los ingresos anuales nos propondremos 3 escenarios posibles, uno pesimista, uno normal y uno optimista. La única variable dependiente que hará cambiar el escenario será la cantidad de personas que visitarán nuestra cafetería en un día. Para un escenario pesimista consideraremos 25 personas diarias, para un escenario normal consideraremos 33 personas diarias y para un escenario optimista consideraremos 40.

Dado que cada año el local se hará más conocido, la cantidad de gente también aumentará un 10% cada año, independientemente del escenario en que nos ubiquemos.

En la siguiente tabla se puede apreciar los ingresos anuales para los próximos 4 años, también reajustado por el IPC:

Escenario Pesimista				
Ingreso / Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Ingresos</b>	\$ 76.075.000	\$ 86.192.975	\$ 97.656.641	\$ 110.644.974

Escenario Normal				
Ingreso / Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Ingresos</b>	\$ 100.419.000	\$ 113.774.727	\$ 128.906.766	\$ 146.051.366

Escenario Optimista				
Ingreso / Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Ingresos</b>	\$ 121.720.000	\$ 137.908.760	\$ 156.250.625	\$ 177.031.958

### c) Costos

El principal costo que tenemos, es el costo de comprar los insumos para la producción y venta de los productos en la cafetería, estos corresponden a costos variables. Estos costos son principalmente los insumos que serán necesarios para la elaboración y venta de los productos en el local. Estos insumos van a ser comercializados directamente con los socios claves del negocio, como lo son la distribuidora Santa Victoria, y los negocios de La Vega. Así, detallamos a continuación los insumos que serán requeridos mensualmente en nuestro negocio, así como también la cantidad y el precio de los mismos:

Item	Precio Kg/Lt/Unidad
<b>Queso Fresco</b>	\$ 1.200 c/u
<b>Leche Semi Descremada</b>	\$ 750 c/u
<b>Aceite Oliva</b>	\$ 4.000 c/u
<b>Aceto Balsámico</b>	\$ 2.500 c/u
<b>Jamón</b>	\$ 9.000 por kg
<b>Paté</b>	\$ 300(300gr)
<b>Chirimoya</b>	\$ 1.500 por kg
<b>Durazno</b>	\$ 1.500 por kg
<b>Frutilla</b>	\$ 1.000 por kg

<b>Limón</b>	\$ 1.000 por kg
<b>Mango</b>	\$ 1.500 por kg
<b>Naranja</b>	\$ 1.000 por kg
<b>Palta</b>	\$ 1.500 por kg
<b>Piña</b>	\$ 1.000 c/u
<b>Albaca</b>	\$ 600 por racimo
<b>Lechuga</b>	\$ 500 c/u
<b>Tomate</b>	\$ 1.000 por kg
<b>Sal</b>	\$ 1.000 c/u
<b>Azúcar</b>	\$ 800 c/u
<b>Endulzante</b>	\$ 1.500 c/u
<b>Pan de Molde Integral</b>	\$ 1.600 c/u
<b>Pan Pita Integral</b>	\$ 1.000 c/u
<b>Café</b>	\$ 12.990(250 gr)
<b>Té</b>	\$ 4.290 (20 unidades)

Ahora hay que analizar los costos de los insumos dependiendo del escenario en que nos encontremos. Como se señaló anteriormente existen 3 posibles escenarios. Para el escenario pesimista, señalamos que la demanda diaria será de 25 personas, los cuales pueden ir acompañados o solos. El costo de los insumos en para los siguientes 4 años considerando el escenario pesimista se puede ver reflejado en la siguiente tabla:

<b>Escenario Pesimista</b>				
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
<b>Costo Insumo / Año</b>	\$ 11.726.727	\$ 12.078.529	\$ 12.440.885	\$ 12.814.112

Para el escenario normal, señalamos que la demanda diaria será de 33 personas, los cuales pueden ir acompañados o solos. El costo de los insumos en para los siguientes 4 años considerando el escenario normal se puede ver reflejado en la siguiente tabla:



Escenario Normal				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Costo Insumo / Año</b>	\$ 15.479.280	\$ 15.943.658	\$ 16.421.968	\$ 16.914.627

Para el escenario optimista, señalamos que la demanda diaria será de 40 personas, los cuales pueden ir acompañados o solos. El costo de los insumos en para los siguientes 4 años considerando el escenario optimista se puede ver reflejado en la siguiente tabla:

Escenario Optimista				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Costo Insumo / Año</b>	\$ 18.762.764	\$ 19.325.647	\$ 19.905.416	\$ 20.502.578

Otros costos en los cuales debe incurrir Guillo son los costos de personal. Como se explicó anteriormente en el organigrama, nuestra empresa contará con once empleados, seis de ellos serán los baristas o meseros, los que tendrán trabajo part-time. Por hora se les pagará \$4.300 y tendrán turnos de trabajo, en la mañana de 9:00 am a 14:00 pm y la tarde de 14:00 pm a 19:00 pm. Los sueldos de estos empleados serán los que actualmente se manejan en el mercado y tendrán un reajuste anual acorde al aumento del IPC o de un máximo de 20% según su desempeño ese año y los resultados de la empresa.

Sueldos	Numero	Horas a trabajar (mensual)	Sueldo por persona (mensual)	Sueldo total (Mensual)
<b>Baristas</b>	6	140 horas	\$ 450.000	\$ 2.700.000
<b>Gerente Local</b>	1	160 horas	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
<b>Practicante cuidadora niños</b>	1	80 horas	\$ 200.000	\$ 200.000
<b>Chofer</b>	1	60 horas	\$ 250.000	\$ 250.000
<b>Chef</b>	1	144 horas	\$ 550.000	\$ 550.000
<b>TOTAL</b>				\$ 4.700.000

Así podemos ver los diferentes puestos que se ocuparán en el negocio, que van desde la/os baristas hasta el gerente de local, en donde se detallan las horas y los sueldos mensuales respectivamente.

Todos tendrán un aguinaldo anual, por 18 de septiembre y navidad, del 15% de su sueldo. **Por lo tanto el costo total en personal de Guillo para su primer año es de: \$57.105.000**

Luego, proyectando el costo a los cuatro siguientes años, con reajustes de sueldo en base al IPC, se tiene el costo total en personal de Guillo para los siguientes 4 años:

Trabajador / Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Baristas</b>	\$ 32.805.000	\$ 33.789.150	\$ 34.802.825	\$ 35.846.909
<b>Gerente Local</b>	\$ 12.150.000	\$ 12.514.500	\$ 12.889.935	\$ 13.276.633
<b>Practicante Cuidadora de niños</b>	\$ 2.430.000	\$ 2.502.900	\$ 2.577.987	\$ 2.655.327
<b>Chofer</b>	\$ 3.037.500	\$ 3.128.625	\$ 3.222.484	\$ 3.319.158
<b>Chef</b>	\$ 6.682.500	\$ 6.882.975	\$ 7.089.464	\$ 7.302.148
<b>Total</b>	\$ 57.105.000	\$ 58.818.150	\$ 60.582.695	\$ 62.400.175

#### d) Localización

Para la localización de nuestro negocio, fuimos a investigar distintos locales comerciales disponibles para arriendo, en donde siempre buscábamos que estos estuvieran en barrios residenciales, ya que es un punto clave de nuestro negocio, que quedará a minutos caminables de las residencias, o que bien sea un punto de encuentro o conexión entre distintas áreas.

Fue así como conseguimos 4 posibles lugares para nuestro negocio, dos de estos se encontraban en la comuna de lo Barnechea, una en Vitacura y la última en Las Condes. A continuación se describe brevemente los precios de arriendo de los locales, juntos con sus espacios en metros cuadrados construidos:

Ubicación	Arriendo Mensual	Cantidad de Baños	Metros Cuadrados
<b>El Gabino</b>	\$ 981.480	1	52
<b>José Alcalde Délano</b>	\$ 785.184	1	42
<b>Gerónimo de Alderete</b>	\$ 956.943	1	45
<b>Las Condes</b>	\$ 830.000	1	65

La localización que elegimos en nuestro negocio, fue un local comercial ubicado en José Alcalde Délano 10630. Esta localización la elegimos por razones concretas, en primer lugar, este local se encuentra en áreas residenciales, lo que es uno de los objetivos claves de nuestro negocio, a lo que

también se suma, que está en un punto de encuentro en la comuna de lo Barnechea, ya que conecta los barrios residenciales de La Dehesa, Las Pataguas y Los Trapenses.

Como segundo criterio, si bien no era lo ideal que estuviera en un strip center, este local se amolda a las necesidades que queremos para nuestro local, que sería un espacio relativamente pequeño, en donde adentro del local sea para poder establecer las vitrinas y las maquinas necesarias, y donde el resto de los sillones y muebles puedan estar ubicados en posiciones de confort para los clientes, así como también la mayoría de las mesas de atención se encuentren en la terraza o parte de afuera del negocio.

**e) Préstamo Bancario e Intereses.**

El financiamiento de nuestra empresa velara por una parte por el capital aportado por los socios de la sociedad que hemos constituido y también por un ítem de deuda, vale decir, un préstamo bancario. Esto debido a que los socios aportaran como Patrimonio de la Sociedad \$10.000.000 y el ítem de deuda o préstamo bancario representara un monto de \$15.000.000 para que el negocio pueda solventar los costos variables y fijos; además de los gastos administrativos como de Propiedad Planta y Equipo, luz y agua, constitución de la sociedad y sobre todo para tener un recurso económico para apoyarse en caso de que surgan un inconveniente.

El préstamo bancario fue realizado a través de una cotización por uno de los socios de la sociedad al Banco Santander. Uno de los socios de la sociedad es cliente de esta institución bancaria y esta permite otorgarle el préstamo bancario de \$15.000.000, a un horizonte de 5 años y a una conveniente tasa de 26,6% anual.

A través de un simulador que se encuentra disponible en la página de economía y negocios en emol.cl, se logró obtener el monto a devolver al banco que correspondería a \$454.451 lo cual representaría un pago de interés anual de \$5.453.412.

**Datos**

¿Cuál es el monto de crédito que solicitaré?  pesos

¿A qué plazo solicitaré el crédito?  años

¿Qué tasa de interés me cobran por el crédito? (ver última encuesta)  % anual

**Respuesta**

Mensualmente deberé pagar \$  pesos. Con un esquema de pagos como este, cada mes se pagará lo mismo:  pesos.

No obstante, una parte de dicho monto se destinará a la devolución de lo prestado (principal o capital), y otra como retribución por el uso del dinero. La composición de los pagos y la forma en que disminuye la deuda, periodo a periodo, se muestra en la tabla:

Plazo	Deuda	Pago a Intereses (a)	Pago a Capital (b)	Cuota (a+b)
1	15000000	332500	121951	454451
2	14878049	329797	124654	454451
3	14753396	327034	127417	454451
4	14625979	324209	130241	454451
5	14495737	321322	133128	454451
6	14362609	318371	136079	454451
7	14226530	315355	139096	454451
8	14087434	312271	142179	454451
9	13945255	309120	145331	454451

**f) Estados de Resultados**

En esta sección se detallará el ingreso, costos variables y fijos, margen bruto, gastos administrativos, utilidad antes de impuesto, intereses, impuestos y utilidad después de impuesto e intereses. Dentro de los gastos administrativos se encuentran: gasto en arriendo, gasto en luz, agua y otros, gastos en wifi, gastos en propiedad, planta y equipos y gastos en la constitución de la sociedad. Los gastos administrativos de maquinaria y equipo y constitución de sociedad se pagan solamente en el año 1. En la siguiente tabla se puede ver el detalle por año:

Estados de Resultados para Escenario Normal					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	
<b>Ingresos</b>	\$ 100.419.000	\$ 113.774.727	\$ 128.906.766	\$ 146.051.366	
<b>Costos Variables</b>	\$ 15.479.280	\$ 15.943.658	\$ 16.421.968	\$ 16.914.627	
<b>Costos Fijos</b>	\$ 57.105.000	\$ 58.818.150	\$ 60.582.695	\$ 62.400.175	
<b>Margen Bruto</b>	\$ 27.834.720	\$ 39.012.919	\$ 51.902.103	\$ 66.736.564	
<b>Gasto Arriendo</b>	\$ 9.422.208	\$ 9.704.874	\$ 9.996.020	\$ 10.295.901	
<b>Gasto Luz, Agua y Otros</b>	\$ 2.570.000	\$ 2.647.100	\$ 2.726.513	\$ 2.808.308	
<b>Gasto Wifi</b>	\$ 600.000	\$ 618.000	\$ 636.540	\$ 655.636	
<b>Gasto Maquinaria y Equipo</b>	\$ 5.879.960	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Gasto Constitución Sociedad</b>	\$ 758.900	\$ -	\$ -	\$ -	
<b>Utilidad antes de impuestos e intereses</b>	\$ 8.603.652	\$ 26.042.945	\$ 38.543.030	\$ 52.976.718	
<b>Intereses</b>	\$ 5.453.412	\$ 5.617.014	\$ 5.785.525	\$ 5.959.091	
<b>Impuestos</b>	\$ 1.720.730	\$ 5.208.589	\$ 7.708.606	\$ 10.595.344	
<b>Utilidad después de impuestos</b>	\$ 1.429.510	\$ 15.217.341	\$ 25.048.899	\$ 36.422.284	

Se puede ver en la tabla que la utilidad después de impuestos aumenta considerablemente luego del año 1, ya que no se tienen los gastos administrativos de maquinaria y equipo y constitución de sociedad.

Los ingresos aumentan a medida que pasan los años, ya que trabajamos con el supuesto que el negocio se hace más conocido y aumenta cada año un 10% el número de personas que asiste a este mismo. Todos los montos están ajustados al IPC.

#### **g) VAN y TIR del proyecto en escenario esperado o normal**

Luego de haber obtenido las utilidades después de impuestos, vale decir después de haber descontado los impuestos y gastos por intereses, vamos a continuar con mostrar el VAN y la TIR que nos dio para nuestro negocio en el escenario esperado o normal.

La siguiente tabla representa las utilidades después de impuestos e intereses para los siguientes 4 años. También muestra la inversión que utilizamos para nuestro proyecto.

Flujo de Efectivo	NETO
<b>Inversión Inicial</b>	-\$ 21.638.860
<b>Año 1</b>	\$ 1.429.510
<b>Año 2</b>	\$ 15.217.341
<b>Año 3</b>	\$ 25.048.899
<b>Año 4</b>	\$ 36.422.284

Luego de obtener los flujos de efectivo se procedió a obtener el VAN del proyecto, el cual está representado en la siguiente tabla:

VAN SIN IVA	Inversión Inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4
	-\$ 21.638.860	\$ 1.429.510	\$ 15.217.341	\$ 25.048.899	\$ 36.422.284
<b>VAN</b>	\$ 57.572.388	Con tasa de dcto 10%			

También se obtuvo la tasa TIR del proyecto, la cual está representada en la siguiente tabla:

<b>VAN=0</b>	-\$ 21.638.860	\$ 1.429.510	\$ 15.217.341	\$ 25.048.899	\$ 36.422.284
<b>TIR SIN IVA</b>	52%				

## 12. Análisis Legal

El análisis legal busca detallar en seis pasos todos los aspectos necesarios para la creación y/o constitución de la sociedad. Una vez realizado este análisis, se podrá identificar responsabilidades y funciones de la partes, alcance legal de la constitución de la sociedad y la inscripción de la sociedad ante distintas entidades para legalizar su funcionamiento. El modelo busca ser extensible a cualquier empresa y las partes a realizar son las siguientes: el establecimiento de la constitución legal de la sociedad, la legalización de la constitución frente a un notario, inscripción de la sociedad en el registro de Comercio, publicación en el Diario Oficial, Inscripción de la sociedad en el servicio de Impuestos Internos, obtención de la patente municipal y otros aspectos legales como Certificados Sanitarios y otros Certificados. A continuación se detallaran todos los aspectos a cubrir en cada parte y un posible costo asociado lo cual será relevante para tener en cuenta en nuestra inversión inicial.

- 1- Establecimiento de la constitución legal de la sociedad: al realizar la escritura de Constitución de Sociedad se establece: el tipo de sociedad, la actividad comercial a la cual nos enfocaremos, los socios que la conformaran, aportes de capital respectivos y distribución de utilidades/ pérdidas de los participantes de la sociedad. La escritura de la Sociedad se adjunta en el Anexo y su costo asociado dependerá del tipo de sociedad a constituir, de su complejidad y del capital de la misma. Los honorarios de un abogado a la redacción de este documento ascienden al 1% del capital de la Sociedad, en este caso, \$100.000 pesos. El del pago ante un notario a lo menos de \$70,000, pero nosotros decidimos ponerle arbitrariamente un costo de \$80,000. Por lo tanto, el costo de este ítem total sería de \$180,000.
- 2- Legalización de la constitución frente a un notario: al realizar la legalización se busca otorgarle una personalidad legal a la sociedad, por lo tanto, cualquier trámite asociado a la constitución de la sociedad como pago de servicios de notaria y/o notario, legislación de escrituras, etc. En términos de gastos, la Cámara de Comercio de Santiago, nos señala que “este trámite tiene un costo aproximado de a lo menos \$ 40.000, dependiendo de la complejidad del documento, cláusulas, número de socios, capital inicial, número de copias y extractos. Si no se realizan modificaciones, el tiempo estimado de tramitación es de 2 horas, de lo contrario podría tomar 2 o 3 días adicionales.” Este ítem tiene un costo de 50,000

- 3- Inscripción de la sociedad en el registro de Comercio: Una vez estipulada la Escritura de la sociedad ante notario, dentro de 60 días se debe proceder a la inscripción de la sociedad en el Registro de Comercio. Esta se realiza en el conservador de Bienes Raíces, donde es clave la ubicación del domicilio establecido por la sociedad en la Escritura. Este trámite puede ser realizado por los socios o el representante Legal. Es importante destacar el capital inicial de la misma, ya que los valores fluctúan entre un valor base de “\$ 5.500 más 0,2% del capital social, con un valor máximo por ley de \$ 300.000 aproximadamente. Además luego se debe concurrir a protocolizar que tiene un costo de \$3.000”. Este ítem tiene un valor de \$23,500.
- 4- Publicación en el Diario Oficial: al igual que la Inscripción de la sociedad en el registro de Comercio, esta se realiza dentro de 60 días tras haber realizada la Escritura de la Sociedad y este trámite puede ser realizado por los socios o el representante Legal. Esta parte consiste en la publicación del extracto de la escritura en el Diario oficial y el representante deberá concurrir a las oficinas del diario de la Nación con el extracto de la Escritura. Tiene un costo de \$80.000 pesos.
- 5- Inscripción de la sociedad en el Servicio de Impuestos Internos (SII): esta parte consiste en solicitar la inscripción en el Rol Único Tributario (RUT) y también dar aviso de inicio de actividades al SII. Se busca completar el formulario de Inscripción Rol Único Tributario y/o Declaración de Inicio de Actividades. El cual deberá presentarse ante el SII por el contribuyente (también puede ser una persona autorizada con poder notarial), quien solicitara la verificación del domicilio.
- 6- Obtención de la patente municipal y otros aspectos legales: Esta parte es la más importante, ya que la obtención y el pago de las patentes municipales varía de una comuna a otra. También es importante consultar el Plano regulador de cada comuna, ya que al haber áreas residenciales y otras residenciales se podría caer en un riesgo de clausura. Esta etapa también contempla aspectos como el lugar físico donde opera, el cumplimiento de las condiciones estructurales, sanitarias y ambientales para operar el giro del negocio. “Los valores asociados a la obtención de Patente dependerán de cada Municipio y pueden fluctuar



entre un 0,25% y un 0,5% del capital inicial declarado por la Empresa.” En nuestro caso sería un valor de \$100,000.

Las autorizaciones sanitarias corresponden a tres certificados: el Certificado Sanitario que vale un 0,5% Capital de la sociedad y un posible arancel asociado, el Certificado cero con un monto de 17,590 pesos + 0,5% Capital de la sociedad; el Certificado de Calificación de Actividad Industrial correspondiente a \$52,000 + 0,5% Capital de la Sociedad y el de Recepción Definitiva de Obra sin costo específico. El costo asociado al ítem de certificados de autorización sanitaria sería de \$302,590.

La Inscripción de marca tiene un costo aproximado \$ 1.000 más 0,5 UTM por cada formulario-tipo que dependen de las categorías que se quieran inscribir y se demora cerca de 145 días. Este trámite se puede realizar en [www.nic.cl](http://www.nic.cl) y tiene un costo inicial de \$ 20.000 por un año.

Finalmente hay que pagar un costo de derechos por el El costo por cada clase solicitada es de 3 U.T.M. Sin embargo para iniciar el proceso de tramitación se paga 1 UTM por cada clase, cuando la marca es aceptada a registro. Pero este último trámite no es obligatorio en un principio para el Análisis Legal.

El costo total de todo el análisis Legal corresponderá a \$758,900.

Análisis Legal	Tramite	Sub-tramite	Costo
<b>Constitución Sociedad</b>	Escritura Sociedad	Pago Escritura	80.000
		Pago Abogado	100.000
	Legalización Sociedad		50.000
	Inscripción Registro comercial		20.500
	Protocolización sociedad		3.000
	Publicación Diario oficial		80.000
<b>Subtotal</b>			333.500
<b>Autorizaciones Certificado</b>	de Certificado Sanitario	Certificado Sanitario	80.000
		Cero	67.590
		Calificación Actividad Industrial	102.000
	Autorizaciones Otros	Informaciones previas	5.000
		Calificación técnica	45.000
		Municipal de zonificación	3.000
		<b>Subtotal</b>	
<b>Patente Comercial</b>			100.000
<b>Subtotal</b>			100.000
<b>Inscripción de marca</b>			22.500
<b>Subtotal</b>			22.500
<b>Total</b>			758.900

### 13. Anexos

#### CONSTITUCIÓN DE SOCIEDAD RESPONSABILIDAD LIMITADA

En Santiago de Chile, a 05 de noviembre del año dos mil catorce ante mí, comparecen:

Don José Anibal Respaldiza Fernandez, Soltero, Estudiante, 17.402.573-8, Avenida Golf Lomas La Dehesa 9697, don Joaquín Duboy Ordenes, Soltero, Estudiante, 17.697.457-5, La Capellanía 1240, don Diego Ruiz Wood, Soltero, Estudiante, 17.408.121-2, Avenida Monseñor Escrivá Balaguer 9211 Edificio E Departamento 86, los comparecientes mayores de edad, quienes acreditan su identidad con las cédulas respectivas, y exponen: que vienen en constituir una sociedad de responsabilidad limitada, en adelante la "Sociedad", que se regirá por las disposiciones de la ley número tres mil novecientos dieciocho y sus modificaciones y demás leyes pertinentes, y en especial, por las disposiciones de los siguientes estatutos:

CLÁUSULA UNO) TÍTULO PRIMERO: DEL NOMBRE, OBJETO, DOMICILIO Y DURACIÓN.

ARTÍCULO PRIMERO: El nombre o razón social de la Sociedad es "Responsabilidad Limitada".

ARTÍCULO SEGUNDO: El OBJETO SOCIAL; La Sociedad tendrá por objeto desarrollar, directamente o por intermedio de terceros, individualmente o en conjunto con otros, las siguientes actividades: a) la compra, venta directa o cualquier modo de venta, permuta, consignación, acopio, importación, exportación, leasing, producción y distribución de todo tipo de bienes y/o servicios, nacionales o extranjeros, al por mayor o al por menor, aplicables a cualquier tipo de industria, y demás actividades complementarias y/o relacionadas incluyendo, sin limitación, la explotación en el país y/o en el exterior de patentes de invención, modelos de utilidad, software, programas de computación, marcas de fábrica, diseños y modelos industriales; b) efectuar y desarrollar toda clase de inversiones y/o negocios por cuenta propia o ajena, relativos a todo tipo de bienes, muebles o inmuebles, corporales o incorporeales, su explotación, comercialización y/o administración; c) el ejercicio de todo tipo de representaciones, mandatos, comisiones y consignaciones de empresas, sociedades y/o particulares sean estos nacionales o extranjeros; d) la realización de todas aquellas actividades comerciales o industriales que fueren complementarias o anexas al giro principal, y e) cualquier otra actividad que acuerden los socios. ARTÍCULO TERCERO: El domicilio de la Sociedad es la comuna y ciudad de Lo Barnechea, Santiago, Región Metropolitana sin perjuicio de que pueda establecer agencias, sucursales o establecimientos en el resto del país o en el extranjero. ARTÍCULO CUARTO: La duración de la Sociedad será de diez años a contar de la fecha de la presente escritura. Este plazo se prorrogará tácita y

automáticamente por períodos iguales y sucesivos de diez años, salvo que alguno de los socios manifieste su voluntad de poner término a la Sociedad, mediante escritura pública de la que deberá tomarse nota en el Registro de Comercio al margen de la inscripción de la Sociedad, con seis meses de anticipación, a lo menos, al vencimiento del período original o al de la prórroga que estuviese vigente.

**TÍTULO SEGUNDO: DEL CAPITAL SOCIAL Y DE LA RESPONSABILIDAD DE LOS SOCIOS.**

**ARTÍCULO QUINTO:** El capital de la Sociedad es la cantidad de \$10.000.000 de pesos, que los socios se obligan a aportar y pagar en las proporciones y de la forma siguiente: A) José Anibal Respaldiza se obliga a enterar el equivalente al 33,3 por ciento del capital social, mediante el aporte de (\$3.400.000), que enterará y pagará a la caja social en dinero en efectivo, a más tardar dentro del plazo de tres años contado desde la fecha de esta escritura y en la medida que lo requieran las necesidades sociales, y B) Joaquín Duboy Ordenes se obliga a enterar el equivalente al 33,3 por ciento del capital social, mediante el aporte de (\$3.300.000), que enterará y pagará a la caja social en dinero en efectivo, a más tardar dentro del plazo de tres años contado desde la fecha de esta escritura y en la medida que lo requieran las necesidades sociales, C) Diego Ruiz Wood se obliga a enterar el equivalente al 33,3 por ciento del capital social, mediante el aporte de (\$3.300.000), que enterará y pagará a la caja social en dinero en efectivo, a más tardar dentro del plazo de tres años contado desde la fecha de esta escritura y en la medida que lo requieran las necesidades sociales.

**ARTÍCULO SEXTO:** La responsabilidad de los socios queda limitada al monto de sus respectivos aportes.

**TÍTULO TERCERO: DE LA ADMINISTRACIÓN.**

**ARTÍCULO SÉPTIMO:** La administración de la Sociedad y el uso de su razón social corresponderán a José Aníbal Respaldiza, quien la ejercerá por sí o por intermedio de apoderados o delegados designados especialmente al efecto por medio de escritura pública que se anotará al margen de la inscripción social. El socio administrador, actuando en forma individual y separada, ya sea por sí o por medio de los apoderados que designen al efecto de conformidad con la presente cláusula, tendrá las más amplias facultades de administración y disposición, pudiendo ejercer la representación judicial y extrajudicial de la Sociedad, en todos los asuntos, negocios, operaciones, gestiones, actuaciones, juicios, actos, contratos, etcétera que digan relación con su objeto social o sean necesarios o conducentes a sus fines. Al efecto y sin que la enunciación que sigue importe limitación alguna de facultades, podrá: Uno) representar judicialmente a la Sociedad con todas y cada una de las facultades ordinarias y extraordinarias del mandato judicial contempladas en ambos incisos del artículo siete del Código de Procedimiento Civil, las que incluyen la facultad de desistirse en primera instancia de la acción deducida, aceptar la demanda contraria, absolver posiciones, renunciar a los recursos y los términos legales, transigir, con declaración expresa que la facultad de transigir comprende también la

transacción extrajudicial, comprometer, otorgar a los árbitros facultades de arbitadores, aprobar convenios judiciales o extrajudiciales, percibir, otorgar quitas o esperas; Dos) representar extrajudicialmente a la Sociedad. Concurrir ante toda clase de autoridades políticas, administrativas, municipales, organismos o instituciones de derecho público, fiscales o semifiscales, autoridades de orden tributario, previsional o laboral, o personas de derecho privado, sean ellas naturales o jurídicas, con toda clase de solicitudes, memoriales y demás documentos que sean menester y desistirse de sus peticiones, y especialmente, solicitar el otorgamiento de Rol Único Tributario y efectuar la iniciación de actividades de la Sociedad, y solicitar el timbraje de sus boletas, facturas y libros de contabilidad. Se deja expresa constancia que el poder para representar a la Sociedad ante el Servicio de Impuestos Internos sólo podrá ser revocado mediante comunicación escrita al referido Servicio; Tres) retirar de las oficinas de correos, aduanas, empresas de transporte terrestre, marítimo, aéreo, toda clase de correspondencia, incluso certificada, giros, reembolsos, cargas, encomiendas, mercaderías, piezas postales, etcétera, consignadas o dirigidas a la Sociedad; firmar la correspondencia de la Sociedad; Cuatro) por cuenta propia o ajena, inscribir propiedad intelectual, industrial, nombres marcas comerciales, modelos industriales, deducir oposiciones o solicitar nulidades, y en general, efectuar todas las tramitaciones y actuaciones que sean procedentes en relación con esta materia; Cinco) establecer agencias, sucursales o establecimientos en cualquier punto del país o en el extranjero, designando a las personas que deban atenderlas; Seis) celebrar contratos de promesa, otorgar los contratos prometidos y exigir judicial o extrajudicialmente su cumplimiento, relativos a bienes muebles o inmuebles, corporales o incorporeales; Siete) comprar, vender y permutar, y en general, adquirir y enajenar a cualquier título toda clase de bienes muebles o inmuebles, corporales o incorporeales, incluso valores mobiliarios, acciones, bonos, debentures, efectos públicos o de comercio, y derechos de cualquier naturaleza; Ocho) gravar los bienes sociales con derechos de uso, usufructo, habitación, etcétera; o constituir servidumbres activas o pasivas; Nueve) dar y recibir en prenda bienes muebles, valores, derechos y demás cosas corporales o incorporeales, sean en prenda civil, mercantil, bancaria, agraria, industrial, sin desplazamiento, warrants, de cosa mueble vendida a plazo u otras especiales, para garantía de obligaciones sociales, cancelarlas y alzar dichas garantías; Diez) dar y recibir bienes en hipoteca, posponer hipotecas, constituir las con cláusulas de garantía general, para garantía de obligaciones sociales y alzarlas; Once) dar y tomar en arrendamiento, administración o concesión toda clase de bienes, corporales e incorporeales, raíces o muebles, celebrar contratos de trabajo, colectivos o individuales, contratar y despedir trabajadores, contratar servicios profesionales o técnicos y ponerles término; celebrar contratos de confección de obra material, de arrendamiento de servicios, de

arrendamiento con opción de compra, de transportes, de comisión y de corredurías; Doce) concurrir a la constitución de sociedades de cualquier clase, naturaleza u objeto, de comunidades, de asociaciones o cuentas en participación, de corporaciones, de cooperativas, ingresar a las ya constituidas, representar a la Sociedad, con voz y voto, en todas ellas; concurrir a la modificación, disolución y liquidación de aquéllas de que forme parte y ejercer o renunciar las acciones que competan a la Sociedad en tales sociedades o comunidades sin limitación alguna; Trece) celebrar contratos de seguro, pudiendo acordar primas, fijar riesgos, estipular plazos y demás condiciones, cobrar pólizas, endosarlas y cancelarlas, aprobar e impugnar liquidaciones de siniestros, etcétera; Catorce) ceder y aceptar cesiones de crédito, sean nominativos, a la orden o al portador y, en general, efectuar toda clase de operaciones con documentos mercantiles, valores mobiliarios, efectos públicos y de comercio; Quince) girar, suscribir, aceptar, reaceptar, renovar, prorrogar, revalidar, descontar, avalar, sustituir letras de cambio, pagarés, y demás documentos mercantiles, sean nominativos, a la orden o al portador, en moneda nacional o extranjera; Dieciséis) girar, endosar en dominio, cobro o garantía, depositar, protestar, cancelar y cobrar, transferir, extender y disponer en cualquier forma de cheques, letras de cambio, pagarés, vales y demás documentos mercantiles, de embarque o bancarios, sean nominativos, a la orden o al portador, en moneda nacional o extranjera y ejercer todas las acciones que correspondan a la Sociedad en relación con tales documentos; Diecisiete) aceptar y constituir fianzas, simples o solidarias, avales, solidaridad, y en general, toda clase de cauciones y garantías en favor de la Sociedad, para caucionar toda clase de obligaciones, civiles, naturales, mercantiles o de cualquier naturaleza; Dieciocho) alzar o cancelar toda clase de cauciones y garantías en beneficio de la Sociedad; Diecinueve) cobrar y percibir judicial y extrajudicialmente todo cuanto se adeude a la Sociedad o pueda adeudarse en el futuro, a cualquier título que sea, por cualquiera causa o personas, sea ella natural o jurídica, de derecho privado o de derecho público, incluso el Fisco, sea en dinero, en otra clase de bienes corporales o incorporeales, raíces, muebles, valores mobiliarios, efectos de comercio, etcétera; Veinte) firmar recibos, finiquitos y cancelaciones y, en general, suscribir, otorgar, firmar, extender, modificar y refrendar toda clase de documentos públicos o privados, pudiendo formular en ellos todas las declaraciones que estimen necesarias o convenientes; Veintiuno) contratar préstamos en cualquier forma con toda clase de organismos o instituciones de crédito o de fomento, o financieras, sociedades civiles y comerciales, corporaciones de derecho público o con particulares, nacionales o extranjeros, sean en forma de créditos simples, documentarios, avances contra aceptación o en cualquier otra forma. Para tal objeto, representarán a la Sociedad con las más amplias facultades que los bancos y financieras exijan; Veintidós) dar o tomar cosas fungibles en mutuo, estipulando o no intereses, plazos, garantías y las

demás condiciones y modalidades de tales contratos en calidad de mutuante o mutuario; Veintitrés) representar a la Sociedad en los bancos e instituciones financieras nacionales o extranjeras, estatales o particulares, con las más amplias facultades que se precisen; darles instrucciones y cometerles comisiones de confianza; celebrar contratos de cuenta corriente bancaria de depósito o de crédito, pudiendo depositar, girar y sobregirar en ellas siempre con previa autorización del sobregiro por el banco, sea mediante cheques, órdenes de pago o transferencias electrónicas, imponerse de su movimiento, modificarlos y ponerles término o solicitar su terminación; aprobar y objetar saldos; requerir y retirar talonarios de cheques o cheques sueltos; contratar préstamos, sea como créditos en cuenta corriente, créditos simples, créditos documentarios, avances contra aceptación, sobregiros, créditos en cuentas especiales, contratando líneas de crédito en cualquier otra forma; arrendar cajas de seguridad, abrirlas y poner término a su arrendamiento; abrir cuentas de ahorro, a la vista, a plazo o condicional, hacer depósitos en ellas, retirar fondos total o parcialmente, cerrar las cuentas; colocar y retirar dineros, sea en moneda nacional o extranjera, y valores en depósito, custodia o garantía o cancelar los certificados respectivos; tomar y cancelar vales vista, boletas bancarias o boletas de garantía y, en general, efectuar toda clase de operaciones bancarias en moneda nacional o extranjera; Veinticuatro) contratar y efectuar toda clase de operaciones de comercio exterior y de cambios internacionales, estando facultados para representar a la Sociedad en todas las operaciones, diligencias, trámites o actuaciones relacionadas con importaciones y exportaciones ante los bancos comerciales, Banco Central de Chile y cualquier otra entidad o autoridad competente pudiendo al efecto representar y firmar registros de importación y exportación, abrir acreditivos divisibles o indivisibles, revocables o irrevocables, presentar solicitudes anexas, cartas explicativas, declaraciones juradas y toda otra documentación pertinente que fuere exigida por los bancos o por el Banco Central de Chile y solicitar la modificación de las condiciones bajo las cuales ha autorizado una determinada operación; autorizar cargos en las cuentas corrientes de la Sociedad a causa de operaciones de comercio exterior, otorgar, retirar, endosar, enajenar y negociar en cualquier forma documentos de embarque, facturas y conocimientos y carta de porte y documentos consulares y, en general, ejecutar todos los actos y realizar todas las operaciones que fueren conducentes al adecuado cumplimiento del encargo que se les confiere; Veinticinco) pagar en efectivo, por dación en pago de bienes muebles, por consignación, subrogación, cesión de bienes, etcétera, todo lo que la Sociedad adeudare por cualquier título y, en general, extinguir obligaciones ya sea por novación, remisión, compensación, etcétera; Veintiséis) dar y tomar bienes en comodato y ejercitar las acciones que competan a la Sociedad; Veintisiete) dar y recibir especies en depósito voluntario o necesario o en secuestro; Veintiocho) celebrar contratos de

comisión o correduría; Veintinueve) celebrar toda clase contratos de futuros, swaps, opciones y en general con instrumentos derivados; Treinta) realizar toda clase de operaciones con sociedades securitizadoras; Treinta y Uno) celebrar cualquier otro contrato, nominado o no; Treinta y Dos) conferir mandatos y poderes generales y especiales, revocarlos, delegar y reasumir, en todo o en parte, sus poderes cuantas veces lo estimen necesario. El socio administrador y el o los apoderados que éste designe para los efectos de esta cláusula podrán actuar en representación de la Sociedad en todos los asuntos, negocios, operaciones, actos o contratos comprendidos en el giro ordinario o necesario o conducentes a sus fines, pudiendo al efecto estipular precios, rentas, remuneraciones, honorarios, fijar formas de pago, de entrega, cabidas, deslindes, plazos, etcétera, convenir toda clase de pactos o estipulaciones, sean ellos de la esencia, de la naturaleza o meramente accidentales; recibir y entregar, exigir rendiciones de cuentas; ejercitar y renunciar todos los derechos y acciones por tales asuntos, actos o contratos que competen a la Sociedad, y firmar todas las escrituras y documentos públicos o privados que sean necesarios. TÍTULO CUARTO: DEL BALANCE Y DE LAS UTILIDADES Y PÉRDIDAS. ARTÍCULO OCTAVO: Al treinta y uno de diciembre de cada año la Sociedad practicará un balance general y un estado de ganancias y pérdidas del respectivo ejercicio comercial. Las utilidades y pérdidas de la Sociedad se repartirán entre los socios en proporción a sus respectivos aportes, con la expresa limitación de responsabilidad estipulada en el artículo Sexto. TÍTULO QUINTO: DE LA DISOLUCIÓN, DE LA LIQUIDACIÓN Y DEL ARBITRAJE. ARTÍCULO NOVENO: La Sociedad se disolverá anticipadamente por acuerdo unánime de los socios o por cualquier otra causa legal. ARTÍCULO DÉCIMO: La liquidación de la Sociedad será practicada de común acuerdo por los socios, quienes como liquidadores tendrán todos los derechos, facultades y obligaciones que para estos cargos prescriben las leyes. ARTÍCULO DÉCIMO PRIMERO: Todas las dificultades y diferencias que se produzcan entre los socios o entre éstos y la Sociedad con motivo de la interpretación, ejecución, cumplimiento, resolución, terminación, validez, nulidad, o cualquier otra materia que se derive directa o indirectamente de estos estatutos, sea durante la vigencia de la Sociedad, con motivo de su disolución o liquidación, será resuelta en única instancia, por un árbitro mixto designado de común acuerdo por las partes, quien actuará como árbitro arbitrador en cuanto al procedimiento y de derecho en cuanto al fallo, sin forma de juicio, ateniéndose las partes al procedimiento que éste determine, renunciando desde ya los accionistas a la interposición de cualquiera recurso que pudiera interponerse en contra de sus resoluciones, incluido el de casación o queja. Si no existiere acuerdo en el nombre del árbitro, las partes confieren poder especial irrevocable a la Cámara de Comercio de Santiago A.G., para que, a solicitud escrita de cualquiera de ellas, designe a un árbitro



de derecho de entre los abogados integrantes del cuerpo arbitral del Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago. En este caso, el arbitraje se realizará conforme al Reglamento Procesal de Arbitraje vigente del Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago. El árbitro queda especialmente facultado para resolver todo asunto relacionado con su competencia y/o jurisdicción. TÍTULO SEXTO: DE LAS DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS. ARTÍCULO DÉCIMO SEGUNDO: La Sociedad podrá contratar con cualquiera de sus socios. ARTÍCULO DÉCIMO TERCERO: Las partes estipulan desde luego que no regirá respecto de los socios de esta Sociedad la prohibición que establece el artículo cuatrocientos cuatro número cuatro del Código de Comercio y, en consecuencia, los socios podrán libremente realizar a nombre propio o por cuenta de terceros operaciones particulares de cualquier especie. No obstante lo anterior, cualquiera de los socios podrá oponerse a que los restantes realicen operaciones no consumadas, cuando ellas irroguen un perjuicio, manifiesto y cierto para la Sociedad. En caso de desacuerdo decidirá el árbitro que se designa en estos estatutos, y la sola oposición suspenderá la realización de las operaciones proyectadas hasta su fallo. La infracción a esto último hará incurrir al infractor en la sanción prevista en el inciso segundo del artículo cuatrocientos cuatro número cuatro del Código de Comercio. ARTÍCULO DÉCIMO CUARTO: La Sociedad no se disolverá como consecuencia del fallecimiento de alguno de los socios, continuando con los socios sobrevivientes y los sucesores del socio fallecido. La Sociedad tampoco se disolverá como consecuencia de la quiebra, insolvencia, incapacidad, convenio judicial o prejudicial de alguno de los socios, continuando con los socios sobrevivientes y con los acreedores del socio fallido, insolvente, incapaz o respecto del cual se ha aprobado un convenio judicial o prejudicial. Dentro de los noventa días siguientes de ocurrida alguna de las circunstancias mencionadas, los sucesores a cualquier título y/o los administradores del socio, según corresponda, deberán designar un apoderado común que los represente en la Sociedad. Dicho apoderado no tendrá facultades administrativas ni podrá usar la razón social, pero podrá fiscalizar la marcha de los negocios con las facultades y atribuciones que confiere el Código de Comercio. La designación sólo le será oponible a la Sociedad, cuando sea hecha por escritura pública y le sea notificada mediante Notario Público. En los casos indicados, todas las facultades de administración y representación social del socio fallecido, fallido, incapaz, o insolvente, o respecto del cual se ha aprobado un convenio judicial o prejudicial, o de quien represente sus derechos en la Sociedad, se radicarán en forma automática en los otros socios.

CLÁUSULA DOS) ARTÍCULO PRIMERO TRANSITORIO. Se faculta al portador de copia autorizada de la presente escritura o de un extracto de ella para requerir y firmar las inscripciones,

subinscripciones y anotaciones que procedan en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces correspondiente y para efectuar las publicaciones y demás gestiones relativas a la legalización de la Sociedad que se constituye. Asimismo, se faculta especialmente al mandatario para actuando individual y separadamente solicite el Rol Único Tributario y realice los trámites de iniciación de actividades de la Sociedad. Minuta redactada por el abogado Nicolas Alberto Aspillaga Pumarino. En comprobante y previa lectura, firman los comparecientes. Se da copia. Esta hoja corresponde a la constitución de sociedad de CAFÉ GUILLO Limitada.

José Anibal Respaldiza

C.N.I. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Diego Ruiz

C.N.I. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Joaquín Duboy

C.N.I. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



### **Características local Gabino**

Precio: 0.8 UF

Baños: 1

M2 Construidos: 52.00



### **Características local Gerónimo de Alderete**

Precio: 39 UF

Baños: 1

M2 Construidos: 45.00



### **Características local Lo Barnechea**

Precio: 32 UF

Baños: 1

M2 Construidos: 32.00



### **Características local Las Condes**

Precio: 830.000

Baños: 1

M2 Construidos: 65.00

## Modelo de Negocios aplicado a cafetería Guillo

<b>Misión:</b> La misión es entregar un espacio de reunión para el público, en donde se pueda disfrutar de un buen café y variadas bebidas y colaciones, con espacios cómodos de atención al cliente y servicios personalizados				
<b>Problema:</b> La falta de cafeterías como lugares de esparcimiento, con espacios recreación disponibles para niños.	<b>Actividades claves:</b> Las actividades claves a realizar son entregar una variedad de calidad de cafés, té y producto de comida orgánica. También son clave los espacios de ocio para los hijos de nuestros clientes.	<b>Propuesta de Valor:</b> La propuesta de valor de Guillo es ser un espacio de reunión para madres, en donde puedan tomarse un tiempo para descansar y relajarse, teniendo también un espacio de recreación para sus hijos, para que puedan distraerse en totalidad y disfrutar de un café o té de calidad.	<b>Socios clave:</b> Los socios claves Guillo son el banco Santander Banefe, la distribuidora Santa Victoria y la repostería DolceDonne.	<b>Público objetivo:</b> El público objetivo son mujeres entre 25 y 50 años.
<b>Solución:</b> Crear una cafetería que entregue un lugar cómodo donde relajarse y tomarse un buen café, que tenga espacios para que los niños puedan jugar y las madres tengan tranquilidad mientras están en el local.	<b>Medición:</b> La medición para Guillo son la cantidad de personas que efectivamente compran en nuestro local, midiendo los ingresos que estos generan, como también la rentabilidad del negocio.		<b>Canales:</b> Los canales que utilizaremos son flyers (como inauguración), página facebook, twitter, fanpage y por último la propagación de boca a boca entre los mismos clientes.	<b>Stakeholders</b> Los stakeholders de la cafetería son el banco Santander Banefe, los clientes y los dueños y funcionarios de la cafetería.
<b>Estructura de costos</b> Los elementos claves de los costos del proyecto es la inversión inicial del emprendimiento, ya que contiene costos como una furgoneta, cajas registradoras, un notebook portátil entre otros. También existen costos variables claves, como lo son el arriendo del local, y la compra de insumos.		<b>Sustentabilidad financiera</b> Existen dos recursos claves para generar ingresos. El principal es la venta de cafés, té y comida dentro del local de venta. El segundo es la “guardería” o “corral”, el cual tendrá un valor diferenciador dentro de la industria, aun que este no generará ingresos de por sí.		

**Costo de Insumos (costo variable) por ítem en distintos escenarios**

Escenario Pesimista				
Insumo / Costo Anual	Costo Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4
Queso Fresco	\$ 523.636	\$ 539.345	\$ 555.526	\$ 572.192
Leche Semi Descremada	\$ 218.182	\$ 224.727	\$ 231.469	\$ 238.413
Aceite de Oliva	\$ 290.909	\$ 299.636	\$ 308.625	\$ 317.884
Aceto Balsámico	\$ 181.818	\$ 187.273	\$ 192.891	\$ 198.678
Jamón	\$ 1.636.364	\$ 1.685.455	\$ 1.736.018	\$ 1.788.099
Paté	\$ 130.909	\$ 134.836	\$ 138.881	\$ 143.048
Chirimoya	\$ 109.091	\$ 112.364	\$ 115.735	\$ 119.207
Durazno	\$ 109.091	\$ 112.364	\$ 115.735	\$ 119.207
Frutilla	\$ 109.091	\$ 112.364	\$ 115.735	\$ 119.207
Limón	\$ 36.364	\$ 37.455	\$ 38.578	\$ 39.736
Mango	\$ 109.091	\$ 112.364	\$ 115.735	\$ 119.207
Naranja	\$ 72.727	\$ 74.909	\$ 77.156	\$ 79.471
Palta	\$ 436.364	\$ 449.455	\$ 462.938	\$ 476.826
Piña	\$ 181.818	\$ 187.273	\$ 192.891	\$ 198.678
Albaca	\$ 43.636	\$ 44.945	\$ 46.294	\$ 47.683
Lechuga	\$ 272.727	\$ 280.909	\$ 289.336	\$ 298.016
Tomate	\$ 109.091	\$ 112.364	\$ 115.735	\$ 119.207
Sal	\$ 36.364	\$ 37.455	\$ 38.578	\$ 39.736
Azucar	\$ 43.636	\$ 44.945	\$ 46.294	\$ 47.683
Endulzante	\$ 218.182	\$ 224.727	\$ 231.469	\$ 238.413
Pan de Molde Integral	\$ 232.727	\$ 239.709	\$ 246.900	\$ 254.307
Pan Pita Integral	\$ 254.545	\$ 262.182	\$ 270.047	\$ 278.149
Café	\$ 5.668.364	\$ 5.838.415	\$ 6.013.567	\$ 6.193.974
Té	\$ 702.000	\$ 723.060	\$ 744.752	\$ 767.094
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 11.726.727</b>	<b>\$ 12.078.529</b>	<b>\$ 12.440.885</b>	<b>\$ 12.814.112</b>



Insumo / Costo Anual	Escenario Optimista			
	Costo Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4
<b>Queso Fresco</b>	\$ 837.818	\$ 862.953	\$ 888.841	\$ 915.507
<b>Leche Semi Descremada</b>	\$ 349.091	\$ 359.564	\$ 370.351	\$ 381.461
<b>Aceite de Oliva</b>	\$ 465.455	\$ 479.418	\$ 493.801	\$ 508.615
<b>Aceto Balsámico</b>	\$ 290.909	\$ 299.636	\$ 308.625	\$ 317.884
<b>Jamón</b>	\$ 2.618.182	\$ 2.696.727	\$ 2.777.629	\$ 2.860.958
<b>Paté</b>	\$ 209.455	\$ 215.738	\$ 222.210	\$ 228.877
<b>Chirimoya</b>	\$ 174.545	\$ 179.782	\$ 185.175	\$ 190.731
<b>Durazno</b>	\$ 174.545	\$ 179.782	\$ 185.175	\$ 190.731
<b>Frutilla</b>	\$ 174.545	\$ 179.782	\$ 185.175	\$ 190.731
<b>Limón</b>	\$ 58.182	\$ 59.927	\$ 61.725	\$ 63.577
<b>Mango</b>	\$ 174.545	\$ 179.782	\$ 185.175	\$ 190.731
<b>Naranja</b>	\$ 116.364	\$ 119.855	\$ 123.450	\$ 127.154
<b>Palta</b>	\$ 698.182	\$ 719.127	\$ 740.701	\$ 762.922
<b>Piña</b>	\$ 290.909	\$ 299.636	\$ 308.625	\$ 317.884
<b>Albaca</b>	\$ 69.818	\$ 71.913	\$ 74.070	\$ 76.292
<b>Lechuga</b>	\$ 436.364	\$ 449.455	\$ 462.938	\$ 476.826
<b>Tomate</b>	\$ 174.545	\$ 179.782	\$ 185.175	\$ 190.731
<b>Sal</b>	\$ 58.182	\$ 59.927	\$ 61.725	\$ 63.577
<b>Azucar</b>	\$ 69.818	\$ 71.913	\$ 74.070	\$ 76.292
<b>Endulzante</b>	\$ 349.091	\$ 359.564	\$ 370.351	\$ 381.461
<b>Pan de Molde Integral</b>	\$ 372.364	\$ 383.535	\$ 395.041	\$ 406.892
<b>Pan Pita Integral</b>	\$ 407.273	\$ 419.491	\$ 432.076	\$ 445.038
<b>Café</b>	\$ 9.069.382	\$ 9.341.463	\$ 9.621.707	\$ 9.910.358
<b>Té</b>	\$ 1.123.200	\$ 1.156.896	\$ 1.191.603	\$ 1.227.351
<b>TOTAL</b>	\$ 18.762.764	\$ 19.325.647	\$ 19.905.416	\$ 20.502.578

Escenario Normal				
Insumo / Costo Anual	Costo Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4
<b>Queso Fresco</b>	\$ 691.200	\$ 711.936	\$ 733.294	\$ 755.293
<b>Leche Semi Descremada</b>	\$ 288.000	\$ 296.640	\$ 305.539	\$ 314.705
<b>Aceite de Oliva</b>	\$ 384.000	\$ 395.520	\$ 407.386	\$ 419.607
<b>Aceto Balsámico</b>	\$ 240.000	\$ 247.200	\$ 254.616	\$ 262.254
<b>Jamón</b>	\$ 2.160.000	\$ 2.224.800	\$ 2.291.544	\$ 2.360.290
<b>Paté</b>	\$ 172.800	\$ 177.984	\$ 183.324	\$ 188.823
<b>Chirimoya</b>	\$ 144.000	\$ 148.320	\$ 152.770	\$ 157.353
<b>Durazno</b>	\$ 144.000	\$ 148.320	\$ 152.770	\$ 157.353
<b>Frutilla</b>	\$ 144.000	\$ 148.320	\$ 152.770	\$ 157.353
<b>Limón</b>	\$ 48.000	\$ 49.440	\$ 50.923	\$ 52.451
<b>Mango</b>	\$ 144.000	\$ 148.320	\$ 152.770	\$ 157.353
<b>Naranja</b>	\$ 96.000	\$ 98.880	\$ 101.846	\$ 104.902
<b>Palta</b>	\$ 576.000	\$ 593.280	\$ 611.078	\$ 629.411
<b>Piña</b>	\$ 240.000	\$ 247.200	\$ 254.616	\$ 262.254
<b>Albaca</b>	\$ 57.600	\$ 59.328	\$ 61.108	\$ 62.941
<b>Lechuga</b>	\$ 360.000	\$ 370.800	\$ 381.924	\$ 393.382
<b>Tomate</b>	\$ 144.000	\$ 148.320	\$ 152.770	\$ 157.353
<b>Sal</b>	\$ 48.000	\$ 49.440	\$ 50.923	\$ 52.451
<b>Azucar</b>	\$ 57.600	\$ 59.328	\$ 61.108	\$ 62.941
<b>Endulzante</b>	\$ 288.000	\$ 296.640	\$ 305.539	\$ 314.705
<b>Pan de Molde Integral</b>	\$ 307.200	\$ 316.416	\$ 325.908	\$ 335.686
<b>Pan Pita Integral</b>	\$ 336.000	\$ 346.080	\$ 356.462	\$ 367.156
<b>Café</b>	\$ 7.482.240	\$ 7.706.707	\$ 7.937.908	\$ 8.176.046
<b>Té</b>	\$ 926.640	\$ 954.439	\$ 983.072	\$ 1.012.565
<b>TOTAL</b>	\$ 15.479.280	\$ 15.943.658	\$ 16.421.968	\$ 16.914.627

## Preguntas Focus Group

Grupo objetivo: mujeres ABC1 entre 30 y 50 años, que han visitado alguna cafetería los últimos 15 días.

### 1. Cafeterías

- a) Hay gran variedad de cafeterías en Santiago, para empezar me gustaría saber ¿cuáles conocen aunque sólo sea de nombre? Y ¿cuáles han visitado?
- b) ¿Cuáles dirían ustedes son las ocasiones más frecuentes en las que Uds. visitan alguna cafetería?
- c) Si pudieran determinar razones para ir a una cafetería ¿cuáles serían?
- d) De todas las cafeterías que conocen, ¿cuál dirían es el mejor? ¿por qué?
- e) Pensando en las cafeterías y dada la variedad de lugares que existen, quisiera saber concretamente, ¿qué hace que elijan uno y no otro? (variedad, precio, ubicación, ambiente, productos, etc.).
- f) Siguiendo en esta misma línea, ¿qué buscan en una cafetería? ¿cómo sería su cafetería ideal?
- g) ¿Cuáles aspectos funcionales y estéticos son importantes para ustedes? Variedades de café o té, atención, ambiente, otros productos, productos saludables, etc.

### 2. Conocimiento e Imagen de Cafeterías

- a) Hemos hablado de varias cafeterías, quisiera que me digan lo primero que se les viene a la mente con su cafetería ideal ¿qué asocian? ¿cómo se la imaginan? ¿ubicación?
- b) Ejercicio de Personificación: explicación - existe un ejercicio que es muy útil para conocer la imagen que tienen los consumidores de las marcas, para eso, les voy a pedir que juguemos a que su cafetería es una persona; quiero que por favor la describan en términos humanos (características físicas, de personalidad, edad, GSE, actividad, etc.)

- c) ¿Cuáles dirían ustedes son los atributos (imagen) que mejor describen a a su cafetería ideal? (sondear percepción de calidad y precio)
- d) ¿cuáles dirían ustedes son las principales fortalezas de las principales cafeterías de la industria que conocen? y ¿sus debilidades?
- e) ¿Qué no ofrecen estas cafeterías hoy en día que quisieran que ofrecieran?

### **3. Competencia**

- a) ¿Si yo fuera un emprendedor de una cafetería cual sería mi principal competencia?
- b) Comparativamente, ¿cuáles son sus ventajas? Y ¿sus desventajas?
- c) ¿Qué ofrecería como emprendedor para ser la cafetería ideal”?
- d) ¿han visitado tiendas especializadas en té? ¿Cuáles? ¿Por qué? (shopping, alto las condes, etc.)

### **4. Localización y preferencias de cafeterías**

- a) Para finalizar nos gustaría saber en qué lugares suelen tomar café¿ por qué eligen esos lugares? (variedad de productos, calidad, precio, ubicación)
- b) ¿Cuál es el mejor lugar para tomar café? ¿qué hace que sea el mejor?

### **5. Cierre y agradecimientos**

## Respuestas Estudio Cualitativo

### Participantes:

- Magdalena Jeanneret 31
- Francisca del Pino 30
- Isabel Álvarez 30
- Rosario Silva 32
- Magdalena Smith 32

1. Starbucks, el Mokka, Emporio La Rosa, Sabores de Buenos Aires, La menestra, Juan Valdés.
2. A juntarse con amigas, a toma desayuno los fines de semana, en la semana uno pasa a comprarse el café. Si vas sola, porque no almorzaste y tienes hambre, te tomas un café y te lo llevas, pero si vas en la tarde con una amiga, te tomas un café en la cafetería. (2) Si no alcanzas a almorzar en la oficina, o tiene una reunión larga, te lo compras para compensar lo que no comes. (2) También uno busca los cafés porque uno no tiene lugar donde trabajar o estudiar, entonces es un lugar tranquilo donde puedes hacer tus cosas, y generalmente tienen Wifi, porque te ayuda a hacer todas las cosas que necesitas.
3. Si vas a alguna cafetería en el golf, generalmente están súper llenos, porque se hacen reuniones con la gente para y los cafés son como un “punto de encuentro”
4. Uno va a los cafés porque son ricos, uno no va a los cafés de la Copec porque saben que esos cafés no son tan buenos, aparte tienen que tener una terraza rica, unas sillas cómodas y un lugar bien ambientado.
5. Aparte uno no tiene paladar de café, porque en Chile no existe una cultura tan fuerte de café, así que uno siempre va a encontrar el café relativamente bueno, lo que si nos gusta es que nos atiendan bien, que tenga el local una música agradable, donde poder descansar y que tengan espacio para ir con los hijos. Uno generalmente no distingue mucho entre los cafés, salvo uno que otro que llaman la atención como el “café con menta” del Café Colores.
6. Es importante que el lugar sea acogedor, que te sientas segura y cómoda en el lugar que vas a ir a tomarte el café, pero cuando vas a elegir un cafetería, uno no siempre lo elige por el café, sino que por el lugar donde está, uno quiere ir a tomarse un café a un lugar cercano, que esté cerca de los lugares donde me tengo que mover, si dentro de esas opciones está un café “especial” o mejor, como el “café menta”, vamos a ese.

7. Depende mucho de la hora a la que vas lo que te pidas en la cafetería, si vas en la tarde es más normal que te pidas algo para comer, un galletón o algo por el estilo, pero siempre cuidando la línea. También se vas al desayuno es común pedirse algo para acompañar el desayuno.
8. La cafetería ideal sería para mí (1) sería algo que tenga juegos o algún lugar donde poder dejar a los niños, yo recorrería Santiago para poder tomarme un café tranquila y que mis hijas puedan entretenerse en los juegos o libros o lo que sea mientras yo me puedo tomar un café tranquila. (3) Mi cafetería ideal sería una que este cerca de mi casa, me gusta poder caminar a las cafeterías, algo cercano que sea a 5 minutos caminando, para poder aprovechar esos minutos al aire libre. (2) Para mí también un cafetería ideal, es una que NO esté en un strip center, porque encuentro que es nada que ver con lo que uno busca a las cafeterías, me gusta el hecho que una cafetería sea independiente, que esté en un lugar ubicado para que puedas relajarte y no estar dentro de una masa de gente.
9. Me imagino el café como una persona (chilena) que se fue a estudiar a París o algún lugar de Francia, y se quiso traer la experiencia a Chile, una persona cariñosa, como un hombre de familia o de vida de pareja.
10. El Starbucks se preocupa de que todo esté relacionado con el café, té vende una experiencia más que nada, que sea un servicio atento y de calidad, mientras que hay otras personas que van a las cafeterías por el café, como lo es el Juan Valdés, que son cafeterías que se preocupan más por la calidad de sus cafés en grano. Otro tipo es el Emporio la Rosa, que es super bueno porque puedo llevar a mis hijos y le compro un helado, eso siempre es bueno porque se quedan contentos comiéndose un helado, y eso te da un tiempo de tranquilidad. El Starbucks te da un estilo de café desechable, pero es más caro, en cambio hay otros cafés menos conocidos, así como piolitas, es bueno porque tienen variedades distintas, como un café helado o algo por el estilo, y en general no son caros como para no comprarlos.
11. El té en general no lo compro en las cafeterías, porque lo encuentro MUY caro, no por el hecho del precio en sí, porque son más baratos que los cafés, pero encuentro que uno está pagando demasiado por un vaso de agua con una bolsita de hierbas que le da color, aroma y sabor.
12. Nos gusta el hecho que el café sea más natural, siempre es bueno que consuman cosas más sanas, por lo que si te dan la oportunidad de elegir entre un café normal, y un café orgánico más saludable, y que no tengan un sabor o aroma muy distinto, preferiría un café más sano siempre.
13. (Aquí hablábamos del Tea shop) El concepto del té es súper bueno, porque se ha ido sofisticando, en Estados Unidos venden botellas de 2,5 lit. de té. El problema es que los Tea

shop son muy femeninos, pero yo creo que a los hombres también les gustaría poder tomarse un té, pero está visto como algo más femenino tomarse un té, por lo que para que eso pase habría que cambiar el concepto de té “femenino”.

14. El problema de los cafés, es en general que están muy llenas, y eso las hace estar menos limpias, entonces no es tan agradable ir a un lugar muy lleno cuando quieres relajarte. También molesta cuando te traen un café demasiado chico, nos gusta tener un tazón de café, que puedas tomártelo tranquila y disfrutar del café, que no sea un “cortito”, porque no tienes tiempo para nada mientras te lo tomas.
15. No existe una relación entre el ejercicio y tomar café.
16. Juntarse después de ir a dejar a los niños al colegio es súper común, hay muchas personas que se juntan después de ir a dejar sus hijos. Por eso es buena la ubicación, porque te ayuda a ahorrar tiempo en los trámites que uno tiene que hacer en el día, por lo que tomarse un café a la mano es IDEAL.
17. Dicen que es bueno tener un lugar donde dejar a los niños, pero el McDonald tiene eso, porque no los llevan para allá? No porque el McDonald es sucio, una no está tranquila sentada ahí, aparte que son juegos más grandes, por lo que hay que estar preocupada de que los niños no hagan nada peligroso, y al final tampoco está del todo relajada, porque hay que estar parada al lado de los niños asegurándose de que todo está bien.

### Estudio Cuantitativo

Investigación de Mercados de la Industria de Cafeterías en Chile

El presente estudio tiene como objetivo explorar nuevas oportunidades en la industria de las cafeterías en Chile. Las respuestas de este estudio se van a tratar de manera anónima, y éste es de carácter exclusivamente académico. La encuesta consta de 12 preguntas y no tardará más de 3 minutos en responderla.

**1. ¿Sueles ir a Cafeterías? \***

Si su respuesta no es "Si", explicar la razón en el cuadrante "Otro:"

- Si
- Otro:

**2. Nombre las tres primeras marcas cuando le nombran la palabra cafetería. Siendo la PRIMERA \***

**Segunda \***

**Tercera \***

**3- Imagínesse su "Cafetería Ideal", ahora señale el grado de similitud o diferencia entre los siguientes pares de marcas y su cafetería ideal \***

Donde 1 es muy similar y 7 es muy diferente. Recuerde que el concepto de Cafetería Ideal busca que usted, el encuestado, intente asociar que tan similar es la marca planteada a la cafetería de sus sueños.

	1	2	3	4	5	6	7
Starbucks - Juan Valdez	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Starbucks - Emporio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



	1	2	3	4	5	6	7
la Rosa							
Starbucks - Cafetería Ideal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Starbucks - Mokka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juan Valdez - Emporio la Rosa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juan Valdez - Cafetería Ideal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juan Valdez - Mokka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emporio la Rosa - Cafetería Ideal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emporio la Rosa - Mokka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mokka - Cafetería Ideal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**4. ¿Cuál o cuáles son los principales motivos por los que vas a una cafetería? (Puedes marcar más de una opción). \***

- Lugar de reunión
- Compartir con cercanos
- Trabajar
- Leer
- Descansar
- Comer
- Otro:

**5. En una escala del 1 al 7, siendo 1 poco preferido y 7 muy preferido, ¿cuáles de estos atributos prefieres que contenga una cafetería? \***

	1	2	3	4	5	6	7
Acceso a Wifi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Corral para que sus hijos se entretengan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Televisión	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Terraza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Baños con Mudador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estacionamientos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**6. ¿Cuál o cuáles de estos productos le gustaría que ofreciera una cafetería ideal? (Pueden marcar más de una opción). \***

- Café con menta
- Distintas variedades de Te
- Repostería Natural
- Frutas
- Ensaladas
- Helados
- Jugos Naturales
- Otro:

**7. Cuando se dirigen a una cafetería, ¿Cómo lo hacen? (Pueden marcar más de una opción). \***

- Sola
- Con hijos
- Amigos/as
- Familia
- Compañeros de trabajo

**8. Cuando se dirigen a una cafetería, ¿qué productos adquieres? (Puedes marcar más de una opción). \***

- Café
- Té
- Helados
- Postres
- Ensaladas
- Frutas
- Jugos Naturales
- Otro:

**9- En una ida a una cafetería, ¿Cuál sería su monto promedio de dinero gastado en ella? \***

Monto gastado en pesos chilenos

- 0 - 2000
- 2000 - 4000
- 4000 - 6000
- 6000 - 8000
- 8000 - 10000
- 10000 - 12000
- 12000 - 14000
- 14000 - 16000
- 16000 - 18000
- 18000 - 20000

**10- ¿Cuántas veces a la semana visita una cafetería? \***

- 1 vez cada dos semanas
- 1 vez a la semana
- 2 veces a la semana
- 3 veces a la semana
- 4 veces a la semana
- 5 veces a la semana
- 6 veces a la semana
- 7 veces a la semana

**11- ¿En qué horario sueles ir a una cafetería? \***

- 8:00 am - 11:00 am
- 11:00 am - 14:00 pm
- 14:00 am - 17:00 am
- 17:00 pm - 19:00 pm
- Otro:

**12- ¿En qué rango se encuentra su edad? \***

- 25 a 30 años
- 30 a 35 años
- 35 a 40 años
- 40 a 45 años
- 45 a 50 años

## 14. Bibliografía

- [www.sodimac.cl](http://www.sodimac.cl)
- [www.sodimac.cl/sodimac-homy](http://www.sodimac.cl/sodimac-homy)
- [www.easy.cl](http://www.easy.cl)
- [www.vivedescuentos.cl](http://www.vivedescuentos.cl)
- [https://www.tottus.cl/tottus-cl/browse/productos.jsp;jsessionid=81E4620F9F8F3B299DA9040C93354D12.anuket\\_8009#http://www.santavictoria.cl/](https://www.tottus.cl/tottus-cl/browse/productos.jsp;jsessionid=81E4620F9F8F3B299DA9040C93354D12.anuket_8009#http://www.santavictoria.cl/)
- <http://www.botanical-online.com/peligroscafeina.htm>
- <http://blog.feebbo.com/2012/09/24/encuesta-sobre-el-consumo-de-cafe/>
- <http://www.monografias.com/trabajos98/quinua-coffee/quinua-coffee.shtml>
- [www.economist.com](http://www.economist.com)
- <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/conozca-las-nuevas-tendencias-de-las-bebidas-calientes-en-chile>
- <http://www.nespresso.com/cl/es/pages/cafe-cultivo>
- [http://www.estrategia.cl/detalle\\_cifras.php?cod=5067](http://www.estrategia.cl/detalle_cifras.php?cod=5067)
- [beneficios del café v/s el jugo de fruta \(http://vidayestilo.terra.cl/salud/nutricion/cafe-o-jugo-de-frutas-cual-es-mas-saludable,8ce3624c528b2410VgnVCM20000099cceb0aRCRD.html\)](http://vidayestilo.terra.cl/salud/nutricion/cafe-o-jugo-de-frutas-cual-es-mas-saludable,8ce3624c528b2410VgnVCM20000099cceb0aRCRD.html)
- [beneficios del café\(http://vidayestilo.terra.cl/salud/nutricion/cuan-sano-es-el-cafe,4628dc59873c1410VgnVCM20000099cceb0aRCRD.html\)](http://vidayestilo.terra.cl/salud/nutricion/cuan-sano-es-el-cafe,4628dc59873c1410VgnVCM20000099cceb0aRCRD.html)
- [café y embarazo\(http://vidayestilo.terra.cl/salud/embarazo/que-tan-bueno-es-tomar-cafe-durante-el-embarazo,b350a625cf1d5410VgnVCM3000009af154d0RCRD.html\)](http://vidayestilo.terra.cl/salud/embarazo/que-tan-bueno-es-tomar-cafe-durante-el-embarazo,b350a625cf1d5410VgnVCM3000009af154d0RCRD.html)
- [estudio revela que el consumo del café no perjudica al corazón \(http://www.emol.com/noticias/tecnologia/2014/08/30/677684/estudio-revela-que-el-consumo-de-te-o-cafe-no-perjudica-al-corazon.html\)](http://www.emol.com/noticias/tecnologia/2014/08/30/677684/estudio-revela-que-el-consumo-de-te-o-cafe-no-perjudica-al-corazon.html)
- [te v/s café http://www.emol.com/tendenciasymujer/Noticias/2014/07/29/25970/Por-cual-optar-te-o-cafe.aspx](http://www.emol.com/tendenciasymujer/Noticias/2014/07/29/25970/Por-cual-optar-te-o-cafe.aspx)
- [endulzantes http://www.emol.com/tendenciasymujer/Noticias/2014/10/13/26245/Todos-los-endulzantes-son-seguros.aspx](http://www.emol.com/tendenciasymujer/Noticias/2014/10/13/26245/Todos-los-endulzantes-son-seguros.aspx)
- [Reforma tributaria http://reformatributaria.gob.cl/](http://reformatributaria.gob.cl/)