

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



ELABORACIÓN DE EMBUTIDOS DE PROTEÍNA
VEGETAL “KÜLWI”

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y TITULACIÓN
PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL

ALUMNOS

LIBIS CATALINA ASPEE MOYA
ROMINA IGNACIA CASTRO REZZIO
DRNICA BELÉN ZORANA KRSTULOVIC YÁÑEZ
HAROLD ARTHUR STEVENSON MANZO

VIÑA DEL MAR, DICIEMBRE DE 2018

UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL



ELABORACIÓN DE EMBUTIDOS DE PROTEÍNA
VEGETAL “KÜLWI”

MÓDULO DE EMPRENDIMIENTO GERENCIAL III Y TITULACIÓN
PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL

ALUMNOS

LIBIS CATALINA ASPEE MOYA
ROMINA IGNACIA CASTRO REZZIO
DRNICA BELÉN ZORANA KRSTULOVIC YÁÑEZ
HAROLD ARTHUR STEVENSON MANZO

Profesores:
Sr. Marcelo Cuevas
Sr. Galo Herrera B.
Sra. Tania Jakasovic
Sr. Carlos Vásquez

VIÑA DEL MAR, DICIEMBRE DE 2018

*A mis padres, Rosa y Pedro, quienes me han formado, incentivado y dado todo lo que es
realmente importante para ser una mejor persona.
El verdadero amor lo encontré cuando los elegí para guiar mi camino.*

*A mi hermano Didier, quien quizás sin saberlo ha sido un pilar fundamental en mi vida.
Nuestra complicidad y amistad jamás podrá ser igualada.*

*A mis amigos de infancia, su compañía me ha brindado más allá de momentos felices,
un sentimiento de pertenencia que sólo se puede crear en la más profunda confianza.*

*A mis amigas de esta etapa que recién comienza,
el conocerlas le ha dado a mi vida otra fuente de felicidad y aprendizajes inolvidables.
A mis compañeros de MEG III, Romina, Drnica y Harold,
Con quien es un agrado compartir y trabajar*

*A todos los miembros de la comunidad académica,
compañeros, profesores, funcionarios y secretarias
que fueron parte de mi formación profesional.*

*“A man is but the product of his thoughts; what he thinks, he becomes”
Gandhi*

Libis Catalina Aspeè Moya

*En primer lugar, agradecer a los pilares fundamentales en mi vida Patricio y Maribel.
Quienes me han enseñado innumerables valores principalmente la perseverancia y el
esfuerzo, gracias por todo el apoyo a lo largo de mi vida principalmente en esta etapa
universitaria.*

A mis hermanos, familiares y amigos.

A los Profesores y Profesoras de la escuela

A mi grupo de trabajo de Meg 3, gracias por el compañerismo durante todo el proceso.

A Inti que llego a mí en el primer año de universidad y ha sido parte de todo este camino

A Tomás mi compañero de aventuras durante muchos años

Y finalmente, a Rosita donde sea que estés todo este esfuerzo va dedicado a tí

Romina Ignacia Castro Rezzio

Mis agradecimientos a mi mamá María Yáñez, por todo su amor incondicional y apoyo eterno en todas las etapas de mi vida. A mis hermanos que están lejos pero que su apoyo siempre sentí y a mi hermana que estuvo conmigo durante la gran mayoría de mis años en esta escuela y que me apañó en todas. A mis tías Isabel y Mónica que siempre han estado ahí para ayudarme en todo que necesite.

A mis amigos y amigas con los que he compartido estos cinco años en la Casona, y que han hecho que estos cinco años sean de los mejores que he vivido.

A mi grupo de MEG III, Libis, Romina y Harold, el Dream Team. No hay mejor grupo con el que se pudiera haber hecho este trabajo.

Drnica Krstulovic Yáñez

Agradecer a mi familia en general por darme los valores y las herramientas necesarias para enfrentarme a la vida. Agradecer a mi papá por confiar y apoyarme en todo momento. A mi mamá por escucharme y darme consejos por cada situación que he vivido. Y dedicar este logro a mis abuelos, mi yaya Norma y mi tata Arturo que han sido los pilares fundamentales en mi vida con su apoyo emocional y su contención. Especialmente a mi tata que con su templanza, bondad y cariño se ha transformado en un ejemplo de hombre para mi y espero que te sientas orgulloso de mi Arturito.

Agradecer a mis amigos, la hermandad, que llevamos una amistad tan larga y que cada vez que nos juntamos, aunque sea ya con menos frecuencia, es como si nos devolviéramos cuando teníamos 16 o 18 años y son el escape necesario ante cualquier problema.

De EICO agradecer a mis amigos que me he ganado. Han sido muy importantes en este proceso, en especial al grupo de las niñas de “Lee bri” jajaja, las quiero mucho. A Sebastián Saaveedra mi hermanito aquí en la escuela, me he ganado un muy buen amigo y espero que la amistad perdure por mucho tiempo. Agradecer a la profesora Gloria del Real por ser en todos estos años mi mentora, la persona que me ha dado los mejores consejos y concederme su confianza. Por último, a mi grupo de MEG III Libis, Romi y especialmente a Drnica, con la cual hemos estado juntos estudiando desde primer año. Qué bueno estar juntos en estas instancias y que sin ustedes no lo hubiera logrado, son geniales.

Por último, agradecer siempre el apoyo incondicional de mi polola, con la cual es tan poco tiempo, nos hemos consolidado como pareja y solo decir gracias por tu contención y amor, te amo. Y sin más, dedicado a mi futuro hijo que me ha motivado a ponerme metas y ser un ejemplo para él, te espero con ansias.
Harold Arthur

Índice General

INTRODUCCIÓN	xvi
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
Resumen	1
Abstract.....	1
1. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO.....	2
1.1. Descripción de la idea de negocio	2
1.2. Modelo de negocio	2
1.3. Justificación del proyecto	3
2. PLAN ESTRATÉGICO.....	4
2.1. Definición de la Visión.....	4
2.2. Definición de la Misión	4
2.3. Valores Corporativos.....	4
2.4. Análisis estratégico Externo	5
2.4.1. Análisis entorno remoto (modelo PEST).....	5
2.4.1.1. Factor Político.....	5
2.4.1.2. Factor Económico.....	7
2.4.1.4. Factor Tecnológico	15
2.4.1.5. Factor Ambiental	18
2.4.2. Análisis de la industria (modelo 5 fuerzas de Porter).....	20
2.4.2.1. Rivalidad entre empresas.....	20
2.4.2.2. Entrada potencial de nuevos competidores	21
2.4.2.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos	21
2.4.2.4. Poder de negociación de los proveedores.....	21
2.4.2.5. Poder de negociación de los consumidores	22
2.5. Identificación de Oportunidades y Amenazas	28
2.5.1. Oportunidades.....	28
2.5.2. Amenazas.....	30
2.6. Análisis estratégico interno	31
2.6.1. Cadena de valor	31
2.6.1.1. Actividades primarias	31
2.6.1.2. Actividades de soporte.....	32
2.6.2. Identificación de las fortalezas	33
2.6.3. Identificación de las debilidades.....	33
2.7. Identificación de las ventajas competitivas	34
2.7.1. Ventaja competitiva.....	34
2.8. Objetivos estratégicos, competitivos y de crecimiento	36
2.8.1. Objetivos estratégicos.....	36
2.8.2. Objetivos de crecimiento	37
2.8.3. Objetivos competitivos	37

2.9.	Estrategia de crecimiento, competitiva y estrategias fuente de ventaja competitiva.	37
2.9.1.	Estrategia de crecimiento.	37
2.9.2.	Estrategia competitiva	38
2.9.3.	Estrategias fuente de ventaja competitiva	38
3.	PLAN DE MARKETING	39
3.1.	Objetivos Plan de Marketing	39
3.2.	Descripción del Producto.	39
3.3.	Marketing Estratégico.	40
3.3.1.	Propuesta de Valor de la Empresa	40
3.3.2.	Segmentación de Mercado.	41
3.3.2.1.	Variable Geográfica.	41
3.3.2.2.	Variable Demográfica.	41
3.3.2.2.1.	Edad	41
3.3.2.2.2.	Estratificación Social	42
3.3.2.3.	Variable Conductual	42
3.3.2.4.	Variable Psicográfica.	42
3.3.3.	Mercado Objetivo	43
3.3.4.	Posicionamiento.	43
3.3.5.	Demanda Potencial	43
3.3.5.1.	Público Potencial que consume Embutidos en Región Metropolitana	45
3.3.5.2.	Encuesta.	46
3.3.5.3.	Estimación de la Demanda Potencial para Külwi	46
3.3.5.4.	Estimación de la Producción Aual en Kilos para la Demanda Potencial	46
3.3.5.5.	Demanda Objetivo	47
3.3.5.6.	Proyección de la Demanda	47
3.3.5.7.	Justificación Estimación de la Demanda	48
3.3.5.8.	Participación Relativa	48
3.4.	Marketing Operativo.	48
3.4.1.	Estrategia de Producto	48
3.4.1.1.	Niveles de Producto.	48
3.4.1.1.1.	Niveles de Producto del Chorizo	49
3.4.1.1.2.	Niveles de Producto de la Salchicha.	50
3.4.1.1.3.	Hamburguesa de Poroto Negro.	50
3.4.1.1.4.	Hamburguesa de Garbanzo.	51
3.4.1.1.5.	Hamburguesa de Lenteja	52
3.4.1.1.6.	Hamburguesa de Granos.	53
3.4.1.1.7.	Albóndigas	53
3.4.1.2.	Marca	54
3.4.1.2.1.	Logotipo.	54
3.4.1.2.2.	Isotipo	55
3.4.1.3.	Packaging.	55
3.4.1.3.1.	Niveles de Packaging del Chorizo	55
3.4.1.3.2.	Niveles de Packaging de la Salchicha	56
3.4.1.3.3.	Niveles de Packaging de las Hamburguesas.	56
3.4.2.	Estrategia de Comunicación	57
3.4.2.1.	Publicidad Año 1	57

3.4.2.1.1.	Objetivos de Publicidad primer año	57
3.4.2.1.2.	Generación del Mensaje	58
3.4.2.2.	Publicidad Año 2	59
3.4.2.2.1.	Objetivos de Publicidad segundo año.....	59
3.4.2.2.2.	Generación del Mensaje	59
3.4.2.3.	Publicidad Año 3	59
3.4.2.3.1.	Objetivos de Publicidad tercer año.....	60
3.4.2.3.2.	Generación del Mensaje	60
3.4.2.4.	Publicidad Año 4	60
3.4.2.4.1.	Objetivos de Publicidad cuarto año	61
3.4.2.4.2.	Generación del Mensaje	61
3.4.2.5.	Publicidad Año 5	61
3.4.2.5.1.	Objetivos de Publicidad quinto año.....	61
3.4.2.5.2.	Generación del Mensaje	62
3.4.2.6.	Evaluación de las Campañas	62
3.4.2.7.	Elección de medios	62
3.4.2.8.	Promoción de Ventas.....	63
3.4.2.9.	Fuerza de Venta.....	64
3.4.2.10.	Relaciones Públicas	64
3.4.2.11.	Diseño Presupuestario	65
3.4.3.	Estrategia de Distribución	65
3.4.3.1.	Canales de Distribución.....	65
3.4.3.1.1.	Canal de distribución para punto de venta.....	65
3.4.3.1.2.	Canal de distribución para los centros de acopio de las tres cadenas de supermercados	65
3.4.3.1.2.1.	Al centro de acopio del Supermercado Jumbo	66
3.4.3.1.2.2.	Al centro de acopio del Supermercado Líder	66
3.4.3.1.2.3.	Al centro de acopio del Supermercado Unimarc.....	66
3.4.3.2.	Elección de la cadena de distribución.....	66
3.4.3.2.1.	Características de los clientes	66
3.4.3.2.2.	Características de los productores	67
3.4.3.2.3.	Características de los intermediarios	67
3.4.3.2.4.	Características de la competencia.....	67
3.4.3.2.5.	Características de la firma	68
3.4.3.2.6.	Localización de los intermediarios	68
3.4.3.2.7.	Estrategia de distribución	68
3.4.3.2.8.	Términos y responsabilidades de los intermediarios	68
3.4.3.2.8.1.	Acuerdo Comercial, contratos con las cadenas de supermercados ..	68
3.4.3.2.8.2.	Jumbo (Cencosud Retail S.A.) (Anexo 22)	69
3.4.3.2.8.3.	Lider (Walmart S.A.) (Anexo 24)	69
3.4.3.2.8.4.	Unimarc (SMU S.A.) (Anexo 25)	69
3.4.3.2.9.	Áreas de cooperación entre el fabricante y el distribuidor	70
3.4.4.	Estrategia de Precios, Criterios de Fijación de Precios	70
3.4.4.1.	Estrategia de precios según costos.....	70
3.4.4.1.1.	Conclusión Estrategia de Precios según costos variables.....	71
3.4.4.2.	Estrategia de precios según la competencia	71
3.4.4.2.1.	Definir a los competidores.....	71
3.4.4.2.2.	Precio competidores	72

3.4.4.2.3.	Promedio de precios de los competidores	72
3.4.4.2.4.	Fijación de precios respecto a análisis de competidores	72
3.4.4.3.	Estimación de ingresos por ventas.....	73
3.5.	Presupuesto del Plan de Marketing	73
4.	PLAN DE OPERACIONES	74
4.1.	Objetivos plan de Operaciones	74
4.2.	Aspectos Técnicos	74
4.2.1.	Descripción Técnica de los Productos.....	75
4.2.1.1.	Descripción Técnica de las Hamburguesas Külwi	75
4.2.1.1.1.	Ingredientes de las Hamburguesas Külwi	75
4.2.1.1.2.	Información Nutricional de la Hamburguesa Külwi	77
4.2.1.1.3.	Envases y Formatos de las Hamburguesas Külwi	78
4.2.1.2.	Descripción Técnica de las Salchichas Külwi.....	79
4.2.1.2.1.	Ingredientes de las Salchichas Külwi	79
4.2.1.2.2.	Información Nutricional de las Salchichas Külwi.....	80
4.2.1.2.3.	Envases y Formatos de las Salchichas Külwi.....	80
4.2.1.3.	Descripción Técnica de Chorizos Külwi	81
4.2.1.3.1.	Ingredientes de Chorizos Külwi	81
4.2.1.3.2.	Información Nutricional de Chorizos Külwi	82
4.2.1.3.3.	Envases y Formatos de Chorizos Külwi.....	82
4.2.1.4.	Descripción Técnica de las Albóndigas Külwi.....	82
4.2.1.4.1.	Ingredientes de Albóndigas Külwi	83
4.2.1.4.2.	Información Nutricional de Albóndigas Külwi	83
4.2.1.4.3.	Envases y Formatos de Albóndigas Külwi.....	84
4.2.2.	Lugar de Fabricación, Distribuidora, Dirección, Teléfono	84
4.2.3.	Logotipo.....	84
4.2.4.	Permisos y Registros Legales	85
4.2.5.	Certificaciones	86
4.3.	Localización.....	87
4.3.1.	Elección de la comuna para la fábrica	87
4.3.1.1.	Factores de Localización	88
4.3.1.2.	Matriz de Factores	91
4.3.2.	Elección de la comuna para el Punto de Venta	92
4.3.2.1.	Factores de Localización	93
4.3.2.2.	Matriz de Factores	96
4.4.	Diseño y Distribución de la Instalación.....	96
4.4.1.	Aspectos de Distribución de la Instalación.....	97
4.4.1.1.	Orden y Supervisión	97
4.4.1.2.	Tiempo de Producción.....	97
4.4.1.3.	Circulación.....	99
4.4.1.4.	Seguridad e Higiene.....	99
4.4.1.5.	Flexibilidad	99
4.4.2.	Layout de la Fábrica y Oficinas.....	100
4.4.3.	Distribución de las Instalaciones en Función al Producto	101
4.5.	Proceso de Producción del Bien o Servicio	103

4.5.1.	Descripción del Flujo Productivo de las Hamburguesas	103
4.5.1.1.	Preparación y Orden de la materia prima en la Bodega de Insumos	103
4.5.1.2.	Preparación de los Insumos en la Cocina	104
4.5.1.3.	Descripción de línea de uso de máquinas para Hamburguesas	104
4.5.1.4.	Descripción del Empaquetado del Producto	105
4.5.2.	Descripción del Flujo Productivo de las Salchichas	105
4.5.2.1.	Preparación y Orden de la materia prima en la Bodega de Insumos	105
4.5.2.2.	Preparación de los Insumos en la Cocina	105
4.5.2.3.	Descripción de línea de uso de máquinas para Salchichas	106
4.5.2.4.	Descripción del Empaquetado del Producto	106
4.5.3.	Descripción del Flujo Productivo de Chorizos	106
4.5.3.1.	Preparación y Orden de la materia prima en la Bodega de Insumos	106
4.5.3.2.	Preparación de los Insumos en la Cocina	106
4.5.3.3.	Descripción de línea de uso de máquinas para Chorizos	107
4.5.3.4.	Descripción del Empaquetado del Producto	107
4.5.4.	Descripción del Flujo Productivo de Albóndigas	107
4.5.4.1.	Descripción de Mezcla y línea de Producción	107
4.5.4.2.	Descripción del Empaquetado del Producto	107
4.5.5.	Flujogramas	108
4.6.	Estándares de Calidad	112
4.6.1.	Indicador de Cumplimiento	112
4.6.2.	Indicador de Eficacia	113
4.6.3.	Indicador de Eficiencia	114
4.6.4.	Indicador de Evaluación	114
4.6.5.	Indicador de Gestión	115
4.7.	Presupuestos de Operaciones	116
4.7.1.	Inversión de Operaciones	116
4.7.2.	Costos Fijos	121
4.7.3.	Costos Variables	121
4.8.	Administración de Inventario	123
4.8.1.	Inventarios de Materia Prima y de Productos Terminados	123
4.8.1.1.	Inventario Alto en Materias Primas	124
4.8.2.	Stock de Seguridad en el Inventario de materias primas	125
4.8.3.	Tablas de Mermas y Stock	125
4.9.	Administración de la Cadena de Suministro	127
4.9.1.	Gestión de la Cadena de Suministro	127
4.9.2.	Dinámica de la Cadena de Suministros	127
4.9.3.	Relación con los clientes	128
4.9.3.1.	Comercio Electrónico	128
4.9.3.2.	Proceso de Colocación	129
4.9.4.	Surtido de pedidos	130
4.9.4.1.	Colocación de Inventarios	130
4.9.4.2.	Proceso de Distribución	130
4.9.5.	Relación con los proveedores	131
4.9.5.1.	Proceso de Aprovisionamiento	131
4.9.5.2.	Proceso de Colaboración en el diseño	132
4.9.5.3.	Proceso de Negociación	132

4.9.5.4.	Proceso de Compras	133
4.9.5.5.	Proceso de Intercambio de Información	133
4.9.5.6.	Orientación Cooperativa con Proveedores	134
4.9.6.	Estrategia de la cadena de Suministro	134
4.9.7.	Outsourcing	134
4.10.	Presupuesto del Plan de Operaciones	135
5.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	137
5.1.	Objetivos Plan Organizacional y de Personal.....	137
5.2.	Diseño De La Estructura Organizacional	138
5.3.	Estrategia de Personal.....	138
5.3.1.	Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal	138
5.3.1.1.	Reclutamiento:.....	138
5.3.1.2.	Selección:.....	139
5.3.1.3.	Contratación:	141
5.3.1.4.	Desvinculación	141
5.3.2.	Inducción Capacitación.	141
5.3.2.1.	Inducción	141
5.3.2.2.	Capacitación:	143
5.3.2.2.1.	El Proceso De Capacitación De La Empresa Será El Siguiente:.....	143
5.3.2.2.2.	Programación De Las Capacitaciones:	143
5.3.3.	Motivación y Desarrollo del Personal	144
5.3.4.	Políticas de Remuneraciones y Compensaciones.....	146
5.3.4.1.	Evaluación del trabajo para definir Remuneración	146
5.3.4.2.	Cálculo de Remuneraciones	148
5.3.4.2.1.	Asignaciones.....	148
5.3.4.2.1.1.	Movilización.....	148
5.3.4.2.1.2.	Colación.....	148
5.3.4.2.2.	Descuentos.....	149
5.3.4.2.3.	Aguinaldos.....	149
5.3.4.2.4.	Comisión Venta	149
5.3.4.2.5.	Cargos de la Empresa	149
5.3.4.2.5.1.	Mutual.....	149
5.3.4.2.5.2.	Seguro Cesantía	150
5.3.4.2.5.3.	Seguro de Invalidez y Sobrevivencia	150
5.3.5.	Evaluación del Personal.....	150
5.4.	Presupuesto de Recursos Humanos	153
6.	ASPECTOS LEGALES	153
6.1.	Objetivos Aspectos Legales.....	153
6.2.	Estructura Legal de la Empresa	153
6.3.	Leyes y Normas	154
6.3.1.	Leyes y Normas Sectoriales, Regionales y Comunes.....	154
6.3.2.	Leyes y Normas Específicas.....	155
6.3.2.1.	Tributarias.....	155
6.3.2.2.	Comerciales	155

6.3.2.3.	Laborales	155
6.3.3.	Certificaciones	155
6.4.	Presupuesto de Gastos de Organización y Puesta en Marcha	157
7.	PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	157
7.1.	Objetivos Plan Económico y Financiero	157
7.2.	Construcción Flujos de Caja Proyecto Puro	157
7.2.1.	Inversión Inicial.....	157
7.2.2.	Determinación Capital de Trabajo.....	159
7.2.3.	Depreciación Tributaria.....	160
7.2.4.	Amortización Intangibles	165
7.2.5.	Análisis de Costos	166
7.2.5.1.	Costos de Operación Variables.....	166
7.2.5.2.	Costos de Operación Fijos.....	166
7.2.5.3.	Costos de Administración y Ventas.....	167
7.2.6.	Punto de Equilibrio	167
7.2.7.	Elaboración Flujo de Caja Proyecto Puro.....	168
7.2.8.	Elaboración Flujo de Caja Proyecto Financiado	169
7.2.9.	Determinación Valor de Recupero	169
7.3.	Evaluación Económica	170
7.3.1.	Flujo de caja proyecto puro	170
7.3.2.	Flujo de Caja Proyecto Financiado.....	170
7.4.	Fuentes de Financiamiento	171
7.5.	Costo Capital	171
7.5.1.	Determinación Tasa de Patrimonio	171
7.5.2.	Determinación Costo de Capital.....	172
7.6.	Evaluación Financiera	173
7.7.	Análisis de Sensibilidad y Riesgo	173
7.7.1.	Análisis de Ventas	173
7.7.2.	Análisis de Costos	174
7.7.3.	Análisis Sensibilidad Bidimensional.....	175
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	176
	REFERENCIAS.....	178
	ANEXOS.....	183

INDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Identificación de Oportunidades.....	28
Tabla 2.2. Identificación de Amenazas.....	30
Tabla 2.3. Identificación de Fortalezas.....	33
Tabla 2.4. Identificación de Debilidades	34
Tabla 3.1. Grupos Socioeconómicos en Región Metropolitana, según Encuesta CASEN 2015	42
Tabla 3.2. De Producción De Embutidos Seleccionados Y Su Respectiva Participación En La Industria De Las Cecinas.....	44
Tabla 3.3. Cálculo Consumo Per Cápita.....	44
Tabla 3.4. De Distribución Socioeconómica Porcentual En El Gran Santiago, Según Los Segmentos De Interés Para Külwi	44
Tabla 3.5. N° De Habitantes En La Región Metropolitana Según Rango De Edades De Interés Para Külwi	45
Tabla 3.6. Demanda Objetivo.....	47
Tabla 3.7. Proyección de la demanda Külwi	47
Tabla 3.8. costos variables unitarios y Precio Venta respecto al Margen de Contribución.	71
Tabla 4.1. Ingredientes y gramos de Hamburguesa Garbanzo	75
Tabla 4.2. Ingredientes y gramos Hamburguesa de Lentejas	76
Tabla 4.3. Ingredientes y gramos Hamburguesa de Porotos Negros.....	76
Tabla 4.4. Ingredientes y gramos Hamburguesa Granos	77
Tabla 4.5. Información Nutricional 100gr. Hamburguesa Garbanzo	77
Tabla 4.6. Información nutricional de 100gr. Hamburguesa Lentejas	77
Tabla 4.7. Información nutricional de 100gr. Hamburguesa Porotos negros.....	78
Tabla 4.8. Información nutricional de 100gr. Hamburguesa Granos	78
Tabla 4.9. Ingredientes y gramos de Salchichas.....	79
Tabla 4.10. Información nutricional de 100gr. Salchichas.....	80
Tabla 4.11. Ingredientes y gramos de Chorizos	81
Tabla 4.12. Información nutricional de 100gr de Chorizos.....	82
Tabla 4.13. Ingredientes y gramos Albóndigas de Garbanzos	83
Tabla 4.14. Información nutricional de 100 gr de Albóndigas de Garbanzos	83
Tabla 4.15. Matriz de Factores	91
Tabla 4.16. Matriz de factores	96
Tabla 4.17. Producción de Hamburguesas de garbanzos, lentejas, porotos negros y granos...	98
Tabla 4.18. Producción de Salchichas	98
Tabla 4.19. Producción de Chorizos.....	98
Tabla 4.20. Producción de Albóndigas de garbanzos.....	98
Tabla 4.21. Distribución de la instalación en función al producto; Chorizo	102
Tabla 4.22. Flujograma del proceso de la Cocina de las Hamburguesas	108
Tabla 4.23. Flujograma del proceso de las 4 hamburguesas c/u	109
Tabla 4.24. Flujograma del proceso de Salchicha	110
Tabla 4.25. Flujograma del proceso de Salchicha	111
Tabla 4.26. Flujograma del proceso de Albóndigas de Garbanzo	112
Tabla 4.27. Indicador de cumplimiento	112
Tabla 4.28. Indicador de eficacia en tiempos de entrega.....	113
Tabla 4.29. Indicador de eficacia de producción.....	113

Tabla 4.30. Indicador de eficiencia de ventas.....	114
Tabla 4.31. Indicador de Mermas y Castigos	114
Tabla 4.32. Indicador de certificación de los productos orgánicos	114
Tabla 4.33. Indicador de certificación de calidad.....	115
Tabla 4.34. Indicador de certificación de calidad.....	115
Tabla 4.35. Indicador de nivel de servicio.....	115
Tabla 4.36. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Máquinas importadas.....	116
Tabla 4.37. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Construcción dentro del galpón.....	117
Tabla 4.38. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Vehículos.....	117
Tabla 4.39. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Bodega de materias primas.....	117
Tabla 4.40. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Bodega de productos terminados.....	118
Tabla 4.41. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Cocina.....	118
Tabla 4.42. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Comedores.....	118
Tabla 4.43. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Camarines	119
Tabla 4.44. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Oficina	119
Tabla 4.45. Presupuesto de Operaciones; Inversión del Punto de venta	120
Tabla 4.46. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Certificaciones.....	120
Tabla 4.47. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Software de Inventarios	121
Tabla 4.48. Presupuesto de Operaciones; Costos fijos mensual.....	121
Tabla 4.49. Presupuesto de Operaciones; Costos variables de Materias primas anual	122
Tabla 4.50. Presupuesto de Operaciones; Costos de Envases.	123
Tabla 4.51. Presupuesto de Operaciones; Costos de Insumos del personal	123
Tabla 4.52. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 1.....	125
Tabla 4.53. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 2.....	126
Tabla 4.54. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 3.....	126
Tabla 4.55. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 4.....	126
Tabla 4.56. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 5.....	127
Tabla 4.57. Esquema simplificado de la Cadena de Valor	127
Tabla 4.58. Factores de causas externas e internas.....	128
Tabla 4.59. Esquema del Surtido de pedidos.....	130
Tabla 4.60. Diagrama de proceso de compras.....	131
Tabla 4.61. Listas de proveedores	131
Tabla 4.62. Diagrama de proceso de intercambio de información	133
Tabla 4.63. Presupuesto de Plan de Operaciones	135
Tabla 5.1. Costo Proceso Reclutamiento.....	139
Tabla 5.2. Puntajes y Sueldos por Cargo.....	147
Tabla 5.3. Presupuesto Año 1	153
Tabla 6.1. Presupuesto Aspectos Legales puesta en marcha	157
Tabla 7.1. Inversión Operacional.....	158
Tabla 7.2. Gastos de Organización y Puesta en Marcha.....	158
Tabla 7.3. Aspectos Legales	159
Tabla 7.4. Porcentaje para obtener Capital de Trabajo.....	160
Tabla 7.5. Depreciación Tributaria.....	160
Tabla 7.6. Depreciación Tributaria 5 años.....	165
Tabla 7.7. Amortización	165
Tabla 7.8. Costos Operacionales Variables	166
Tabla 7.9. Costos Operacionales Fijos	166
Tabla 7.10. Costos de Administración y de Ventas.....	167

Tabla 7.11. Punto Equilibrio.....	168
Tabla 7.12. Flujo de Caja Proyecto Puro	168
Tabla 7.13. Flujo Caja proyecto financiado.....	169
Tabla 7.14. Determinación Valor de Recupero	170
Tabla 7.15. Evaluación Económica Proyecto Puro	170
Tabla 7.16. Evaluación Económica Proyecto Financiado	170
Tabla 7.17. Cálculo WACC.....	172
Tabla 7.18. Desempeño Proyecto Puro.....	173
Tabla 7.19. Sensibilidad en Ventas.....	174
Tabla 7.20. Sensibilidad en Costos.....	174
Tabla 7.21. Sensibilidad Bidimensional Precio/Costo Variable.....	175

INDICE DE FIGURAS

Figura 2.1. Cadena de Valor.....	31
Figura 2.2. Matriz de la Ventaja Competitiva	34
Figura 3.1. Fórmula Participación de Mercado Relativa.....	48
Figura 3.2. Isotipo.....	55
Figura 3.3. Canal de distribución para punto de venta	65
Figura 3.4. Canal Distribución centros acopio	66
Figura 3.5. Presupuesto Inversión previa puesta en marcha	74
Figura 3.6. Presupuesto Marketing Consolidado	74
Figura 4.1. Logotipo	84
Figura 4.2. Layout de la Fábrica.....	100
Figura 4.3. Layout de oficina dentro de la Fábrica.....	101
Figura 4.4. Distribución de la instalación en función al producto; Hamburguesa y Albóndiga	102
Figura 4.5. Distribución de la instalación en función al producto; Salchicha.....	102
Figura 5.1. Carta Gantt	144

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios detalla los objetivos y el desarrollo de los distintos planes gerenciales para el proyecto Külwi, una marca de emutidos en base a proteínas vegetales, llevada a cabo por alumnos de la Escuela de Ingeniería Comercial de la Universidad de Valparaíso.

Los objetivos de la elaboración de este plan de negocios son:

- Servir de guía para iniciar un Proyecto
- Conocer la viabilidad y rentabilidad de un proyecto.

Y algunos de los objetivos principales que se plantean dentro del plan son:

- Definir una estrategia de captación y fidelización de clientes previo al funcionamiento de la empresa.
- Desarrollar profesionalmente a los colaboradores mediante capacitaciones anuales.
- Ampliar la línea de productos al cuarto año con un nuevo producto.
- Generar tres alianzas comerciales con los principales supermercados del país, Walmart (Lider), Cencosud (Jumbo) y SMU (Unimarc), asegurando una el primer año, tercer año y cuarto año de funcionamiento.
- Lograr tener un 5% de stock de seguridad en inventarios necesarios para reserva de cada mes.
- Cumplir con la certificación ISO 9001 en el año 3
- Realizar capacitaciones sobre trabajo en equipo para el total de colaboradores Külwi dentro del primer año de funcionamiento.
- Evaluar el desempeño del personal de forma semestral y hacer una retroalimentación según los resultados.

Para la confección de este proyecto se dividió el plan de negocios en 6 partes, más un conjunto de anexos.

En la primera parte se elabora el Plan Estratégico, donde se analizan los factores del entorno remoto y de la industria, así como también el análisis de los factores internos para determinar las ventajas competitivas que posee la empresa. Se constituye la visión, la misión, junto con los valores corporativos y se establecen las estrategias competitivas y de crecimiento adecuadas.

El segundo punto desarrolla el Plan de Marketing, el cual en su punto estratégico expone la propuesta de valor de la empresa, el mercado objetivo que busca satisfacer, el posicionamiento y determina la demanda potencial. Además, elabora las estrategias de producto, comunicación, distribución y precios, en su etapa operacional.

El Plan de Operaciones es la tercera parte del plan de negocios, la cual trata todas las descripciones técnicas del producto, proceso de producción, tamaño del proyecto, así como los costos fijos y variables que implican la operación del proyecto y el presupuesto de inversión. Se definen también la administración de inventarios y el control de calidad que se tendrá dentro de las operaciones de producción.

Como cuarto y quinto punto se desarrollan los Planes de Recursos Humanos y Aspectos Legales respectivamente. Recursos humanos, elabora todo el plan que tiene relación con los colaboradores, su selección, las formas de motivarlos y la definición de sus remuneraciones, quienes estarán en directa relación con la administración, producción y venta de los productos. Por su parte el plan de Aspectos legales presenta la estructura legal de la empresa, las leyes y normas sectoriales y específicas a las que se tiene que atener, así como las certificaciones correspondientes que deben obtener.

Finalmente, la sexta parte es el desarrollo del Plan de Económico y Financiero, el cual expone los flujos de caja del proyecto puro y financiado, las formas de financiamiento, el punto de equilibrio, así como los análisis de costos, sensibilidad y riesgo.

Todos estos planes arrojaron distintos resultados, los cuales son presentados en las conclusiones y recomendaciones.

RESUMEN EJECUTIVO

Resumen

Dentro de la industria de los embutidos, se identificó un océano azul que hace referencia a los embutidos nutricionales de proteína de origen vegetal. Es por ello que envista a la oportunidad encontrada, la Empresa DreamTeam Ltda, se introdujo en la industria junto a su marca Külwi. Se ofrece a los consumidores una alternativa a los embutidos tradicionales, con productos nutritivos, saludables y la característica principal, orgánicos. Los productos son presentados en el mismo formato práctico y sencillo de preparar.

Se pretende contribuir a la alimentación de los consumidores con productos de calidad, eso será posible gracias al proceso productivo eficiente, y junto a los esfuerzos necesarios de marketing, la marca logrará posicionarse dentro de las mejores en su rubro, ya que por el momento es la única en el mercado que posee los atributos distintivos que la caracterizan.

Al poner el proyecto en funcionamiento se estimó una TIR del 49,77% en el horizonte de los cinco años, muy por sobre la tasa exigida del proyecto que es de 6,31%. Asociado a la TIR estimada hay una VAN de 893.875.290 millones, lo que representa un monto ganado después de cubierta la inversión. Es por ello que se concluye que el proyecto representa una gran oportunidad ya sea en el ámbito financiero y también para los consumidores que no habían visto cubierta esta necesidad identificada hasta el nacimiento de la marca Külwi.

Abstract

Within the sausage industry, a blue ocean was identified that refers to the nutritional sausages of protein of vegetable origin. The company DreamTeam Ltda, was introduced in the industry together with its Külwi brand. Users are offered an alternative to traditional sausages, with nutritious, healthy products and the main characteristic, organic. The products are correct in the same practical format and easy to prepare.

It is a marketing source, a brand that will be able to position itself among the best in its field, and that at the moment is the only one in the market that has the distinctive attributes that characterize it.

When the project is put into operation, an IRR of 49.77% is estimated over the five year horizon, well above the required rate of the project, which is 6.31%. Associated with the

estimated IRR, there is a NPV of 893,875,290 million, which represents an amount earned after the investment is covered. That is why it is concluded that the project represents a great opportunity either in the financial field and also for users who have not been seen in this identified need until the birth of the Külwi brand.

1. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Descripción de la idea de negocio

La idea de negocio se basa en la venta de hamburguesas, embutidos y albóndigas de origen vegetal orgánicos, la cual se llevará a cabo desde la compra de proveedores de las materias primas, el proceso de producción a través de máquinas y el proceso de distribución del producto a los supermercados y punto de venta, los cuales se ubican en la Región Metropolitana. Las materias primas utilizadas para los productos son de excelente calidad, alta en nutrientes, ricas en proteínas por las legumbres y cereales, bajas en grasas y por último de origen orgánicos

1.2. Modelo de negocio

El modelo de negocio se basa en dar un producto rico en proteínas de origen vegetal orgánico, que contenga todos los nutrientes que poseen las legumbres, harinas y cereales enfocado en la gente que quiere mejorar su alimentación a través de productos saludables. Se venderá en el caso de las hamburguesas en un peso de 110 gramo a base de Garbanzo, Lentejas, Porotos negros y granos en 3 formatos: individual, de 4 hamburguesas y de 10 hamburguesas. Las salchichas con un peso de 50 gramos cada una en paquetes de 5 unidades están hechas a base de gluten de trigo y distintos ingredientes. Los chorizos con un peso de 65 gramos vendido en paquetes de 4 unidades están hechas a base gluten de trigo e ingredientes. Por último, están las albóndigas de garbanzos de 20 gramos cada una que se venderán en un formato de 18 unidades.

En primera instancia se Iniciará con la producción en el año 1 con las hamburguesas de garbanzos, lentejas, porotos negros. También las salchichas y chorizos. En el año 3 se lanzará las hamburguesa granos y en el año 5 se lanzará un nuevo producto la albóndiga de garbanzo.

Se escogerán cuidadosamente los proveedores para que estos tengan materias primas de origen orgánicos para dar al consumidor la satisfacción que es un producto de calidad sin intervención.

Se respetará desde la puesta marcha, todos los aspectos legales que tengan que ver con la producción y manipulación de alimentos.

El lugar de fabricación de los productos será en un galpón ubicada en la comuna de Quilicura. La posterior distribución se realizará mediante camiones de reparto, los cuales saldrán de la fábrica para realizar la distribución del producto al centro de acopio de los supermercados y punto de venta de la empresa.

1.3. Justificación del proyecto

La justificación de la idea de negocio se justifica por las características ya mencionadas de los productos y la idea que el consumidor adopte un producto sano y nutritivo a su dieta alimentaria. Lo que hace interesante el negocio es la idea de utilizar los llamados “superfood” o super alimentos como las legumbres que, según estudios realizado en el año 2017 por la ODEPA, se revela que existe una decadencia en el consumo de leguminosas durante los años. Esta misma institución revela que existes beneficios importantes en el consumo de legumbres como, por ejemplo:

1. Son ricas en micronutrientes, aminoácidos y vitaminas del grupo B, elementos clave de una dieta saludable.
2. Son bajas en grasas, no contienen gluten, son ricas en nutrientes y fibra soluble, y tienen un alto contenido de hierro y zinc
3. Son ingredientes claves en las dietas saludables para hacer frente a la obesidad y prevenir y gestionar enfermedades crónicas como la diabetes y las cardiopatías coronarias, entre otras.

Además, lo productos orgánicos son beneficioso para la salud, porque están libres de productos tóxicos de procedencia química, pesticidas y fertilizantes. Ayudan a mejora la salud del consumidor y ayudan a mantener el balance bioquímico de nuestro organismo

Si bien no existen estudios ni un claro escenario sobre el mercado de productos de origen vegetal orgánicos, se ha descubierto indicios que la gente está más informada de lo que consume y le da mucha importancia saber lo que aporta los alimento que ingiere.

Sobre esa base, se da por justificado la idea de negocio.

2. PLAN ESTRATÉGICO

2.1. Definición de la Visión

Ser reconocida por su aporte a una alimentación de calidad y consciencia con su entorno, posicionándonos como la preferida de nuestros clientes para una alimentación completa y nutritiva; marcando tendencia en el consumo de proteínas vegetales y expandiendo nuestros productos dentro de la región Metropolitana. (Anexo 1)

2.2. Definición de la Misión

Külwi se dedica a la elaboración y venta de alimentos embutidos ricos en proteína vegetal y orgánica incluyendo una línea especial para celiacos, con un formato práctico para todo aquél que quiera disminuir su consumo de carnes animales y mejorar su calidad alimenticia en Chile.

Nuestra razón de ser nos lleva a trabajar de forma amigable con el medio ambiente preocupándonos desde la selección de materias primas hasta la venta del producto, comprometiéndonos totalmente con nuestros proveedores, empleados y clientes. (Anexo 2)

2.3. Valores Corporativos

Los valores que nos definen son:

- **Compromiso:** Sentirnos responsables hacia nuestros stakeholders.
- **Responsabilidad social y ambiental:** Consciencia en la alimentación de la sociedad y la contaminación del medio ambiente.
- **Inclusión:** Abarcar a todos los miembros de la sociedad.
- **Innovación:** Ser originales en la creación de nuestros productos.

2.4. Análisis estratégico Externo

2.4.1. Análisis entorno remoto (modelo PEST)

2.4.1.1. Factor Político

Chile es una República que se rige bajo un gobierno de corte democrático; presidencialista con una participación del Estado en la economía mediante un rol subsidiario, con una fuerte protección a las garantías individuales en el ámbito de la actividad económica y protección de inversiones. Se caracteriza por la clara delimitación e independencia de sus tres poderes del Estado: Poder Ejecutivo, el cual está liderado por el presidente de la república, elegido cada 4 años, Sebastián Piñera Echeñique, quien además detenta el cargo de jefe del Estado. El Poder Legislativo, conformado por El Congreso Nacional de Chile que está compuesto por una Cámara de Diputados y un Senado. Tiene entre sus principales objetivos, ejercer la representación de la ciudadanía, concurrir a la formación de las leyes con el presidente de la república y fiscalizar los actos del gobierno. Y el Poder Judicial, encargado de aplicar las leyes y del cual su máximo órgano es la Corte Suprema, encargada de dictar justicia con el apoyo de la Corte de Apelaciones de Justicia.

Cuenta con 20 partidos políticos legalmente constituidos los cuales son: Renovación Nacional, Partido Demócrata Cristiano, Partido por la Democracia, Unión Demócrata Independiente, Partido Socialista de Chile, Partido Radical de Chile, Partido Comunista de Chile, Partido Humanista, Evolución Política, Revolución Democrática, Federación Regionalista verde social, Izquierda anticapitalista de los trabajadores, País progresista, Ciudadanos, Partido regionalista independiente demócrata, Partido ecologista verde, Poder ciudadano, Igualdad, Mas izquierda ciudadana y Liberal del norte. (Servicio Electoral de Chile, 2018)

Respecto a su estabilidad política, Chile es una de las naciones más estables y prósperas de América del Sur estando relativamente libre de golpes de Estado y gobiernos arbitrarios.

Es un decidido impulsor de la liberalización económica y, por tanto, del libre comercio. Es el país del mundo con el mayor número de tratados de libre comercio, firmados con áreas económicas que representan cerca del 90% de la población mundial (entre otros con NAFTA, Unión Europea, EFTA, Corea del Sur, China) que le da acceso preferencial casi la

totalidad del mercado mundial de bienes y servicios. Como resultado es una de las economías más globalizadas y competitivas del planeta, gracias a una política consensuada en torno a ésta materia durante más de 15 años. La política de comercio exterior chilena apunta a profundizar la inserción internacional, combinando el desarrollo exportador con la promoción y protección de inversiones.

En términos de facilidad para hacer negocios, el ranking Doing Business 2018 elaborado por el Banco Mundial, situó a Chile en el puesto 55 de entre 190 países, y que toma en cuenta factores como la tramitación para la apertura de un negocio, permisos de construcción, registros, acceso a servicios, entre otros, dejándolo como el mejor país del Conosur para comenzar un emprendimiento. (Banco Mundial, 2018)

De acuerdo con el informe de política monetaria de septiembre 2018, la política monetaria del Banco Central de Chile (BCCCh) tiene como principal objetivo mantener una inflación baja, estable y sostenible en el tiempo. Su compromiso explícito es que la inflación anual del IPC se ubique la mayor parte del tiempo en torno a 3% anual, con un rango de tolerancia de más/menos un punto porcentual. Para cumplir con esto, el BCCCh orienta su política monetaria de manera que la inflación proyectada se ubique en 3% anual en el horizonte de política en torno a dos años. (Banco Central, 2018).

Respecto al presupuesto del gobierno, el proyecto de Ley de presupuestos 2019 se centrará en las prioridades actuales de los chilenos: mayor gasto en infancia y apoyo para los adultos mayores y clase media; más recursos para la seguridad pública, salud y educación; así como también, un crecimiento económico dinámico y un impulso decidido para el desarrollo de las regiones. (Ministerio de Hacienda, 2018)

Refiriéndose a la regulación legislativa, Chile cuenta con legislaciones antimonopólicas (Ley 20.945) que promueven y defienden la libre competencia en los mercados mediante la Fiscalía Nacional Económica (FNE) y el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia (TDLC). La protección del medio ambiente y conservación de los recursos naturales (Ley 19.300). También que promueven hábitos y estilos de vida saludable para mejorar la calidad de vida y bienestar de las personas (Ley 20.670). Regulaciones sobre el empleo

como las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores (Código del Trabajo), entre otros

En Chile existe un entorno político estable, ordenado y con una regulación legislativa, los cuales dan una base sólida que asegura un buen funcionamiento y crecimiento de cualquier proyecto de negocio.

2.4.1.2. Factor Económico

Chile es una de las economías latinoamericanas de más rápido crecimiento en las últimas décadas, lo que le ha permitido al país reducir de manera importante la pobreza: entre 2000 y 2015, la proporción de la población considerada pobre (USD 4 por día) se redujo del 26 a 7,9%.

Entre 2014 y 2017, el crecimiento se desaceleró por el impacto de la caída de los precios del cobre sobre la inversión privada y las exportaciones, pero volvió a reactivarse en 2018. El crecimiento de 4,8% en la primera mitad del año refleja un repunte del consumo y la inversión privada, impulsado por salarios más altos, bajas tasas de interés y mayor confianza empresarial. Asimismo, en 2018 se reanudó el crecimiento de la actividad industrial gracias a los mayores precios del cobre y la producción minera. Las actividades no mineras, particularmente el comercio mayorista, los servicios comerciales y la manufactura, también avanzaron. (Banco Mundial, 2018)

“El bajo crecimiento económico y los menores precios del cobre afectaron negativamente los ingresos fiscales, mientras que el gobierno expandió el gasto hasta alcanzar un déficit de 2,7% del PBI en 2017. La recuperación económica y el cumplimiento de la regla fiscal deben conducir a un déficit de cerca del 2% del PBI en 2018. Esa consolidación gradual se apoya en medidas de austeridad fiscal recientemente anunciadas por el Ministro de Hacienda, que incluyen recortes de gastos equivalentes a 1,6 puntos porcentuales del PBI en cuatro años. También se presentó hace poco al Congreso una propuesta de reforma tributaria con el objetivo de facilitar el cumplimiento tributario y alentar la inversión. Se aspira a que la deuda pública total alcance el 25% del PBI en 2018, frente al 23% en 2017, pero aún es baja en comparación con sus pares.

El PIB per cápita de Chile, asciende a 13.757 en el años 2016 y a 15.086 en 2017 si es medido por paridad de poder de compra (PPA), se sitúa en US\$ 24.005 al año 2016, en 2017 llegó a US\$ 24.537, según los nuevos cálculos del Fondo, al año 2018 se espera un PIB PPA de 25.891 US\$, al 2019 se estima que crecerá un 3,4% lo cual asciende a 26.771 US\$, al 2020 3,2%, es decir 27.628 US\$ llegando al 2023 el crecimiento apunta a un 3% lo cual daría una cifra cercana a los 30.190 US\$.

A junio de 2018 la deuda bruta del Gobierno Central alcanzó los \$44.201.508 millones, equivalente a 23,7% del PIB, lo que implica un aumento de la deuda nominal de \$1.790.593 millones en relación al stock mantenido a diciembre de 2017. En igual período, las inversiones en activos financieros alcanzaron los \$35.610.498 millones. En términos relativos, esta cifra equivale al 19,1% del PIB, 0,1% menor a lo registrado en diciembre de 2017. El aumento de los pasivos financieros, y la disminución de los activos financieros como porcentaje del PIB, implicó una posición deudora neta del Gobierno Central de \$8.591.010 millones, que en términos del PIB alcanza una cifra que representa un 4,6% a junio de 2018, en comparación al 4,4% de diciembre de 2017. Los pasivos de la del Banco Central representaron a junio de 2018 un 9,9% del PIB, cifra menor en 0,6 puntos porcentuales a la registrada en diciembre de 2017. Por su parte, los activos del Banco Central alcanzaron un 13,0% del PIB, lo que representa una disminución de 0,6 punto porcentual en relación a lo observado en diciembre de 2017. La consolidación del Gobierno Central con el Banco Central arrojó una deuda bruta de 33,3% del PIB a diciembre de 2017, 0,4 puntos porcentuales menos de lo observado a fines del año anterior. En tanto, el resultado consolidado neto registró una posición deudora de 1,6% del PIB, con un aumento de la posición deudora por \$474.175 millones respecto del cierre de 2017.” (Ministerio de Hacienda, 2018)

La tasa de variación anual del IPC en Chile en octubre de 2018 ha sido del 2,9%, 2 décimas inferior a la del mes anterior. La variación mensual del Índice de Precios al Consumo (IPC) ha sido del 0,4%, de forma que la inflación acumulada en 2018 es del 2,7%. Las expectativas de inflación a dos años plazo siguen ancladas en 3%. (Banco Central, 2018)

Según lo informado por el Servicio de Impuestos Internos (SII), los principales impuestos que se tributan en el país son los indirectos, directos y los territoriales. Dentro de los

primeros se destaca el Impuesto al Valor Agregado (IVA) el cual grava las prestaciones de servicios y venta de bienes con una tasa del 19% sobre la base imponible. Dentro de los impuestos directos se destacan el Impuesto a la Renta de Primera Categoría, el cual grava las rentas provenientes del capital de las empresas, con una tasa del 25% en base al año 2017; el Impuesto Único de Segunda Categoría grava las rentas del trabajo dependiente, donde la tasa depende del monto de la renta líquida imponible y se paga mensualmente, a partir de una renta que exceda las 13,5 UTM; el Impuesto Global Complementario se paga una vez al año por las personas naturales y la tasa depende de la renta neta global, pagándose a partir de las 13,5 UTA. (Servicio de Impuestos Internos, 2015)

En cuando a las tendencias de desempleo, la tasa de desocupación del trimestre abril-junio 2018 fue 7,2%, aumentando 0,2 puntos porcentuales (pp.) en doce meses. Esto se debió al crecimiento en 2,2% de la fuerza de trabajo, por sobre el reportado por los ocupados de 2,1%, lo que generó una mayor presión en el mercado laboral, reflejado en un incremento de 4,1% de los desocupados. Las tasas de participación y ocupación se situaron en 59,9% y 55,6% respectivamente.

Según el Informe de Perspectivas de Empleo 2015 de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico Chile es el quinto país -entre 38 contemplados en la medición- con mayor cantidad de horas trabajadas en promedio en un año. La medición, señala que en el país se trabajan, en promedio, 1.990 horas anuales. Es decir, los chilenos tienen una jornada laboral de unas 166 horas al mes o 7,5 horas diarias, de lunes a viernes, sin contabilizar fines de semana. el país ocupa el segundo lugar con menor productividad laboral -por debajo de los US\$ 30 de PIB por cada hora trabajada- siendo superado solamente por México. El informe de la mostró además que Chile es el segundo país con el mayor salario mínimo como porcentaje del sueldo promedio, con un 67,8%. (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2015)

Chile cuenta con todas las características de una economía estable y de rápido crecimiento. Si bien tuvo una desaceleración durante los años 2014 a 2017, ahora se encuentra con una reactivación de su crecimiento por lo que es recomendable invertir

2.4.1.3. Factor Social

La población efectivamente censada fue de 17.574.003 personas, lo que corresponde a una tasa de crecimiento intercensal de 1,0 respecto de 2002. Esto muestra que la población sigue creciendo, pero a un ritmo cada vez más lento.

En el Censo realizado en 2017 se obtuvo que la población de la región metropolitana es de 7.112.808, dividido en 3.462.267 hombres y 3.650.541 mujeres.

A través de los años la población ha envejecido, lo que se aprecia en los cambios en la distribución de los grupos de edad: hay una disminución de las personas entre 0-14 años y un incremento de las personas de 65 años o más.

Esto también se refleja en la razón de dependencia, ya que ha aumentado la dependencia de adultos mayores y disminuido la de menores.

Por lo mismo, y por primera vez la nueva clasificación socioeconómica se realizó en base a estadísticas públicas del Estado, como son la Encuesta de Presupuestos Familiares del Instituto Nacional de Estadísticas y la Encuesta Casen (que mide pobreza) del Ministerio de Desarrollo Social, ya que estas caracterizan en detalle a los hogares chilenos y con muestras de gran tamaño.

El modelo de caracterización socioeconómica en el mercado, busca recoger el bienestar relativo de cada hogar, mediante 3 variables: educación, ocupación e ingreso per cápita equivalente. El segmento socioeconómico alto, ABC1, se desagrega en tres niveles diferentes. El más alto es el AB (con ingresos promedio por hogar desde \$6.452.000) que representa el 3% de los hogares del Gran Santiago y el 1% nacional. Está compuesto en 99% por profesionales con estudios universitarios que, además, en un tercio de los casos tienen títulos de postgrado. Ocho de cada diez tienen al menos un vehículo y se concentra casi exclusivamente en las comunas del sector nororiente de la capital: Vitacura, Las Condes, Lo Barnechea y Providencia. A este segmento le siguen dos categorías denominadas C1a y C1b. La primera de ellas representa al segmento medio acomodado con un ingreso promedio del hogar que parte en \$2.739.000, mientras que la segunda refleja la clase media emergente con ingresos desde \$1.986.000. En conjunto representan el 12% de

la población nacional. En la Región Metropolitana, el C1a se concentra geográficamente en las mismas zonas que el AB (como Las Condes, Vitacura y Providencia), mientras que el C1b si bien habita estas comunas, también lo hace en lugares como Santiago Centro y Ñuñoa, y también en áreas de Maipú, La Florida y San Miguel. En tanto, el segmento C2 representa el 12% de la población nacional; el C3 el 25%; el D un 37% y el E, el de menores recursos, el 13%.

Chile es uno de los países de la Región con mayor proporción de población con sobrepeso y obesidad entre niños y adultos (2). En 2009-2010, más de 60% de la población de 15 a 64 años tenía sobrepeso o era obesa. [...] El incremento de la proporción de sobrepeso y obesidad ha sido sumamente rápido ya que, en 1987 7% de los escolares de primer año básico (primaria) se consideraban obesos, mientras que, en 2016, esa cifra alcanzó 24,6% (Organización Panamericana de la Salud, 2017).

Solo el 69% se muestra satisfecho con la calidad del agua local, uno de los porcentajes más bajos de la OCDE, y la calidad del aire en Chile se sitúa por debajo del nivel medio de la OCDE. Una vez que el sufragio dejó de ser obligatorio en 2012, la participación electoral disminuyó drásticamente en las elecciones parlamentarias de 2013, donde solo acudieron a votar el 49.4% de los ciudadanos censados con derecho al voto, la segunda tasa más baja de participación electoral de la OCDE. Sin embargo, casi el 60% de los chilenos sienten que tienen influencia sobre la acción de gobierno, uno de los porcentajes más altos de la OCDE. Chile muestra unos resultados relativamente malos en lo que se refiere a seguridad personal: la tasa de homicidios se sitúa en el nivel más alto de la OCDE, y solo el 51% de los chilenos se sienten seguros caminando solos por la noche, uno de los porcentajes más bajos de la OCDE. Una cifra superior a dos de cada cinco migrantes llegó a Chile hace como mínimo diez años. (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2017)

Un estudio¹ de la Facultad de Medicina de la Universidad del Desarrollo analizó la conducta alimentaria de 266 personas vegetarianas y veganas, gracias a lo cual se pudo realizar el primer perfil de cómo es este grupo en Chile. Tienen una edad promedio de 24

¹ <http://medicina.udd.cl/nutricion-dietetica-santiago/files/2013/10/Vegetarianos-y-Veganos-en-Chile-La-Tercera.pdf>

años e inician este tipo de dieta a los 19 años. El 74,3% sigue el vegetarianismo y veganismo principalmente por principios morales o animalistas seguido por un 7,5% que principalmente lo hace por beneficios para la salud. Dentro de las principales dificultades que encuentran para seguir esta dieta están el asistir a reuniones sociales, encontrar alimentos de este tipo en el mercado especialmente de tipo vegano y salir a comer a restaurantes. Otro dato relevante del estudio es que el 90,6% de los veganos sustituye las proteínas con leguminosas y proteína de soya, versus el 87,5% de los vegetarianos.

El promedio de hijos que las mujeres han tenido a lo largo de su vida fértil (15 a 49 años) se ha reducido en el tiempo. En el Censo 2017 la paridez media fue 1,3, mientras que en el Censo 2002 se situó en 1,6 hijos por mujer. La cantidad de mujeres sin hijos ha aumentado en el tiempo: en 2002 eran 1.228.569 (22,7%) y en 2017 fueron 1.671.834 (24,2%).

Según el informe de salud en las Américas de la Organización Panamericana de la Salud, Chile tiene una esperanza de vida al nacer de 80 años para los hombres y 85 años para las mujeres

Al 2017 el PIB per capita era de 15.346,45 dólares. (Banco Mundial, 2018). El Fondo Monetario Internacional hizo una proyección en base al crecimiento económico del país de un 4% para este año 2018, un 3,4% en 2019, 3,2% en 2020 y un 3% sostenido para el resto llegando a un PIB per capita de 30 mil dólares al 2022.

Casi el 60% de la población chilena siente que puede influir sobre lo que hace el gobierno, una cifra bastante superior al promedio de la OCDE (33%). Aunque la participación electoral en Chile fue del 88% en 2005, solo el 49% de los votantes inscritos emitió su voto en 2013. Este descenso es un reflejo del abandono del voto obligatorio en Chile en 2012.

Cuando se pregunta a los chilenos sobre si la corrupción está o no generalizada en el gobierno, el 82% responde afirmativamente, una cifra superior a la media de la OCDE (56%). Desde alrededor de 2006, la proporción de personas en la OCDE que declaran tener confianza en sus gobiernos nacionales ha disminuido desde el 42% al 38%.

Ya refiriéndose al consumo de alimentos y su tendencia, de acuerdo con un estudio realizado por Nielsen, la dieta baja en grasa es la más seguida por los consumidores

globales, principalmente en América Latina, región donde se evita en mayor medida su consumo. Los chilenos sobresalen como los que más siguen dietas bajas en sodio (36%), seguido de los mexicanos (35%), pero las bajas en azúcar (41%) y en grasa (40%) encabezan la lista del país. El 19% de los encuestados chilenos (vs.29% en LatAm) practica también dietas motivadas por convicciones personales como vegetarianismo (7%), flexitarianismo (4%), veganismo (3%), Kosher (1%) o Halal (1%). hacen esfuerzo por excluir aquellos con colores artificiales (65%), sabores artificiales (64%) y preservantes artificiales (64%). La razón por la cual estos ingredientes son evitados está sustentada, principalmente, en considerarlos dañinos para su salud y la de su familia.

Los consumidores esperan encontrar más productos con atributos específicos, como bajo/libre de azúcar (70%), bajo de sodio (68%), bajo/libre de grasas (67%), 100% naturales (64%) y sin colores artificiales (62%). Para los nuevos alimentos que son desarrollados para las necesidades o preferencias dietéticas especiales, 31% prefiere productos que ofrecen una experiencia totalmente nueva de sabor y 29% productos que son formulados para imitar otro.

En concordancia con las expectativas nutricionales actuales, los consumidores en el país exponen su preocupación por saber todo lo que incluye su comida (76%) y el impacto que puedan ocasionar los ingredientes artificiales a su salud en el largo plazo (72%). Esas preocupaciones están alineadas con la opinión de 8 de cada 10 participantes en Chile que consideran que las comidas hechas en casa son más saludables y más seguras que las preparadas industrialmente. (The Nielsen Company, 2016)

Según el estudio de la Evolución del consumo aparente de los principales alimentos en Chile: 2003-2013 realizado por la Oficina de Estudios y Políticas Agrarias, el crecimiento de la población y el aumento de los ingresos son dos factores que inciden en el incremento de la demanda por alimentos, en especial en países en desarrollo. En ellos el incremento en la demanda por alimentos puede ser alto, dado que una mayor proporción del ingreso adicional se destina a mejorar la dieta. Esto se da principalmente en países de Asia, África y América Latina.

El consumo per cápita de las principales leguminosas en Chile ha disminuido a una tasa media anual de -2,3% en la última década. Una explicación es el cambio de hábitos de consumo de la población nacional, a través de la sustitución de proteína vegetal por proteína animal, producto de un mayor ingreso per cápita en el país y la posibilidad de acceso a fuentes de proteína de mayor precio. El poroto y la arveja han caído en su consumo en la última década. En cambio, lentejas y garbanzos muestran un incremento moderado en el mismo período, revirtiendo hace dos años la tendencia mostrada. Si bien todas estas leguminosas, con excepción de la arveja, han tenido cierta recuperación de su consumo en los últimos cinco años (Anexo 3), su consumo aparente per cápita es muy bajo. (Ministerio de Agricultura, 2014)

En Chile la venta de productos orgánicos ha crecido en los últimos años. Sin embargo, la cuota de mercado de los alimentos orgánicos sigue siendo baja en el país. (Aguirre, 2015) A nivel mundial, tomando como referente a Estados Unidos, “la demanda de los consumidores de productos orgánicos ha crecido de manera espectacular. Las ventas de alimentos orgánicos en dicho país generaron aproximadamente 31.320 millones de dólares en 2012 y se prevé que alcanzó 42.000 millones de dólares en 2014. De acuerdo con los resultados de la investigación realizada por Diaz y Perez (2015), las variables que influyen en el consumo son: productos costosos, desconocimiento de los beneficios y difíciles de encontrar en el mercado, son preferidos a los productos convencionales por ser considerados productos saludables y general frescos, el consumidor los reconoce por el empaque y el sello de certificación, y las compras se realizan semanalmente. De acuerdo con Vázquez et al., (2012), el consumo de productos orgánicos se da por su beneficio para la salud (86%), preocupación ambiental (31%), sabor (26%), frescura (20%) y no tener residuos de agroquímicos (3%). Además el mismo autor estima que el 61% de los consumidores estuvo dispuesto a pagar un 10% de sobreprecio por los productos orgánicos. Las motivaciones para consumir alimentos orgánicos guardan relación con la búsqueda de una mejor salud, nutrición, prevención de riesgos y compromisos morales. Los chilenos que consumen este tipo de productos perciben en ellos un alto valor en términos de calidad” (Andrade & Ayaviri, 2018).

En lo que se refiere a empleo y remuneración, la brecha de género en Chile es grande. En promedio, las mujeres ganan un 20% menos que los hombres. Además, tienen el doble de

probabilidades de trabajar en un empleo mal pagado, un nivel inferior de ocupación y una mayor probabilidad de estar desempleadas. En cambio, a las niñas chilenas les suele ir mejor que a los niños en las pruebas de competencias cognitivas a los 15 años. Y mientras las mujeres se sienten menos seguras que los hombres caminando a solas por la noche, la brecha entre hombres y mujeres en Chile es menor que la brecha en el promedio de la OCDE.

De acuerdo con el Censo 2017, la población está alcanzando un mayor nivel educativo. Así, entre 1992 y 2017 la proporción de personas de 25 años o más que ha aprobado al menos un curso de la educación superior se incrementó de 11,7% a 29,8%.

El promedio de años de escolaridad de la población de 25 años o más también aumentó, pasando de 8,23 en 1992 a 11,05 en 2017. En las mujeres, el promedio creció de 8,08 a 10,95 en el mismo lapso y el de hombres, de 8,39 a 11,16.

Según el Informe sobre el Desarrollo Humano de la UNESCO (2013) Chile posee una de las poblaciones más alfabetizada de Hispanoamérica siendo el porcentaje de alfabetismo de un 97,76%.

En términos sociales no se encuentran conflictos en Chile, la pobreza se ha visto reducida y además se tienen a favor distintos componentes como son un mayor nivel educacional, alfabetización y mayor conciencia hacia una vida saludable. Por otro lado, se cuenta con una tendencia al consumo de productos orgánicos a nivel mundial y nacional y aun cuando el consumo de leguminosas disminuyó, en los últimos años ha ido recobrando importancia.

2.4.1.4. Factor Tecnológico

Chile es el país que más creció en cuanto a la penetración del internet en el mundo. Según el ranking The inclusive internet index 2018² elaborado por The Economist Intelligence Unit y patrocinado por Facebook, Chile es el primer país latinoamericano y el octavo a nivel global en acceso y uso de internet. Además, es el país con mayor disposición de red en el mundo, su capacidad de acceder a la red lo ubicó la segunda posición, sólo bajo

² <https://theinclusiveinternet.eiu.com>

Malasia. Aun así, destaca que el territorio nacional no dispone de una buena calidad y amplitud de infraestructura disponible.

El Estudio de Móviles en Latinoamérica desarrollado por Internet Media Services (IMS) señala que el 71,7% de los chilenos ya cuenta con un acceso a internet, la mayor cifra en el continente, seguido por Argentina con 68% y en tercer lugar se encuentra México y Brasil con 58,2% y 59,6%, respectivamente.

En el informe del sector Telecomunicaciones, primer semestre 2018, la Subsecretaría de Telecomunicaciones arrojó que la penetración de internet fijo al hogar alcanza al 48,5% y continua el alza de los servicios de internet móvil (3G + 4G) que alcanzan los 17,4 millones de accesos. El 84,7% de los accesos a internet son móviles, destacando el crecimiento de los smartphones (24,8% de crecimiento en el último año). Del total de accesos móviles, un 93,1% corresponde a navegación por smartphones (78,8% del total de accesos). (Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, 2018)

A continuación, se exponen los resultados del informe de Tecnologías de la información y comunicación en las empresas (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2015)

Infraestructura y uso de TIC al interior de las empresas:

- Disponibilidad de dispositivos tecnológicos activos: un 84,6% del total de las empresas encuestadas cuenta con al menos uno de los siguientes dispositivos activo para fines laborales: computador de escritorio, servidor, computador portátil, Tablet y/o Smartphone. Esta cifra alcanza 81,2% en las microempresas, 97,8% en las pymes y 99,8% en las grandes empresas.
- Uso de los dispositivos: el 46,0% de los trabajadores de la empresa emplea alguno de los dispositivos mencionados, proporción que se reduce a 42,0% en las pymes y a 38,4% en las grandes empresas. Cabe destacar que, sólo un 23,6% de las personas cuenta con un computador de escritorio, un 10,9% Smartphone, un 10,5% computador portátil y un 1,1% Tablet para fines del negocio.
- Softwares más utilizados: el tipo software más empleado es el básico de oficina (74,9% de las empresas) seguido por el de administración (20,7%). En este último caso, sólo un 12,4% de las microempresas lo tiene mientras que en las pymes este

porcentaje sube a 50,2%. Respecto a softwares de ventas, marketing y gestión de clientes, menos del 40% de las empresas grandes lo tiene.

- 75,9% de las empresas utiliza Internet para fines de la empresa. Por tamaño de empresa las cifras son: 70,6% en las microempresas, 96,0% en las pymes y a 99,9% en las grandes. En términos de trabajadores, sólo un 33,3% de ellos usa Internet, cifra que se reduce en las pymes y grandes empresas (alcanzando 29,9% y 29,7%, respectivamente).
- Tipo de conexión a Internet: un 75,8% de las empresas que utilizan internet, utiliza banda ancha fija, ADSL o cable, siendo éste el tipo de conexión más empleado por las microempresas (76,6%) y pymes (74,9%). Por el contrario, solo el 12,8% de las empresas lo hace a través de fibra óptica o red privada IP.
- Usos de Internet: un 94,5% del total de empresas que utiliza Internet lo hace para enviar y recibir correos electrónicos y mensajería instantánea. En tanto, un 20,8% lo emplea para obtener información de la competencia.
- Trámites en línea en el sitio del SII: un 82,7% de las empresas que usa Internet ha pagado de IVA en línea y un 75,6% ha realizado la declaración renta. Estas cifras se mantienen a través de todos los estratos de tamaño de empresa.
- Disponibilidad de sitio web: un 34,1% de las empresas que utilizan Internet cuenta con un sitio web. Este valor alcanza 85,7% en las grandes empresas, 54,6% en las pymes y sólo 26,3% en las microempresas.
- Servicios ofrecidos en los sitios web: un 93,4% de las empresas que dispone de un portal entrega información, un 70,6% permite hacer preguntas y contactarse con la empresa y solo un 24,2% permite la venta de productos o servicios. En este último punto, las diferencias por tamaño de empresa son bajas (24,0% en las grandes y 22,6% de las pymes). Para operaciones más sofisticadas, todos los tipos de empresa muestran un bajo uso de su página web.
- Bajo uso de redes sociales: menos de un 40% de las empresas que usa Internet tiene presencia en las redes sociales. Esta baja penetración se verifica también en las grandes empresas (48,1%). Las redes más usadas son a Google+ y Facebook (25,4% y 17,7% del total de empresas que utilizan Internet, respectivamente).
- Comercio electrónico: un 42,6% de las empresas que utiliza Internet realizó comercio electrónico (ya sea compras y/o ventas) durante el 2013, cifra que se eleva

a 72,8% en las grandes y se reduce a 37,6% en las microempresas. En tanto, un 40,1% realizó compras electrónicas, mientras que sólo un 23,7% de las empresas encuestadas reportó haber efectuado ventas.

Por su parte, es el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI) el organismo encargado de administrar y atender los servicios de la propiedad industrial en Chile. Dentro de las principales tareas está el registro de los derechos de Propiedad Industrial (Ley 19.039).

Respecto a la innovación en la elaboración de embutidos vegetales, se podría decir que no han tenido un mayor avance a lo que maquinaria se refiere pero si se puede hablar de una mejora en los procesos e investigaciones sobre sabores, texturas y métodos de tratar las materias primas, como es el caso de The Impossible Burger³, la cual está elaborada completamente en base a plantas y que tiene una apariencia, textura y sabor igual a la carne de animal, características obtenidas por medio de investigación científica y de ingeniería.

Chile es un país pionero en términos de tecnología, las empresas y la población tiene un alto porcentaje de conocimiento y uso de ellas, ya sea como medio de comunicación, entretenimiento y trabajo. Si bien las tecnologías para la producción de embutidos no han tenido grandes renovaciones, las nuevas técnicas y la innovación de producción en términos de conservación de materias primas y un mejor envasado si están teniendo un mayor desarrollo

2.4.1.5. Factor Ambiental

La conciencia por el cuidado del medio ambiente por parte de las personas es cada vez mayor a nivel mundial y nacional, lo cual se ve reflejado en la apreciación que los consumidores le dan a que productos y servicios sean amigables con el cuidado del planeta. (Ministerio del Medio Ambiente, 2018)

Según lo arrojado por la encuesta nacional del medio ambiente (Ministerio del Medio Ambiente, 2018) en términos de priorización sobre temas como salud, educación,

³ <https://impossiblefoods.com/mission>

delincuencia, crecimiento económico y medio ambiente, solo un 5% de los encuestados plantearon al tema medioambiental como el primer lugar de importancia. La contaminación del aire es considerada por el 32% de los encuestados como el principal problema ambiental que los afecta, seguido por la basura con un 29%.

Las principales acciones que los encuestados plantean que pueden realizar para cuidar el medio ambiente son acciones referidas al reciclaje con un 41%, 20% acciones respecto a la prevención de contaminación y limpieza, 11% no sabe o no responde, 10% afirma que puede realizar acciones referida al cuidado de los recursos naturales, 9% indica que puede realizar acciones referidas a la educación, concientización y difusión de información del cuidado del medio ambiente.

Los cambios ambientales percibidos en los últimos años como el calentamiento global, la contaminación por basura doméstica, las sequías, inundaciones y el incremento de plagas y enfermedades en los cultivos, han obligado al sector agrícola a emplear técnicas de producción insostenibles debido a los impactos negativos al ambiente, como el uso excesivo de fertilizantes químicos y plaguicidas para garantizar el abastecimiento de alimentos en los mercados ante la creciente demanda de consumo. En este sentido (Cardozo, Rodríguez, y Guaita, 2011) indican que relativa escasez de ciertos recursos naturales, han hecho que se exploren nuevas fuentes de provisión de materia prima, nuevas formas de transformación y se diversifiquen los procesos productivos que en muchos casos generan un impacto ambiental negativo. A este modo de producción se conoce como sistema tradicional o convencional. Al respecto Cruz et al., (2010), indican que en la actualidad, diversos factores de carácter ambiental, social, económico, cultural y político, han motivado el interés por el desarrollo de la agricultura orgánica, reconociéndose como una alternativa económicamente eficiente, socialmente justa y ecológicamente sostenible con potencial para atenuar los impactos negativos atribuidos a la agricultura convencional.

El factor ambiental tiene características relevantes que afectan al negocio, pero que no suponen una oportunidad ni una amenaza ya que no tienen un impacto apreciable en los costos e ingresos de la empresa.

2.4.2. Análisis de la industria (modelo 5 fuerzas de Porter)

2.4.2.1. Rivalidad entre empresas

Las principales marcas que competirán con Külwi son: Leburger, Rikü (Nutritarian foods), Mr. Veggie (Productos Fernandez) y La Crianza delicias del huerto (Agrosuper). Los 2 primeros se enfocan en embutidos de legumbres o soja y tienen una similitud de tamaño con Külwi. Las 2 últimas son opciones vegetales ofrecidas por las empresas que tienen como foco los embutidos animales.

Todas las marcas rivales con excepción de Leburger están presentes en los principales supermercados del país y en distintas regiones. En cambio, Leburger se encuentra presente en múltiples almacenes y pulperías del país.

Los consumidores pueden cambiar de marca con una facilidad moderada ya que podrían encontrar un producto con características similares, saludable y a un precio menor, pero no completamente orgánico y con opciones para celíacos.

La rivalidad entre las empresas en la industria de embutidos es relativamente alta y crea un mercado inestable. La industria tiene un bajo índice de concentración, es altamente atractiva y se caracteriza por muchos rivales. Este es por lo tanto un mercado altamente competitivo.

Dentro del número relativamente alto de competidores, no hay un líder de mercado distintivo en términos de proteínas vegetales. Los consumidores pueden seleccionar y moverse entre competidores con moderada facilidad, reduciendo el costo de cambiar en términos de precio y aumentando la rivalidad.

2.4.2.2. Entrada potencial de nuevos competidores

La entrada de nuevos competidores es baja. Esto se ve reflejado en las altas barreras de entrada como grandes requerimientos de capital, el difícil acceso a materias primas orgánicas y la competencia con empresas con un alto grado de experiencia y de gran tamaño. Además, existe una fuerte lealtad por parte de los consumidores que tienen sólidas preferencias por determinadas marcas.

2.4.2.3. Desarrollo potencial de productos sustitutos

El principal producto sustituto son los embutidos de carne animal, que tienen precios más baratos y una gran cantidad de oferentes, pero aun cuando satisface la misma necesidad que Külwi, el beneficio que entrega es menor por su baja calidad y poco valor nutricional.

Los embutidos de proteína vegetal suelen ser más caros que los embutidos de origen animal, sin embargo, estos embutidos no ofrecen el mismo nivel de calidad, nutrición y beneficios que los embutidos Külwi.

El desarrollo potencial de productos sustitutos no supone una amenaza para Külwi ya que los clientes captan una diferencia entre productos, como es la calidad de las materias y la variedad de opciones. Además, el costo de cambiarse a otro producto es alto en términos de beneficios a la salud. Este bajo desarrollo de productos sustitutos implica una oportunidad de negocio.

2.4.2.4. Poder de negociación de los proveedores

Chile dispone de una reducida cantidad de proveedores de legumbres, harinas, verduras y condimentos orgánicos certificados, se pudieron identificar 4, Agrícola y forestal el manzano, Rumbo verde, Granero Goloso, Tienda nuevo hogar. Estas materias primas no son comunes, su acceso es limitado y además el cambio a otras materias es especialmente alto lo que lleva a un alto poder de negociación de los proveedores. Esto genera que la empresa se enfoque a establecer relaciones estratégicas con los proveedores que mejoren las relaciones y así reducir costos de inventarios y logística.

2.4.2.5. Poder de negociación de los consumidores

El poder de negociación es una de las fuerzas más importantes que afectan la ventaja competitiva (David, 2013). Para determinar el poder de negociación de los consumidores, se analizan las siguientes circunstancias:

¿Pueden cambiar a otras marcas o productos sustitutos sin incurrir en gastos excesivos?

No, el costo de cambiar a productos sustitutos es elevado en términos de calidad, y beneficios que aportan en comparación con otras marcas similares aun cuando no implica un gran costo monetario.

¿Son los consumidores importantes para el vendedor?

Si, los consumidores tienen una gran relevancia para la empresa por sus gustos y preferencias. Es un público bien definido que busca reducir su consumo de carne o que adhiere a una dieta vegetariana o vegana.

¿Los vendedores están luchando contra la caída de la demanda del consumidor?

No, como ya se mencionó en el análisis del entorno remoto, factor social, la demanda de los productos orgánicos está en aumento a nivel mundial y nacional.

¿Los consumidores están informados sobre los productos, precios y costos de los vendedores?

Si, los consumidores a los que Külwi está enfocado son consumidores que compran conscientemente, saben sobre calidad, precios y los beneficios que brindan estos productos. Además, es decisión de ellos si compran un producto y cuando lo hacen, estos consumidores no son sensibles frente al precio, ya que están dispuestos a pagar por una mejor calidad y beneficios fuera de lo económico.

Los productos que se ofrecerán no son estandarizados, son diferenciados, por lo que no tienen mayor oportunidad de negociar el precio de venta. Los clientes de esta industria no pueden consolidarse y unirse para aumentar el poder de negociación, lo que obliga al cliente a pagar el precio establecido.

2.4.3. Diamante de Porter

2.4.3.1. Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

El Informe mensual de constitución de empresas y sociedades presenta que a principios del 2018, se constituyeron entre el régimen general (Diario Oficial) y el Registro de Empresas y Sociedades (RES) 10.636 empresas y sociedades en el país. De estas constituciones, el 76,6% se hizo a través del Registro de Empresas y Sociedades (RES) y el 23,4% restante, a través del Diario Oficial. Respecto al mismo mes del año anterior, la creación de empresas y sociedades entre ambos sistemas aumentó un 17,3%. Este cambio estuvo compuesto por una disminución en 2,2% en los registros mensuales del Diario Oficial y un incremento de 24,9% de los registros del RES. Dentro de las 8.150 sociedades que se constituyeron, 1600 fueron Sociedades de Responsabilidad Limitada, 2.598 Sociedades Individuales de Responsabilidad Limitada y 3.952 Sociedades por Acciones. Desde la fecha de inicio del registro electrónico al 31 de enero de 2018, se han constituido 308.877 empresas y sociedades.

El promedio de constituciones en el año 2018 es de 263 constituciones diarias. En total, se contabilizan 11.796 socios y socias entre todas las empresas y sociedades constituidas a través del RES durante enero del 2018, de estos, 11.690 son personas naturales y, 106 corresponden a personas jurídicas. Al desagregar según sexo, se puede observar que el 65,8% (7.690 son hombres y, tan sólo un 33,5% (3.919) mujeres. El restante 0,7% (81), son inversionistas extranjeros que no reportan sexo. En el caso de la edad, el 49,1% (5.742) de los socios o socias se encuentran en el rango de 30-44, un 22,7% (2.652) tiene entre 15-29 años, un 22,4% (2.615) tiene entre 45-59 y, tan solo un 5,2% (603) tiene más de 60 años. (Ministerio de Economía Fomento y Turismo, 2018)

El informe de resultados de Empresas en Chile indica que La mitad de las empresas tiene 14 años o menos, considerando como nacimiento el inicio de actividades ante el SII. Además, un 90% de las empresas tiene 27 años o menos. Sólo el 6,8% de las empresas chilenas pertenece a un grupo empresarial. En las microempresas en tanto el 2,8%, en las pymes el 8,1% y en las grandes empresas el 43,2%. Un 4,3% de las empresas realizó envíos al exterior. De estas, un 2,8% participa directamente de los mercados exportadores y un 1,5% realizó envíos a través de un intermediario. Por otro lado, El factor más importante

que afecta el crecimiento de las empresas es la alta competencia en el mercado, con un 51,6% de menciones. En segundo lugar, se encuentra demanda limitada, con un 44%. En las grandes empresas los hombres con educación superior completa representan el 61% de los propietarios, mientras que en las microempresas sólo llegan al 26% del total. En tanto, esas cifras para mujeres son 54% en grandes empresas y 22% en microempresas (Ministerio de Economía Fomento y Turismo, 2017)

2.4.3.2. Condiciones de los factores

Las industrias y empresas competitivamente fuertes se desarrollan donde son favorables las condiciones de los factores pertinentes. (Thompson & Strickland, 2012)

Dentro de estos factores se deben considerar los que son relevantes para la fuerza laboral: En el año 2018, a contar de septiembre de 2018, el monto del salario mínimo será \$288.000, para luego aumentar a \$301.000 desde marzo de 2019.

Los índices de remuneraciones y costo de la mano de obra presentaron que, en septiembre de 2018, los Índices Nominales de Remuneraciones (IR) y del Costo de la Mano de Obra (ICMO) registraron incrementos en doce meses de 4,5% y 4,4%, respectivamente. Comercio, seguido por construcción e industria manufacturera, anotaron las principales incidencias positivas interanuales en ambos índices. Las horas totales por trabajador se redujeron 0,1%. Las horas ordinarias y las extraordinarias disminuyeron 0,1% y 2,4%, respectivamente. La remuneración media por hora ordinaria se situó en \$4.761. Para las mujeres, el valor alcanzó \$4.427 y para los hombres, \$5.050. La brecha de género de la remuneración media por hora ordinaria fue -12,3%, mientras que la del costo de la mano de obra por hora total fue -12,7%. (Instituto Nacional de Estadísticas, 2018)

De acuerdo con las estadísticas de empresas por region, rubro y actividad económica, en la Región metropolitana al 2014 existían 99 empresas dedicadas a la elaboración de cecinas, embutidos y carnes en conserva (Servicio de Impuestos Internos, 2015)

La mano de obra al 31 de diciembre 2016 en la industria de cecinas a nivel nacional fue de 9.142. En la region Metropolitana era de 4.203 (Instituto Nacional de Estadísticas, 2016)

La tasa de desocupación en la región metropolitana del trimestre mayo-julio 2018 se situó en 7,5%, anotando un alza de 0,8 pp. en doce meses, debido al mayor aumento de la fuerza de trabajo (1,3%) respecto de la variación de los ocupados (0,4%), lo que produjo una mayor presión en el mercado laboral. Los desocupados se incrementaron 13,6%, impulsados por cesantes (13,3%) y, en menor medida, por quienes buscan trabajo por primera vez (16,1%). (Instituto Nacional de Estadísticas, 2018)

El país cuenta con una extensa red vial cuya longitud nacional, a Diciembre del año 2014 fue de 77.801 km. Especificando la Región Metropolitana a esa fecha contaba con 2.770 km. (Dirección de Vialidad, 2014) Además, En Chile existe una extensa red aeroportuaria compuesta por 344 Aeródromos, 102 Helipuertos y 7 Aeropuertos distribuidos desde Arica a la Antártica, incluyendo los territorios insulares (Dirección General de Aeronáutica Civil, 2018). Y en lo que se refiere al sistema portuario, Chile cuenta con una vasta cantidad de puertos, de los que se destacan el puerto de Valparaíso y el puerto de San Antonio.

Chile cuenta con 15.000 hectáreas de producción orgánica, se exportan más de US\$200 millones de alimentos orgánicos. Chile cuenta con enormes ventajas comparativas para la producción orgánica ya que es una alta fito y zoosanitaria. (Ministro de Agricultura, 2018)

2.4.3.3. Sectores conexos y de apoyo

Los sectores conexos y de apoyo tienen una gran importancia para el negocio ya que la relación con esta potencia la industria, compartiendo una gran cantidad de conocimientos y genera una mayor eficiencia e innovación.

Se estima que la producción de superficie orgánica se encuentra distribuida entre la IV y X regiones, con más de un 80% en las regiones VI, VIII y X.

Existen cuatro empresas o entidades certificadoras registradas, las cuales por ley están autorizadas o habilitadas para certificar la producción orgánica. Los productores que cumplan con la Norma Chilena de Producción Orgánica o aquellas equivalentes oficializadas mediante decretos del Ministerio de Agricultura, y deseen certificarse, podrán hacerlo contratando los servicios de cualquiera de las cuatro empresas antes mencionadas, o de aquellas que a futuro se encuentren registradas.

Existe un programa Santiago REcicla que tiene como objetivo principal lograr aumentar la tasa de reciclaje en la región metropolitana y evitar que los residuos lleguen hasta los rellenos sanitarios. Se dispone de puntos limpios los cuales reciben y almacenan los residuos reciclables. Se realiza la compactación y enfardado de fracciones de residuos. También se cuenta con puntos verdes que son contenedores donde se reciben los residuos, enfocados a espacios con acceso público para el depósito de los residuos reciclables. Además en la región Metropolitana existe un total de 54 empresas dedicadas al reciclaje de diferentes residuos. A nivel nacional a la fecha existen 4.823 restaurantes establecimientos y 3.477 de estos se ubican en la Región metropolitana.

2.4.3.4. Condiciones de la demanda

Según cifras del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) y de la Asociación Nacional de Industriales de Cecinas (Anic), El consumo per cápita de embutidos en Chile alcanza los 16 kilos anualmente en promedio. Durante el año 2017 se produjeron más de 288 mil toneladas de cecinas, lo que se traduce en el crecimiento de un 23% en los últimos 10 años.

La producción de longanizas y chorizos se dispara durante el segundo semestre alcanzando cuatro mil toneladas más que en los primeros 6 meses, esto a raíz del alto consumo de estos productos que realizan los chilenos durante la celebración de las Fiestas Patrias. (Asociación Nacional de Industriales de Cecinas, 2018)

El subgerente del negocio de procesados de Agrosuper, Álvaro Sepúlveda, sostuvo que "los consumidores están optando por productos con un mayor valor agregado y que combinen lo sabroso y saludable con la calidad"

2.4.4. Factores que afectan a la demanda

Existen muchas variables que pueden afectar la demanda, las de mayor importancia según Mankiw (2009) son:

- **Ingreso:** Dependiendo si se tiene mayor o menor ingreso es lo que se dispone para gastar en ciertos bienes, si la demanda de un bien disminuye cuando se reduce el

ingreso, se dice que es un bien normal. Si la demanda aumenta cuando disminuye el ingreso, se trata de un bien inferior.

El aumento de los ingresos es uno de los factores que inciden en el incremento de la demanda por alimentos. A mayores ingresos, la compra de víveres con características específicas y mayores beneficios nutricionales se hace más real.

- **Precios relacionados con los bienes:**

- Sustitutos: Cuando la baja en el precio de un bien reduce la demanda de otro bien. Los bienes sustitutos son pares de bienes que pueden usarse en lugar del otro.
- Complementarios: Cuando la baja en el precio de un bien aumenta la demanda de otro bien. Los bienes complementarios son pares de bienes que se utilizan juntos.

El precio de los productos sustitutos, como otras hamburguesas en base a leguminosas, tiene un precio promedio de \$900 por hamburguesa. El precio promedio de hamburguesas en base a carne animal es de \$645.

Respecto a los productos complementarios, el pan para hamburguesa tiene un precio de \$1.830 por kilogramo a granel y el pan de hotdog tienen un precio de \$1.790 por kilogramo a granel en el supermercado Jumbo.

- **Gustos:** Uno de los determinantes más obvios de la demanda. Si a una persona le gusta mucho un bien comprará más de ese bien. Los gustos son determinados por fuerzas históricas y psicológicas que se encuentran más allá del campo de estudio de la economía.

Es de vital importancia tener en consideración los gustos y preferencias del público objetivo al que se quiere llegar con el fin de ofrecer productos que satisfagan sus necesidades y así aumentar la cantidad de ventas. El gusto y preferencia de los consumidores cambia permanentemente, lo que durante los últimos años se ha enfocado en una vida saludable y alimentación equilibrada.

- **Expectativas:** Las expectativas que las personas tengan sobre el futuro pueden afectar, en el presente, la demanda de bienes y servicios.

Las expectativas respecto a los alimentos son cada vez más exigentes. Se demanda una alta calidad, inocuidad, conveniencia, durabilidad y que sean medioambientalmente amigables.

- **Número de compradores:** Además de los factores que influyen en el comportamiento individual de los consumidores, la demanda del mercado depende también del número existente de compradores.

El crecimiento de la población genera un crecimiento en la producción de alimentos, más personas significa un aumento en el número de personas que buscan satisfacer una necesidad alimenticia específica. Así mismo, la reducción de la población genera un resultado inverso.

2.5. Identificación de Oportunidades y Amenazas

Una vez realizado el análisis estratégico externo, se pudieron reconocer Oportunidades y Amenazas que tendrán un impacto en el éxito de la empresa, por lo que es de suma relevancia la formulación de estrategias adecuadas para aprovechar las oportunidades y evitar o reducir el impacto de las amenazas.

2.5.1. Oportunidades

Tabla 2.1. Identificación de Oportunidades

Identificación	Factor	Oportunidad
O ₁	Político	En Chile existe un entorno político estable, ordenado y con una regulación legislativa, los cuales dan una base sólida que asegura un buen funcionamiento y crecimiento de cualquier proyecto de negocio.
O ₂	Económico	Chile cuenta con todas las características de una economía estable y de rápido crecimiento. Si bien tuvo una desaceleración durante los años 2014 a 2017, ahora se encuentra con una reactivación de su crecimiento por lo que es recomendable

		invertir
O ₃	Social	En términos sociales no se encuentran conflictos en Chile, la pobreza se ha visto reducida y además se tienen a favor distintos componentes como son un mayor nivel educacional, alfabetización y mayor conciencia hacia una vida saludable. Por otro lado, se cuenta con una tendencia al consumo de productos orgánicos a nivel mundial y nacional y aun cuando el consumo de leguminosas disminuyó, en los últimos años ha ido recobrando importancia. Chile es un país pionero en términos de tecnología, las empresas y la población tiene un alto porcentaje de conocimiento y uso de ellas, ya sea como medio de comunicación, entretenimiento y trabajo. Si bien las tecnologías para la producción de embutidos no han tenido grandes renovaciones, las nuevas técnicas y la innovación de producción en términos de conservación de materias primas y un mejor envasado si están teniendo un mayor desarrollo
O ₄	Tecnológico	La entrada de nuevos competidores es baja, existen altas barreras de entrada y una fuerte lealtad por parte de los consumidores que tienen sólidas preferencias por determinadas marcas.
O ₅	Entrada Potencial Nuevos competidores	El desarrollo de productos sustitutos es bajo.
O ₆	Desarrollo potencial productos sustitutos	Los clientes captan una diferencia entre productos, como es la calidad de las materias y la variedad de opciones. Además, el costo

O ₇	Poder de Negociación de consumidores	de cambiarse a otro producto es alto en términos de beneficios a la salud. Los productos que se ofrecerán son diferenciados, por lo que los consumidores no tienen mayor oportunidad de negociar el precio de venta como con un producto estandarizado. Los clientes de esta industria no pueden consolidarse y unirse para aumentar el poder de negociación, lo que obliga al cliente a pagar el precio establecido.
----------------	--------------------------------------	--

Fuente: Elaboración Propia

2.5.2. Amenazas

Tabla 2.2. Identificación de Amenazas

Identificación	Factor	Amenaza
A ₁	Económico	Chile es un país atractivo para invertir, debido a sus tratados de libre comercio. Sin embargo, al ser un país con economía abierta está expuesto a las variaciones económicas internacionales.
A ₂	Rivalidad entre empresas	Dentro del número relativamente alto de competidores, no hay un líder de mercado distintivo en términos de proteínas vegetales. Los consumidores pueden seleccionar y moverse entre competidores con moderada facilidad, reduciendo el costo de cambiar en términos de precio, lo que aumenta la rivalidad
A ₃	Poder de Negociación	Las materias primas no son comunes, su

de Proveedores

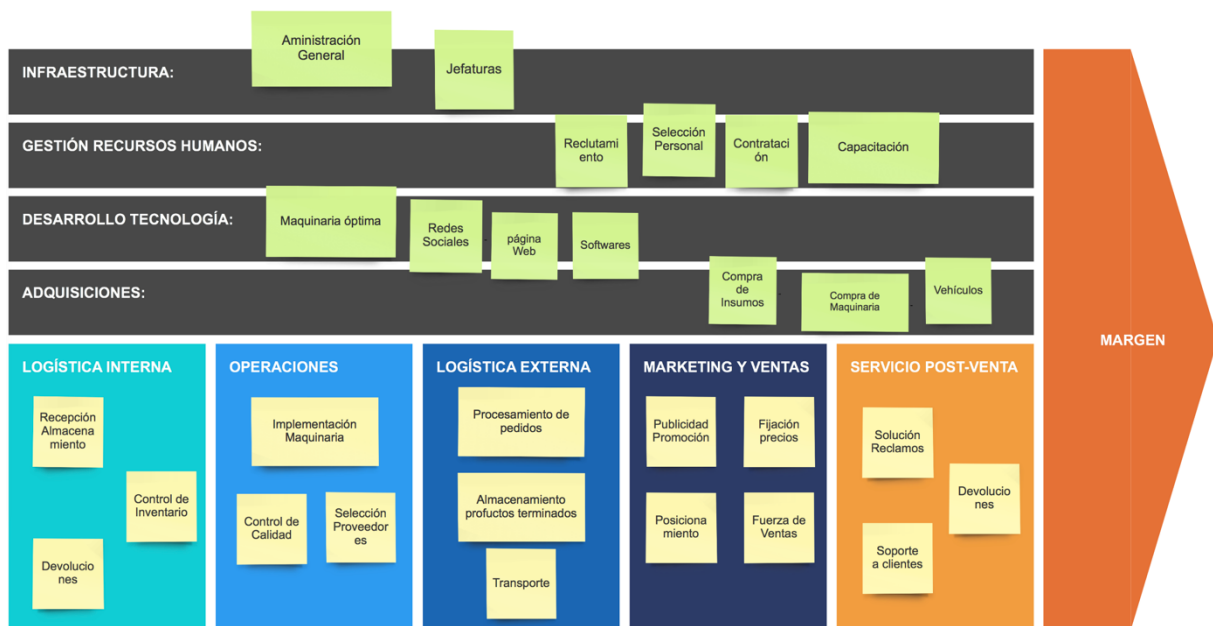
acceso es limitado y además el cambio a otras materias es especialmente alto lo que lleva a un alto poder de negociación de los proveedores.

Fuente: Elaboración Propia

2.6. Análisis estratégico interno

2.6.1. Cadena de valor

Figura 2.1. Cadena de Valor



Fuente: Elaboración Propia

2.6.1.1. Actividades primarias

Logística interna: Recepción, almacenamiento y distribución de insumos, planificación, manejo y control de inventario, devoluciones a proveedores.

Operaciones: Implementación de maquinarias para la producción, manutención de maquinarias, control de calidad, planeación de capacidad, montaje, realización de pruebas,

residuos, emisiones, impacto ecológico, uso de agua y energía, seguridad, ubicación estratégica de la fábrica y punto de venta. Selección de proveedores y relación a largo plazo con ellos.

Logística externa: Almacenamiento de productos terminados, manejo de materiales, embalaje, procesamiento de pedidos y finalmente transporte a punto de venta y supermercado, operación vehículos de reparto.

Marketing y ventas: Análisis y manejo de clientes, investigación de mercado, publicidad y promoción de productos, fijación de precios, venta, selección canales de distribución, posicionamiento. Fuerza de ventas, redacción de propuestas, sitio web, cotizaciones.

Servicio Post-venta: Instrucción sobre el beneficio del consumo de leguminosas, acceso a recetas, solución de reclamos, devoluciones. Soporte a clientes, ajuste del producto, evaluación del cliente a la compañía.

2.6.1.2. Actividades de soporte

Infraestructura de la empresa: Administración general encargada de planificación y recursos humanos, jefaturas de finanzas, marketing y operaciones. Toma de decisiones centralizada, ya que un grupo pequeño de personas tomará las decisiones (Gerente general, y jefaturas) y se cuenta con sólo un tipo de rubro.

Gestión de Recursos Humanos: El reclutamiento, selección de personal, contratación e incorporación del personal serán clave para mantener una cultura organizacional adecuada para el progreso de la empresa. Se contará con condiciones laborales seguras, sistemas de compensación y énfasis en la motivación para lograr excelentes resultados y se produzca retroalimentación a la empresa. La inducción, capacitación y evaluación de desempeño serán clave para lograr un desarrollo óptimo en su especialización.

Desarrollo de tecnología: Se contará con Maquinaria óptima importada para la producción, desarrollo y conservación del producto y así mejorar la eficiencia productiva.

Por otro lado, se tendrá una total conexión con redes sociales, página web y se contará con software de inventario, contabilidad y sistema Transbank.

Adquisiciones: Compra de insumos y suministros a proveedores ya seleccionados y que son necesarios para el funcionamiento de la empresa como son: maquinarias, utensilios, herramientas, materias primas, indumentaria, vehículos de distribución, energía, servicio de computación, equipo de oficina. Subcontratación de servicios auxiliares.

2.6.2. Identificación de las fortalezas

Tabla 2.3. Identificación de Fortalezas

Identificación	Fortaleza
F ₁	Precios Competitivos
F ₂	Diferenciación de marca
F ₃	Personal capacitado y comprometido
F ₄	Alta calidad del producto
F ₅	Controles de calidad
F ₆	Amigable con el medio ambiente
F ₇	Punto de venta exclusivo de la marca
F ₈	Excelente servicio al cliente
F ₉	Relaciones estratégicas con proveedores
F ₁₀	Fuerte presencia en redes sociales

Fuente: Elaboración Propia

2.6.3. Identificación de las debilidades

Tabla 2.4. Identificación de Debilidades

Identificación	Debilidad
D ₁	Poca cobertura geográfica
D ₂	Baja experiencia en el negocio
D ₃	Falta de base datos clientes e historial de ventas
D ₄	Labores muy monótonas
D ₅	Ausencia de posicionamiento
D ₆	Distancia entre fábrica, punto de venta y centros de acopio
D ₇	Cantidad de alianzas estratégicas

Fuente: Elaboración Propia

2.7. Identificación de las ventajas competitivas

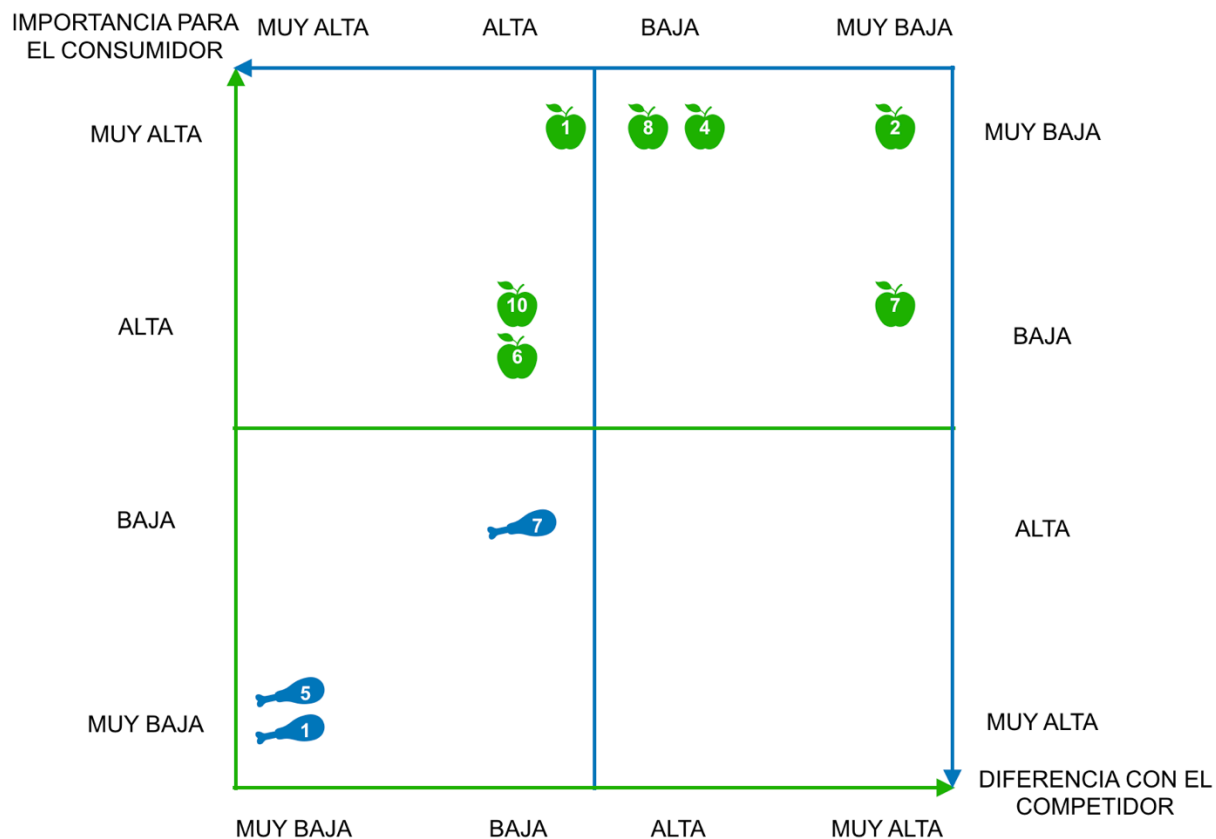
2.7.1. Ventaja competitiva

A través del Modelo de la Matriz de Ventaja Competitiva propuesta por el Profesor Ernesto Fernández (Fernández, 2013), se determinarán las ventajas competitivas de la organización.

Las fortalezas están caracterizadas por 🍏 y las debilidades están caracterizadas por 🍷.

Para el desarrollo de este modelo, se realizaron el análisis de las Fortalezas y Debilidades Percibidas (Anexo 4) y su ponderación relativa (Anexo 5). Luego de eso se elaboraron la Matriz de Fortalezas (Anexo 6) y Debilidades (Anexo 7).

Figura 2.2. Matriz de la Ventaja Competitiva



Fuente: Elaboración Propia

Luego de realizar el análisis de las fortalezas y debilidades y elaborar la matriz de ventaja competitiva, se llegó a la conclusión que las bases de ventaja competitiva son las fortalezas (2) Diferenciación de la marca, (4) Alta calidad del producto, (7) Punto de venta exclusivo de la marca y (8) Excelente servicio al cliente. Características que la diferencian significativamente de sus competidores y son aspectos relevantes para los consumidores

Las Bases de Desventaja Competitiva corresponden a las debilidades (1) Poca cobertura geográfica, (5) Ausencia de posicionamiento y (7) Cantidad de alianzas estratégicas. Las que son percibidas por los clientes y que son de una importancia alta o muy alta para los mismos, atributos que también, diferencian negativa y considerablemente a la organización de sus competidores. Estas debilidades deberán ser superadas por la empresa para reducir sus desventajas competitivas

2.7.2. Cadena de valor proyectada

La fortaleza (2) Diferenciación de la marca está compuesta por varios eslabones de la cadena de valor, principalmente por la actividad de soporte adquisiciones y la actividad primaria operaciones: La selección de materias primas certificadas como orgánicas, la inclusión de una línea para celíacos y utilización de empaques amigables con el medio ambiente, generan una marca que se distingue entre las demás.

La fortaleza (4) Alta calidad del producto se identifica en el eslabón de actividades primarias de operaciones ya que aquí se realizan los controles de inventario, controles de calidad y énfasis en los procesos de producción. También se identifica en la actividad de soporte de adquisiciones donde la selección de proveedores es fundamental no solo por su certificación, sino que por la calidad del producto que nos ofrecerán.

La fortaleza (7) Punto de venta exclusivo de la marca, se identifica en el eslabón de actividades primarias de operaciones, donde se elige la ubicación en un lugar estratégico para llegar al público objetivo y tener cercanía con ellos. Los clientes que lo visiten tendrán de primera mano el servicio y asesoramiento que Külwi puede brindar.

La fortaleza (8) Excelente servicio al cliente, se identifica en el eslabón de actividades de soporte Gestión de Recursos Humanos, actividad de suma importancia para la compañía ya que se deberá preocupar de promover y mantener la cultura organizacional mediante una selección adecuada del personal que trabajará no solo en la producción sino que también tendrá relaciones con los proveedores, supermercados, restaurantes y principalmente, tendrá interacción directa con el cliente en el punto de venta, entregando información y resolviendo dudas, haciendo que el cliente se sienta integrado y conforme.

2.8. Objetivos estratégicos, competitivos y de crecimiento

2.8.1. Objetivos estratégicos

- Definir una estrategia de captación y fidelización de clientes previo al funcionamiento de la empresa.

- Desarrollar profesionalmente a los colaboradores mediante capacitaciones anuales.

2.8.2. Objetivos de crecimiento

- Ampliar en un mínimo de 5% la capacidad de producción durante los 5 años de operación.
- Obtener una participación de mercado del 7% al quinto año de funcionamiento.
- Desarrollar al menos 2 nuevos productos durante los 5 primeros años de operación.

2.8.3. Objetivos competitivos

- Establecer contratos con los principales supermercados de la región Metropolitana en un período de 5 años.
- Formar alianzas con proveedores certificados con una duración de 5 años.
- Obtener certificaciones que acrediten la calidad en los procesos de producción dentro de los 5 años de operación.

2.9. Estrategia de crecimiento, competitiva y estrategias fuente de ventaja competitiva

2.9.1. Estrategia de crecimiento

Para el crecimiento del negocio se llevarán a cabo dos estrategias:

Al ingresar en el mercado se realizará una estrategia de **Penetración de mercado** ya que el mercado actual no está saturado con el producto y el consumo de los clientes se proyecta favorablemente. Se buscará una mayor participación de mercado para los productos y servicios en el mercado actual a través de mayores esfuerzos de marketing utilizando medidas como aumentar el número de vendedores, elevar el gasto en publicidad, ofrecer una gran gama de artículos de promoción de ventas y aumentar esfuerzos publicitarios.

Además, se realizará en el transcurso una estrategia de **Desarrollo de producto**, Se incorporará un nuevo tipo de hamburguesa al tercer año y albóndigas al quinto año de operación. Esto significa que se trabajará en el mercado actual, pero con productos nuevos en relación con la oferta existente.

2.9.2. Estrategia competitiva

La estrategia que se realizará es la de **Enfoque en Diferenciación**, al ofrecer productos de comida saludable, orgánica y con opciones celiacas, nos estamos enfocando en un grupo nicho de personas de entre 20 y 59 años, que pertenezcan al sector socioeconómico sobre C2 y que por sus gustos y preferencias quieran disminuir el consumo de embutidos de origen animal. Nos concentraremos en satisfacer los gustos y necesidades específicos de los miembros de este nicho.

2.9.3. Estrategias fuente de ventaja competitiva

Se presentan las fuentes de ventaja competitiva para la diferenciación y su relación con la razón de ser de la empresa, su visión, así como los objetivos que busca cumplir.

- **Insumos de Calidad:** Todas las materias primas para la elaboración de los productos son orgánicas certificadas. Es el eje principal del producto, si se quiere aportar a una alimentación de calidad, completa y nutritiva, la selección de estos insumos deberá ser con la mayor exigencia respecto a sus características.
- **Características y desempeño del producto:** Los productos Külwi están elaborados con materias que cuentan con un alto valor nutricional, certificados como orgánicos, tienen un formato práctico y dispone de una línea apta para celiacos. Las cajas en donde se empaacan los productos son de cartón, volviéndolo amigable con el medio ambiente. Todas estas características influyen en el liderazgo competitivo que tendrá la marca.
- **Servicios al cliente:** Principalmente el punto de venta será el eje del servicio al cliente, donde se tendrá una relación directa. Se asesorará, resolverán consultas y quejas, se recibirán propuestas por parte de los clientes, entre otros. Todo esto se hará con el enfoque de compromiso que tiene la empresa hacia sus clientes
- **Ventas y Marketing:** La captación de clientes previo al funcionamiento de la empresa es un objetivo vital para la construcción de relaciones con proveedores, clientes y la fidelización de estos. Todos los esfuerzos de Marketing son primordiales para potenciar a la marca, el establecimiento de precios competitivos,

las estrategias de comunicación, promociones de ventas y vinculación con el medio permitirán penetrar al mercado como se espera.

- Procesos de control de calidad: El proceso productivo dispone de controles de inventario, selección de proveedores certificados y seguros. Además, se cumplirá con los estándares de la norma ISO 9001 sobre calidad y gestión de calidad y la norma ISO 22000 sobre la seguridad alimentaria. Estos controles acreditarán la calidad del producto y su desempeño.

Estas son características distintivas que permiten superar a la competencia satisfaciendo las necesidades del consumidor con más eficacia, lo que aumenta la disposición del cliente a pagar mayores precios, lo que puede elevar las utilidades al generar mayores ingresos. Por otra parte, al tener una estrategia enfocada en un nicho, se obtiene una ventaja al satisfacer necesidades y gustos especiales de los compradores de mejor manera que los competidores.

3. PLAN DE MARKETING

3.1. Objetivos Plan de Marketing

- Aumentar el nivel de ventas de los productos en un 3% anualmente.
- Posicionar a Külwi logrando el recuerdo de la marca en un 1% del público objetivo dentro un año.
- Profundizar la línea de productos, sumando un tipo de hamburguesa durante el tercer año de funcionamiento.
- Ampliar la línea de productos al cuarto año con un nuevo producto.
- Generar tres alianzas comerciales con los principales supermercados del país, Walmart (Lider), Cencosud (Jumbo) y SMU (Unimarc), asegurando una el primer año, tercer año y cuarto año de funcionamiento.

3.2. Descripción del Producto

La marca Külwi entrará a la industria de alimentos de la mano de su variedad de productos que ofrece a los consumidores, tales son las hamburguesas, chorizos y vienasas. Todos ellos con su característica principal, ser orgánicos y creados a base de proteína vegetal.

La fuente de proteína que se utilizará para elaborar los productos Külwi son legumbres de alta calidad certificadas. Dando el enfoque a la calidad nutricional de los productos en comparación a los embutidos tradicionales, pero ofrecidos al mercado en ese formato práctico.

La producción se realizará en la fábrica de la empresa ubicada en Quilicura, la presentación de los productos se realizará en el caso de las hamburguesas en cajas de cuatro y diez unidades, los chorizos y vienasas se venderán en un único formato de cuatro y cinco unidades respectivamente.

Külwi se caracterizará principalmente por el aporte a la calidad alimenticia que generará a sus consumidores por medio de productos de fácil y rápida preparación como son los embutidos en este caso saludables, nutritivos, sabrosos y orgánicos.

3.3. Marketing Estratégico

3.3.1. Propuesta de Valor de la Empresa

La marca Külwi producirá y comercializará alimentos embutidos como hamburguesas, chorizos y vienasas ricos en proteínas de origen vegetal certificadas, orgánicas y también algunas variedades sin gluten, obteniendo productos de una muy alta calidad nutricional que generan un real aporte a la alimentación de sus consumidores.

Los productos Külwi otorgan una forma de comer nutritivo, sano y sabroso aportando positivamente a la calidad de vida de los consumidores y ayudándolos en su búsqueda de comer saludable.

La variedad de productos que se ofrecen al mercado serán en un formato práctico como embutidos, siendo una alternativa para todo aquel que quiera reducir su consumo de proteína animal remplazándolo por proteína vegetal, unido con una fácil y rápida preparación.

Külwi entrará a la industria de alimentos presentándose como una marca de calidad nutricional en base a proteína vegetal, bajo en grasas, orgánico y de fácil preparación.

3.3.2. Segmentación de Mercado

Las variables que se utilizarán para segmentar el mercado son las Geográficas, Demográficas, Conductuales y Psicográficas.

3.3.2.1. Variable Geográfica

Esta variable para la Empresa Külwi se enfocará principalmente en la región Metropolitana, ya que allí se encontrará la fábrica con su respectivo punto de venta y a la vez la tienda física y Supermercados donde estarán a disposición todos los productos.

Los antecedentes que se disponen provienen del análisis realizado por el INE, según los resultados del último censo 2017 realizado en Chile ver Anexo 8.

Los datos señalan que en la Región Metropolitana habitan 7.112.808 personas de las cuales 3.462.267 son Hombres y 3.650.541 Mujeres.

3.3.2.2. Variable Demográfica

Los factores que se utilizarán para esta variable serán la Edad y Estratificación Socioeconómica.

3.3.2.2.1. Edad

Según información del Censo 2017, señala que la concentración en grandes grupos de edad del país son los siguientes porcentajes, ver Anexo 9.

- 0-14 años corresponde al 20,1% de la población total (3.523.750 habitantes).
- 15-64 años corresponde al 68,5% de la población total (12.046.997 habitantes).
- 65+ años corresponde al 11,4% de la población total (2.003.256 habitantes).

De los cuales 9.955.385 a nivel Nacional corresponden al rango de edad entre 20 y 59 años véase Anexo 10, y de ellos 4.146.259 personas, habitan en la Región Metropolitana véase Anexo 11.

3.3.2.2.2. Estratificación Social

La descripción de la Estratificación Socioeconómica de Chile se encuentra detallada en el Anexo 12. Según sus características la Empresa Külwi se dirigirá a los grupos socioeconómicos AB, C1A, C1B Y C2.

La distribución que se realiza para categorizar a los grupos, se hace en base a Ingresos, Estudios y Ocupación (según datos Encuesta CASEN, ver anexo 12).

Tabla 3.1. Grupos Socioeconómicos en Región Metropolitana, según Encuesta CASEN 2015

GRUPO SOCIOECONÓMICO	% EN REGIÓN METROPOLITANA	Nº HABITANTES EN REGIÓN METROPOLITANA
AB	3%	527.220
C1A	9%	1.581.660
C1B	8%	1.405.920
C2	15%	2.636.100
TOTAL	35%	6.150.900

Fuente: Encuesta CASEN 2015, Elaboración Propia.

3.3.2.3. Variable Conductual

El tipo de consumidor que se apunta con Külwi corresponde a un tipo de persona con ciertas características conductuales en común, como los beneficios que persigue al momento de alimentarse, en este caso de una forma sana y nutritiva en un formato práctico, con un producto que le otorga calidad a la hora de comer. También deben ser consumidores de embutidos, pero al momento de la compra preferir un producto Külwi por sus atributos que lo diferencian sobre los embutidos tradicionales de carne.

3.3.2.4. Variable Psicográfica

En este caso se apunta al estilo de vida del consumidor, con Külwi se pretende llegar a aquellas personas interesadas en mejorar sus estilos de vida, realizando acciones como

mejorar su alimentación, preocupándose que sea de calidad y nutritiva en un formato fácil de preparar.

3.3.3. Mercado Objetivo

El mercado objetivo de Külwi corresponde a hombre y mujeres pertenecientes a los grupos socioeconómicos AB, C1A, C1B Y C2 que residen en la región Metropolitana, dentro del rango etario de 20 a 59 años de edad, interesados en consumir embutidos saludables.

3.3.4. Posicionamiento

El posicionamiento esperado para la marca Külwi es “Ser reconocidos por ofrecer productos orgánicos de proteína vegetal, con una alta calidad nutricional en un formato práctico de embutido”.

En el Anexo 13, ver mapa de posicionamiento respecto a la competencia.

3.3.5. Demanda Potencial

Külwi entrará a la industria de los alimentos, específicamente en el mercado de los embutidos, con una nueva línea de productos que serán los embutidos saludables (mercado emergente en el país).

El público al cual apunta la Marca Külwi es al de los embutidos tradicionales dispuestos a cambiar su alimentación reemplazándolos por embutidos orgánicos y nutritivos.

Según ANIC (Asociación Nacional de la Industria de Cecinas), y su última estadística publicada el año 2016, en relación a la producción anual de cecinas en Chile, los siguientes productos (de interés para la marca) representan el 52% de producción en la industria, traducido a un total de 152.608.333 kilos al año. Información completa de la industria en el Anexo 14.

Tabla 3.2. De Producción De Embutidos Seleccionados Y Su Respectiva Participación En La Industria De Las Cecinas.

PRODUCTO	PRODUCCIÓN KILOS AL AÑO	% DE LA PARTICIPACIÓN EN LA INDUSTRIA
Hamburguesas	25.867.782	10%
Salchichas	91.603.237	31%
Longanizas y Chorizos	34.597.314	12%
TOTAL	152.608.333	53%

Fuente: ANIC, Elaboración propia.

Luego de obtener la producción anual de los productos seleccionados, se da paso al cálculo del consumo per cápita en Chile.

(Para obtener el consumo per cápita se divide el total de producción de kilos al año por la cantidad de habitantes según el último censo realizado el año 2017).

FÓRMULA: TOTAL PRODUCCIÓN ANUAL / HABITANTES CHILE = CONSUMO PÉR CAPITA

Tabla 3.3. Cálculo Consumo Per Cápita

PROD. ANUAL	HABITANTES CHILE	CONSUMO PER CAPITA
152.608.333	17.574.003	8,68 KILOS ANUAL

Fuente: ANIC; INE. Elaboración propia.

El segundo dato a considerar es la variable del Público Objetivo mencionado anteriormente. Como se señaló Külwi apunta a los grupos socioeconómicos C2, C1B, C1A y AB que residen en la Región Metropolitana de un rango etario entre 20 y 59 años de edad.

Tabla 3.4. De Distribución Socioeconómica Porcentual En El Gran Santiago, Según Los Segmentos De Interés Para Külwi

GRUPO SOCIOECONÓMICO	% EN SANTIAGO	Nº HABITANTES EN SANTIAGO
---------------------------------	----------------------	--------------------------------------

AB	3%	527.220
C1A	9%	1.581.660
C1B	8%	1.405.920
C2	15%	2.636.100
TOTAL	35%	6.150.900

Fuente: Encuesta CASEN, Elaboración propia.

Tabla 3.5. N° De Habitantes En La Región Metropolitana Según Rango De Edades De Interés Para Külwi

Rango de Edades	N° Habitantes
20-29	1.238.538
30-39	1.066.451
40-49	951.497
50-59	889.726
TOTAL	4.146.259

Fuente: INE

Luego de obtenida la información del consumo per cápita de los embutidos seleccionados y cuantificado el Público Objetivo, es que se da paso al cálculo para obtener al Público Potencial para Külwi que consume embutidos en la Región Metropolitana.

Los datos que se utilizarán para el cálculo son:

- Suma de los porcentajes de grupos socioeconómicos en Santiago, según interés para Külwi: 35%.
- Total, población Región Metropolitana que pertenece al rango de edades de interés para Külwi (20 a 60 á): 4.146.259 personas.

3.3.5.1. Público Potencial que consume Embutidos en Región Metropolitana

35% de 4.146.259 = 1.451.192.-

Posteriormente, luego de obtener el número de personas que pertenecen al público potencial de consumidores de embutidos tradicionales en Santiago, es que se aplicará una encuesta para estimar el % de público que se cambiaría de comer los embutidos tradicionales a los embutidos saludables de Külwi.

3.3.5.2. Encuesta

La encuesta fue realizada en la Comuna de Providencia, específicamente en el Supermercado Jumbo, específicamente en el sector de congelados donde se encuentran los embutidos en un periodo de 6 horas. El Supermercado está ubicado en el edificio Costanera Center. La gente fue consultada de forma aleatoria, con un total de 312 personas encuestadas. El resultado de la encuesta arrojó la siguiente información, ver gráfico en el Anexo 15.

Pregunta: ¿Usted está dispuesto en el corto plazo a cambiar su consumo de embutidos tradicionales a embutidos orgánicos, nutritivos y de proteína vegetal?

SI= 94 PERSONAS (30%)

NO= 218 PERSONAS (70%)

Por tanto, la demanda estimada para Külwi se obtendrá aplicando el resultado de la gente que Sí se cambiaría a los embutidos saludables que representan un 30% de los encuestados, sobre el público potencial que se estimó anteriormente.

3.3.5.3. Estimación de la Demanda Potencial para Külwi

Los datos que se utilizarán para el cálculo son:

- Público potencial consumidores de embutidos tradicionales en Santiago: 1.451.192.
- Porcentaje de personas según encuesta que se cambiarían a los embutidos saludables: 30%.

$$1.451.192 * 0,3 = 435.358 \text{ PERSONAS}$$

3.3.5.4. Estimación de la Producción Aual en Kilos para la Demanda Potencial

Los datos que se utilizarán para el cálculo son:

- Estimación Demanda Potencial: 435.358 personas.
- Consumo Anual Per Cápita de Embutidos calculado: 8,68 kilos.

435.358 * 8,68 = 3.778.907 KILOS AL AÑO

3.3.5.5. Demanda Objetivo

Respecto a la estimación de la demanda definida anteriormente junto a su respectiva producción es que se decide abarcar un 3% de la demanda potencial estimada, tomando en consideración al resto de la competencia, preferencias de los consumidores y capacidad productiva.

Tabla 3.6. Demanda Objetivo

DEMANDA OBJETIVO	435.358 * 0,03	13.061 PERSONAS
KÜLWI		
PRODUCCIÓN ANUAL	3.778.907 * 0,03	113.367 KILOS
		ANUALES.

Fuente: Elaboración Propia

3.3.5.6. Proyección de la Demanda

La proyección de la demanda se realiza en base al aumento del PIB PPA pronosticado por el Banco Central de Chile, aplicado a la demanda potencial en kilos más el supuesto del porcentaje que se pretende cubrir de la demanda (participación de mercado). Lo que da como resultado la proyección de la demanda objetivo de cada año.

Tabla 3.7. Proyección de la demanda Külwi

AÑOS	DDA.OBJETIVO EN KILOS	DDA. POTENCIAL EN KILOS	SUPUESTO % DE LA DDA QUE SE CUBRE	% PIB PPA
AÑO 1 (2019)	113.367	3.778.907	3,0%	no se considera
AÑO 2 (2020)	116.995	3.899.832	3,0%	3,2%
AÑO 3 (2021)	200.841	4.016.826	5,0%	3,0%
AÑO 4 (2022)	206.866	4.137.331	5,0%	3,0%
AÑO 5 (2023)	255.687	4.261.451	6,0%	3,0%

Fuente: Elaboración Propia

3.3.5.7. Justificación Estimación de la Demanda

Es importante mencionar que el método utilizado para la estimación de la demanda era el más adecuado según la información disponible que se pudo reunir, ya que no existen datos relevantes de fuentes confiables sobre este nuevo mercado que se encuentra en un océano azul (mercado de los embutidos saludables).

Por ese motivo se buscó ayuda y respaldo de académicos de la Escuela de Ingeniería Comercial de Valparaíso para poder llegar a una información y resultados lo más fiable posible, para lograr finalmente la aceptación del método utilizado.

El método que se utilizó se basa en la investigación de la industria de los embutidos y el consumo per cápita de ciertos productos (similares a los que produciría Külwi). Y en base a esa información obtenida es que se estima el número de personas (según ciertas variables aplicadas) la demanda objetivo.

3.3.5.8. Participación Relativa

La empresa Líder en el mercado de los embutidos es Cial que posee el 40,9 % de la industria, la Empresa DreamTeam Ltda. proyecta tener una participación del 3% según el estudio de la demanda estimada. Esta relación da como resultado una participación relativa del 7% para la empresa.

Figura 3.1. Fórmula Participación de Mercado Relativa

$$\frac{\text{Participación Mercado E. Cial}}{\text{Participación de Mercado E. DreamTeam Ltda.}} = \frac{3\%}{40,9\%} = 7\%$$

Fuente: Elaboración Propia

3.4. Marketing Operativo

3.4.1. Estrategia de Producto

3.4.1.1. Niveles de Producto

La marca Külwi en los dos primeros años de funcionamiento contará con una amplitud de tres tipos de embutidos en el mercado, los cuales son: chorizos, vienasas y hamburguesas, agregándose en el cuarto año un nuevo producto que serán albóndigas. Respecto a las hamburguesas estas tendrán una profundidad de tres tipos por su línea de producto, al tercer año se introducirá un nuevo tipo.

3.4.1.1.1. Niveles de Producto del Chorizo

- **Producto Esencial:** El chorizo está compuesto por una mezcla que posee principalmente gluten de trigo y pimentón rojo el cual le aporta un color rojizo, también posee diferentes condimentos para sazonar la preparación y finalmente es embutido en una tripa de colágeno para darle la forma cilíndrica.
- **Producto Genérico:** Este embutido se diferenciará por su marca Külwi con su respectivo logotipo y packaging en un formato de 4 unidades. La finalidad del producto es presentar un chorizo saludable con un largo de 7 cm y un peso de 65 gr cada uno.
- **Producto Esperado:** Los chorizos Külwi otorgan atributos como su calidad nutricional, fácil y rápida preparación ya sea a la parrilla, sartén u horno. Es un producto orgánico, saludable y libre de sellos de advertencia.
- **Producto Aumentado:** Los clientes de la marca Külwi al momento de comprar los chorizos podrán ingresar vía código QR (que se encontrará impreso en el packaging) al sitio web de la marca donde podrá encontrar diferentes recetas del producto, recomendaciones para un estilo de vida saludable, correo para que realicen preguntas o resuelvan dudas, entre otras funciones.
- **Producto Potencial:** Durante el ciclo de vida del producto se espera realizar una mejora a la elaboración del chorizo, modificando sus ingredientes para lograr disminuir las calorías que otorga al momento de consumirlo, también se pretende profundizar la línea del producto con un nuevo formato de choricillos de cóctel.

3.4.1.1.2. Niveles de Producto de la Salchicha

- **Producto Esencial:** La salchicha se elabora a base de una mezcla de diversos ingredientes, los principales son el gluten de trigo, pimentón y ajo. Embutidos en una tripa de colágeno que le otorga al producto la forma cilíndrica.
- **Producto Genérico:** Este embutido se diferenciará por su marca Külwi con su respectivo logotipo y packaging en un formato de 5 unidades. La salchicha será un producto saludable con bajo aporte en grasas. Posee un largo de 15 cm y un peso de 50 gr cada una.
- **Producto Esperado:** Las salchichas Külwi otorgan atributos como su calidad nutricional, fácil y rápida preparación ya sea al horno, sartén o parrilla. Es un producto orgánico, saludable y libre de sellos de advertencia.
- **Producto Aumentado:** Los clientes de la marca Külwi al momento de comprar las salchichas podrán ingresar vía código QR (que se encontrará impreso en el packaging) al sitio web de la marca donde podrá encontrar diferentes recetas del producto, recomendaciones para un estilo de vida saludable, correo para que realicen preguntas o resuelvan dudas sobre el producto, entre otras funciones.
- **Producto Potencial:** Se pretende profundizar la línea del producto introduciendo nuevos formatos de salchichas saborizadas con distintas especias como al orégano, al merkén y pimienta.

3.4.1.1.3. Hamburguesa de Poroto Negro

- **Producto Esencial:** La hamburguesa de poroto negro, resulta de una mezcla elaborada con distintos ingredientes, principalmente con los porotos negros cocidos y harina de arroz, más diversos condimentos y vegetales. Debido a la legumbre que se utiliza es que le aporta un color negro a la mezcla.
- **Producto Genérico:** La hamburguesa de poroto negro pertenece a uno de los tres tipos de hamburguesas Külwi, esta se diferenciará por llevar en el packaging el nombre de la proteína vegetal que corresponde más el logotipo y una receta de preparación. Cada unidad contiene 110 gr de mezcla. Los formatos de presentación serán en cajas de 4 y 10 unidades respectivamente.

- **Producto Esperado:** La hamburguesa de poroto negro Külwi realiza un aporte nutricional en la alimentación de sus consumidores, libre de sellos de advertencia, fácil y rápida preparación ya sea al horno, sartén o asada. Es un producto saludable, orgánico y apto para celiacos.
- **Producto Aumentado:** Los clientes de la marca Külwi al momento de comprar las hamburguesas podrán ingresar vía código QR (que se encontrará impreso en el packaging) al sitio web de la marca donde podrá encontrar diferentes recetas del producto, recomendaciones para un estilo de vida saludable, correo para que realicen preguntas o resuelvan dudas sobre el producto, entre otras funciones.
- **Producto Potencial:** Se pretende profundizar en la línea de las hamburguesas introduciendo al mercado otros tipos de sabores, variando en el tipo de legumbre y ampliar la producción con un mix de mini hamburguesas para cóctel.

3.4.1.1.4. Hamburguesa de Garbanzo

- **Producto Esencial:** La hamburguesa de garbanzo, resulta de una mezcla elaborada principalmente con los garbanzos cocidos, harina de trigo, diversos condimentos y vegetales. Debido a la legumbre que se utiliza la mezcla presentará un color café.
- **Producto Genérico:** La hamburguesa de garbanzo pertenece a uno de los tres tipos de hamburguesas Külwi, esta se diferenciará por llevar en el packaging el nombre de la proteína vegetal que corresponde más el logotipo y una receta de preparación. Cada unidad contiene 110 gr de mezcla. Los formatos de presentación serán en cajas de 4 y 10 unidades respectivamente.
- **Producto Esperado:** La hamburguesa de garbanzo Külwi realiza un aporte nutricional en la alimentación de sus consumidores debido a la alta calidad de los ingredientes, producto libre de sellos de advertencia, fácil y rápida preparación ya sea al horno, sartén o asada. También es un producto saludable y orgánico.
- **Producto Aumentado:** Los clientes de la marca Külwi al momento de comprar las hamburguesas podrán ingresar vía código QR (que se encontrará impreso en el packaging) al sitio web de la marca donde podrá encontrar diferentes recetas

del producto, recomendaciones para un estilo de vida saludable, correo para que realicen preguntas o resuelvan dudas sobre el producto, entre otras funciones.

- **Producto Potencial:** Se pretende profundizar en la línea de las hamburguesas introduciendo al mercado otros tipos de sabores, variando en el tipo de legumbre y ampliar la producción con un mix de mini hamburguesas para cóctel.

3.4.1.1.5. Hamburguesa de Lenteja

- **Producto Esencial:** La hamburguesa de lenteja, resulta de una mezcla elaborada principalmente con las lentejas cocidas, harina de arroz, diversos condimentos y vegetales. Debido a la legumbre que se utiliza resultará una hamburguesa de color café oscuro.
- **Producto Genérico:** La hamburguesa de lenteja pertenece a uno de los tres tipos de hamburguesas Külwi, esta se diferenciará por llevar en el packging el nombre de la proteína vegetal más el logotipo y una receta de preparación. Cada unidad contiene 110 gr de mezcla. Los formatos de presentación serán en cajas de 4 y 10 unidades respectivamente.
- **Producto Esperado:** La hamburguesa de lenteja Külwi realiza un aporte nutricional en la alimentación de sus consumidores debido a la alta calidad de los ingredientes, producto libre de sellos de advertencia, fácil y rápida preparación ya sea al horno, sartén o asada. También es un producto saludable y orgánico.
- **Producto Aumentado:** Los clientes de la marca Külwi al momento de comprar las hamburguesas podrán ingresar vía código QR (que se encontrará impreso en el packging) al sitio web de la marca donde podrá encontrar diferentes recetas del producto, recomendaciones para un estilo de vida saludable, correo para que realicen preguntas o resuelvan dudas sobre el producto, entre otras funciones.
- **Producto Potencial:** Se pretende profundizar en la línea de las hamburguesas introduciendo al mercado otros tipos de sabores, variando en el tipo de legumbre y ampliar la producción con un mix de mini hamburguesas para cóctel.

3.4.1.1.6. Hamburguesa de Granos

- **Producto Esencial:** La hamburguesa de cuatro quínoas, resulta de una mezcla elaborada principalmente con cuatro variedades de quínoas cocidas, harina de arroz, diversos condimentos y vegetales. Debido a la legumbre que se utiliza resultará una hamburguesa de color café.
- **Producto Genérico:** La hamburguesa de cuatro quínoas pertenece a uno de los tres tipos de hamburguesas Külwi, esta se diferenciará por llevar en el packaging el nombre de la proteína vegetal más el logotipo y una receta de preparación. Cada unidad contiene 110 gr de mezcla. Los formatos de presentación serán en cajas de 4 y 10 unidades respectivamente.
- **Producto Esperado:** La hamburguesa de cuatro quínoas Külwi realiza un aporte nutricional en la alimentación de sus consumidores debido a la alta calidad de los ingredientes, producto libre de sellos de advertencia, fácil y rápida preparación ya sea al horno, sartén o asada. También es un producto saludable y orgánico.
- **Producto Aumentado:** Los clientes de la marca Külwi al momento de comprar las hamburguesas podrán ingresar vía código QR (que se encontrará impreso en el packaging) al sitio web de la marca donde podrá encontrar diferentes recetas del producto, recomendaciones para un estilo de vida saludable, correo para que realicen preguntas o resuelvan dudas sobre el producto, entre otras funciones.
- **Producto Potencial:** Se pretende profundizar en la línea de las hamburguesas introduciendo al mercado otros tipos de sabores, variando en el tipo de legumbre y ampliar la producción con un mix de mini hamburguesas para cóctel.

3.4.1.1.7. Albóndigas

- **Producto Esencial:** La hamburguesa de cuatro quínoas, resulta de una mezcla elaborada principalmente con cuatro variedades de quínoas cocidas, harina de arroz, diversos condimentos y vegetales. Debido a la legumbre que se utiliza resultará una hamburguesa de color café.
- **Producto Genérico:** Las albóndigas es el producto que se lanzará al año 5, esta se diferenciará por llevar en el packaging el nombre de la proteína vegetal que será

garbanzo, más el logotipo y una receta de preparación. Cada paquete contiene 360 gramos.

- **Producto Esperado:** Las Albóndigas Külwi, realizan un aporte nutricional en la alimentación de sus consumidores debido a la alta calidad de los ingredientes, producto libre de sellos de advertencia, fácil y rápida preparación ya sea al horno, sartén o asada. También es un producto saludable y orgánico.
- **Producto Aumentado:** Los clientes de la marca Külwi al momento de comprar las albóndigas podrán ingresar vía código QR (que se encontrará impreso en el packaging) al sitio web de la marca donde podrá encontrar diferentes recetas del producto, recomendaciones para un estilo de vida saludable, correo para que realicen preguntas o resuelvan dudas sobre el producto, entre otras funciones.
- **Producto Potencial:** Se pretende profundizar en la línea de albóndigas introduciendo al mercado nuevos formatos y variando en el tipo de legumbre.

3.4.1.2. Marca

La empresa DreamTeam Ltda. creará y será dueña de la marca Külwi.

Respecto a la marca se diferencian dos características, el logotipo que es el nombre de la marca y el isotipo que representa el símbolo de la marca.

3.4.1.2.1. Logotipo

KÜLWI, La palabra Külwi proviene de la lengua originaria del pueblo Mapuche el Mapudungun, la cual significa poroto.

El nombre de la marca es una combinación de marca producto + marca fabricante, ya que la marca del producto predomina y es más importante que la marca del fabricante, en este caso Külwi es la marca producto y Dream Team Ltda. es la marca del fabricante.

3.4.1.2.2. Isotipo

Figura 3.2. Isotipo



Fuente: Elaboración Propia

El isotipo de la marca, contiene en primer lugar el nombre Külwi escrito con letras verdes que se asocia a la naturaleza, ecología y amor universal relacionándolo con los productos orgánicos y naturales. También contiene un tallo con dos hojas que representa una de las características principales de la marca que es lo orgánico.

Finalmente, en la parte inferior se encuentra el slogan “Sanos y Nutritivos”.

3.4.1.3. Packaging

El packaging de los productos Külwi cumplirá las funciones de contenedor, preservación-protección y comunicación. En el Anexo se encuentran las figuras del prototipo de la caja contenedora de hamburguesas.

3.4.1.3.1. Niveles de Packaging del Chorizo

- Envase Primario: El envase primario del chorizo es una tripa de colágeno que cumple la función de contener toda la mezcla y a la vez es comestible.
- Envase Secundario: Será un plástico termo formado, que envasa las 4 unidades respectivas por paquete. Este plástico tendrá pegada la etiqueta en formato de

sticker que contiene información necesaria para identificar el producto, como el nombre de la marca (isotipo, logotipo y eslogan), tipo de producto (en este caso chorizo), ingredientes, tabla nutricional, instrucciones para modo de preparación, código de barra, código QR, peso neto en gramos y número de unidades por paquete.

- Envase de Embarque: Este envase será una caja de medidas 48 alto 30 ancho 45 largo. La caja se identificará con una etiqueta adherida ella que contendrá el nombre de la marca, número de lote y código de barra.

3.4.1.3.2. Niveles de Packaging de la Salchicha

- Envase Primario: El envase primario de la salchicha es una tripa de colágeno que cumple la función de contener toda la mezcla y a la vez es comestible.
- Envase Secundario: Será un plástico termoformado como contenedor básico, que envasa las 5 unidades respectivas por paquete. Este plástico tendrá pegada la etiqueta en formato de sticker que contiene información necesaria para identificar el producto, como el nombre de la marca (isotipo, logotipo y eslogan), tipo de producto (en este caso salchicha), ingredientes, tabla nutricional, instrucciones modo de preparación, código de barra, código QR, peso neto en gramos y número de unidades por paquete.
- Envase de Embarque: Este envase será una caja de medidas 48 cm alto 30 cm ancho 45 cm largo. La caja se identificará con una etiqueta adherida ella que contendrá el nombre de la marca, número de lote y código de barra.

3.4.1.3.3. Niveles de Packaging de las Hamburguesas

- Envase Primario: El envoltorio que se encuentra directo al producto es un papel que envuelve la hamburguesa de tipo mantequilla.
- Envase Secundario: El envase secundario de las hamburguesas tendrá dos formatos de venta (es decir dos tamaños distintos debido a las unidades que se venderán por caja que serán de 4 o 10 unidades respectivamente). Ambas tendrán la misma información en proporción al número de productos que contienen. Las dimensiones de las cajas serán: De 4 unidades: 7 cm de alto * 7 cm de ancho * 11 cm de largo. De

10 unidades: 10cm de alto* 10 de ancho* 20 cm de largo. La caja tendrá impresa información relevante del producto como el nombre de la marca (isotipo, logotipo y eslogan), tipo de producto (ya sea hamburguesa de poroto negro, lenteja o garbanzo), ingredientes, tabla nutricional, código de barra, instrucciones para modo de preparación, imagen referencial del producto preparado, receta sugerida, peso neto en gramos y número de unidades por paquete. El color de la caja será gris y letras color verde.

- Envase de Embarque: Este envase será una caja de 48 cm alto 30 cm ancho 45 cm largo. Se identificará con una etiqueta adherida a ella que contendrá el nombre de la marca, número de lote y código de barra y por palet contiene 29 cajas.

3.4.2. Estrategia de Comunicación

A continuación, se detallará la publicidad planificada durante un horizonte de cinco años. Se especificará en primer lugar las campañas a realizar durante cada año, nombrando los objetivos de cada campaña, las características de la elección del mensaje específicamente los componentes de la generación del mensaje. Luego se detalla la elección de medios, promoción de ventas y relaciones públicas que serán transversales para todos los años detallado en sus tablas respectivas lo que aplica para cada año.

3.4.2.1. Publicidad Año 1

La Empresa DreamTeam Ltda. al ser nueva en el mercado junto con su marca Külwi, aplicará en el primer año de funcionamiento una campaña publicitaria de tipo informativa a través de distintas plataformas de difusión y en diversas plazas seleccionadas. Se pretende con la campaña informar sobre los productos ya que se encuentran en etapa de introducción. Se entregarán antecedentes como qué es, de qué está compuesto, cómo se consume, dónde comprarlo.

3.4.2.1.1. Objetivos de Publicidad primer año

- Lograr conocimiento por parte del público objetivo sobre los atributos de los productos y sus características principales alcanzando 130 visitas mínimo en la página web al finalizar el primer año de funcionamiento.

- Obtener reconocimiento de la marca, por parte del público objetivo en un 1% a través de campañas publicitarias realizadas en el primer año de funcionamiento.

3.4.2.1.2. Generación del Mensaje

- Idea de la campaña: La idea de la campaña será la apetitividad, “appetite appeal” del estilo creativo “Producto Héroe” que pone el enfoque en el producto y sus características, mostrándolo en su máximo esplendor. Se busca generar en el receptor del mensaje las ganas de probarlo. En el caso de la marca Külwi, esta idea de campaña se realizará en primer lugar con las hamburguesas y posteriormente chorizos con salchichas. Lo que se quiere proyectar con la campaña, es dar a conocer el aspecto físico de los productos junto a los atributos principales que posee: nutritivo, orgánico, saludable y fácil preparación.
- Apelación: Representa el mensaje psicológico de la publicidad. La marca realizará el énfasis en la variable recompensa o castigo, específicamente en las apelaciones positivas. Se destacará en el mensaje los atributos positivos que poseen los productos Külwi y los beneficios que le aportaría al consumidor si los compra. Como por ejemplo ser productos libres de sellos de advertencia, ser un aporte nutricional ya que son orgánicos y a base de proteína vegetal junto a su rápida y fácil preparación.
- Fuentes del mensaje: Las fuentes del mensaje responden a las figuras públicas que lo transmitirán, deben tener características como ser líderes de opinión, tener credibilidad y compatibilidad con el posicionamiento del producto/marca. Para el primer año se trabajará con dos personas fuentes del mensaje. Anais Sorensen: Posee más de 144.000 mil seguidores (144k) en Instagram, declarada vegana, profesora de yoga y especialista en recetas saludables y nutritivas. Titi Aguayo: Posee más de 310.000 mil seguidores (310k) en Instagram, figura pública, conductora del programa “Manos a la Obra” (cocina saludable), relacionada a la vida sana y deporte.

3.4.2.2. Publicidad Año 2

Para el segundo año, la Empresa DreamTeam Ltda. aplicará una campaña publicitaria de tipo persuasivo. Ya que los productos se encontrarían en una etapa de aceptación según el ciclo de vida del producto. Las características son realizar publicidad de tipo competitiva resaltando la preferencia de marca y la diferenciación de producto frente a los competidores de forma indirecta.

3.4.2.2.1. Objetivos de Publicidad segundo año

- Aumentar el nivel de recordación de la marca por parte del público objetivo, incrementando en número de visitas a la página web y redes sociales en un 5% más respecto al año anterior.

3.4.2.2.2. Generación del Mensaje

- Idea de la campaña: Al igual que el año uno, la idea de campaña será la apetitividad, “appetite appeal” del estilo creativo “Producto Héroe” que pone el enfoque en el producto y sus características. Para el segundo año, lo que quiere proyectar la campaña son los atributos de los productos sobre el resto de la competencia de forma indirecta.
- Apelación: Será de tipo apelación racional, ya que se acudirá a la analítica del receptor, dando antecedentes como los atributos, entregando información cuantitativa respecto a los beneficios de consumir los embutidos de Külwi respecto a los tradicionales.
- Fuentes del mensaje: Para el segundo año se contará con los dos rostros del año anterior más una nueva fuente que será Yasmin Rebolledo, posee más de 179.000 mil seguidores (179k) en Instagram, declarada deportista y chef de cocina saludable.

3.4.2.3. Publicidad Año 3

El tercer año, la Empresa DreamTeam Ltda. aplicará una campaña publicitaria de tipo persuasivo al igual que el segundo año (se proyecta que siga en etapa de aceptación según

ciclo de vida del producto). La publicidad de tipo competitiva pretende resaltar la preferencia de marca y la diferenciación de producto frente a los competidores.

3.4.2.3.1. Objetivos de Publicidad tercer año

- Aumentar el nivel de recordación de la marca por parte del público objetivo, incrementando en número de visitas a la página web y redes sociales en un 7% como mínimo respecto al año anterior.
- Incrementar el tráfico de clientes respecto al año anterior en el punto de venta Külwi mediante promociones lanzadas en redes sociales.

3.4.2.3.2. Generación del Mensaje

- Idea de la campaña: Apetitosidad, “appetite appeal” del estilo creativo “Producto Héroe” que pone el enfoque en el producto y sus características. Se pretende proyectar en la campaña los atributos de los productos sobre el resto de la competencia de forma indirecta.
- Apelación: Tipo apelación racional, se acude a la analítica del receptor, dando antecedentes como los atributos, entregando información cuantitativa respecto a los beneficios de consumir los embutidos de Külwi respecto a los tradicionales.
- Fuentes del mensaje: El tercer año se mantendrán las fuentes del año dos y se sumará la influenciadora Francisca Silva, cuenta con 839.000 mil seguidores (839k) en Instagram, declarada deportista, interesa en la vida saludable.

3.4.2.4. Publicidad Año 4

El cuarto año, la Empresa DreamTeam Ltda. aplicará una campaña publicitaria de tipo recordatoria, debido al ciclo de vida de los productos, en el año cuatro ya se encontrarían en etapa de madurez.

3.4.2.4.1. Objetivos de Publicidad cuarto año

- Incrementar la tasa de consumo de los productos mediante la campaña publicitaria destinada al cuarto año.
- Aumentar el nivel de recordación de la marca por parte del público objetivo, incrementando en número de visitas a la página web y redes sociales en un 7% como mínimo respecto al año anterior.

3.4.2.4.2. Generación del Mensaje

- Idea de la campaña: Apetitosidad, “appetite appeal” del estilo creativo “Producto Héroe” que pone el enfoque en el producto y sus características. Se pretende proyectar en la campaña los atributos de los productos sobre el resto de la competencia de forma indirecta.
- Apelación: Tipo apelación racional, se acude a la analítica del receptor, dando antecedentes como los atributos, entregando información cuantitativa respecto a los beneficios de consumir los embutidos de Külwi respecto a los tradicionales.
- Fuentes del mensaje: Se mantienen las fuentes del año anterior y se suma la influenciadora Daniela Castro, cuenta con 666.000 mil seguidores (666k) en Instagram, se declara interesada en la vida saludable y chef profesional.

3.4.2.5. Publicidad Año 5

Para el año cinco, la Empresa DreamTeam Ltda aplicará una campaña publicitaria de tipo recordatoria al igual que el cuarto año. A su vez se realizará una campaña informativa por el lanzamiento del nuevo producto.

3.4.2.5.1. Objetivos de Publicidad quinto año

- Incrementar la tasa de consumo de los productos mediante la campaña publicitaria destinada al cuarto año.
- Aumentar el nivel de recordación de la marca por parte del público objetivo, incrementando en número de visitas a la página web y redes sociales en un 7% como mínimo respecto al año anterior.

3.4.2.5.2. Generación del Mensaje

- Idea de la campaña: Será similar al año anterior, Apetitosidad “appetite appeal”, del estilo creativo “Producto Héroe” que pone el enfoque en el producto y sus características. Se pretende proyectar en la campaña los atributos de los productos sobre el resto de la competencia de forma indirecta.
- Apelación: Tipo apelación racional, se acude a la analítica del receptor, dando antecedentes como los atributos, entregando información cuantitativa respecto a los beneficios de consumir los embutidos de Külwi respecto a los tradicionales.
- Fuentes del mensaje: Se mantienen las fuentes del año anterior y se suma el influenciador Pangal Andrade cuenta con 760.000 mil seguidores (760k) en Instagram, declarado deportista extremo, interesado en la vida saludable.

3.4.2.6. Evaluación de las Campañas

Una vez elaboradas las campañas respectivas por parte de la agencia de publicidad, la empresa DreamTeam Ltda, realizará una evaluación analizando si la publicidad genera los impactos deseados, analizando factores como el número de visitas de la página web, canal de YouTube y seguidores de Instagram.

3.4.2.7. Elección de medios

Se escogerán diversas plataformas para dar a conocer la campaña.

- Página Web: Se dispondrá de una página web propia de la marca Külwi, Donde se podrá ingresar escribiendo el enlace www.külwi.cl o a través del código QR que se encontrará en cada producto. Se subirá información de los productos, imágenes, mail de contacto, recetas, historia de la marca y puntos de venta, el prototipo de la página web se encuentra en el Anexo 17.
- Canal de Youtube: Por este medio se subirán videos de la marca, recetas con los productos y a la vez se pagará por publicidad.
- Instagram: Por este medio se pretende trabajar con los influenciadores contratados, para que promocionen los productos, se realizarán concursos para aumentar en

número de seguidores y así generar reconocimiento de la marca, en el Anexo 18 se encuentra el prototipo del medio.

- Facebook: Se dispondrá de un Fan Page, con la información de la empresa, disponible para comentarios de los usuarios sobre los productos, y también se pagará por publicidad en este medio, su prototipo se encuentra en el Anexo 19.

3.4.2.8. Promoción de Ventas

Las técnicas promocionales que utilizará la marca Külwi son las que se detallarán a continuación, es importante mencionar que el stock de unidades establecido para cada actividad junto con su respectivo precio de venta promocional se encuentra reflejado en el consolidado de ventas.

- Descuentos/ofertas: Al ser marca nueva en el mercado, para iniciar el proceso de introducción se realizarán descuentos en todas las plazas con los productos que disponen, en un inicio con las variedades de hamburguesas en todos sus formatos y luego con los chorizos y salchichas. La planificación para el horizonte de 5 años se encuentra detallada en el Anexo 20.
- Concursos: Se realizará un concurso mensual con stock definido a través de las redes sociales de la marca, y serán anunciados por el mismo medio, permitiendo a los usuarios ganar productos Külwi si cumplen con una serie de requisitos que se publicarán en el mismo concurso.
- Muestras: Esta promoción se realizará en puntos de ventas específicos, junto con el servicio contratado de impulsoras/impulsores de ventas, con una previa capacitación entregada en formato Power Point, Se debe dar a conocer el producto y a la vez realizar degustación en una mesa publicitaria de fácil y ligero transporte (Esta será entregada a la agencia junto con el uniforme corporativo a la Productora Jaquemate para que le haga entrega al respectivo impulsor/a designado. La muestra será enviada por la empresa la semana de la promoción junto con el lote semanal del centro de acopio respectivo.

3.4.2.9. Fuerza de Venta

La fuerza de venta que aplicará la empresa para un horizonte de cinco años, será específicamente en el punto de venta Külwi ubicado en Providencia. Será de tipo venta directa, ya que el local pertenece a la empresa y solo se venden los productos de la marca. Se contará con dos vendedores (que generarán la venta personal), durante los cinco años de planificación.

Respecto a la relación de fuerza de venta y supermercados, esta no aplica. Ya que la empresa hace directamente el contrato con cada supermercado por parte del Gerente General y Encargado de Marketing (a través del instrumento legal mencionado). No se necesitan vendedores. Ya que mediante el contrato con el minorista se estipula la producción que recibirán, precios de ventas, obligaciones de ambas partes, entre otros aspectos de forma anual. Es importante mencionar que, según la planificación ciertos puntos de ventas de supermercados contarán con impulsores de ventas, pero esa acción corresponde a las promociones de ventas.

La persona que genera y organiza la fuerza de venta corresponde al Encargado de Marketing, ya que planifica la actividad comercial de la empresa.

3.4.2.10. Relaciones Públicas

Dentro de las acciones que se encuentran en esta área, la empresa DreamTeam Ltda, efectuará las siguientes (los costos en los que se incurren están contabilizados en el presupuesto de publicidad y las unidades destinadas se encuentran contabilizadas en la producción). Ver Anexo 21.

- Publicidad no pagada o publicity: El objetivo es difundir información sobre la empresa y su marca a través de un medio masivo, pero sin pagar por ello. Las acciones que se tomaran son auspiciar con los productos Külwi, por lo menos dos eventos importantes de beneficencia en un año. Se realizará un evento para el año 5 junto a la Empresa Vinatur.
- Relaciones con públicos específicos:

Interno: Específicamente con los empleados, otorgándoles dos productos mensuales, Esto se estipula en el ítem de compensaciones del contrato de trabajo. También se contempla

realizar anualmente una actividad de recreación que involucre a la familia de los trabajadores (pareja-hijos), y una cena de aniversario exclusiva para los trabajadores.

Externo: Se subirán distintos videos de corta duración al canal de YouTube sobre la empresa y marca Külwi, dando a conocer los orígenes, operaciones, distribución.

3.4.2.11. Diseño Presupuestario

El tipo de diseño presupuestario que se realizará será de Objetivos y Tareas, ver planificación en Anexo 22. El propósito es cumplir los objetivos de publicidad declarados para cada año gracias al cumplimiento de ciertas tareas que se describen.

3.4.3. Estrategia de Distribución

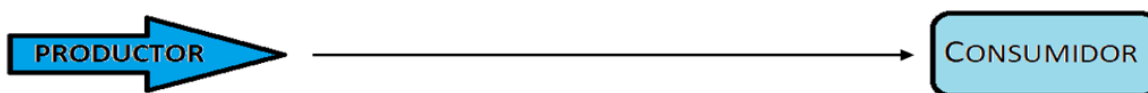
3.4.3.1. Canales de Distribución

La empresa utilizará dos alternativas de canales para la distribución de los productos.

3.4.3.1.1. Canal de dsitribución para punto de venta

Local Külwi ubicado en la comuna de Providencia: El canal es directo ya que el productor en este caso es la empresa DreamTeam Ltda. dueño de la marca Külwi.

Figura 3.3. Canal de distribución para punto de venta

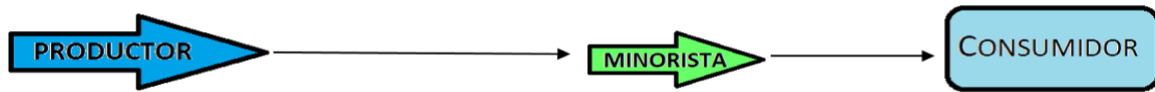


Fuente: Elaboración Propia

3.4.3.1.2. Canal de distribución para los centros de acopio de las tres cadenas de supermercados

Para las tres cadenas, el nivel de distribución será el mismo, es decir actúan productor- minorista- consumidor.

Figura 3.4. Canal Distribución centros acopio



3.4.3.1.2.1. Al centro de acopio del Supermercado Jumbo

El centro de acopio se encuentra ubicado en la comuna de Pudahuel. La distribución se produce desde la fábrica de la empresa que se encuentra en Quilicura. En este caso el minorista (intermediario) será la cadena de supermercados Jumbo, La planificación de la distribución corresponde a un horizonte de cinco años con esa cadena respectiva y el contrato se realizará de forma anual.

3.4.3.1.2.2. Al centro de acopio del Supermercado Líder

El centro de acopio se encuentra ubicado en la comuna de Quilicura. La distribución se produce desde la fábrica de la empresa que se encuentra en la misma comuna. En este caso el minorista (intermediario) será la cadena de supermercados Líder, La planificación de la distribución corresponde a un horizonte de tres años con esa cadena de supermercado respectiva y el contrato se realizará de forma anual.

3.4.3.1.2.3. Al centro de acopio del Supermercado Unimarc

El centro de acopio se encuentra ubicado en la comuna de Pudahuel. La distribución se produce desde la fábrica de la empresa que se encuentra en la comuna de Quilicura. En este caso el minorista (intermediario) será la cadena de supermercados Unimarc, La planificación de la distribución corresponde a un horizonte de un año con esa cadena de supermercado realizando un contrato anual.

3.4.3.2. Elección de la cadena de distribución

3.4.3.2.1. Características de los clientes

Los clientes potenciales de la marca poseen ciertas características descritas en la segmentación del mercado, las fundamentales es que pertenecen a la región Metropolitana,

categorizados en específicos estratos socioeconómicos y de un rango de edad definido. Los productos serán distribuidos al punto de venta de la empresa y al centro de acopio de la cadena de supermercados que corresponda a cada año. La distribución va aumentando en capacidad anualmente debido al crecimiento de la demanda año a año. Se pretende con esos esfuerzos abarcar la demanda de los clientes.

3.4.3.2.2. Características de los productores

La fábrica estará ubicada en la comuna de Quilicura, los productos necesitan una rápida distribución al ser productos perecibles, por lo que se contará con el servicio de transporte refrigerado. Para transportarlos al punto de venta en Providencia y a los centros de acopio respectivos de cada cadena de supermercado, con los que se mantiene contrato.

3.4.3.2.3. Características de los intermediarios

La elección de los intermediarios se encuentra en una planificación a un horizonte de cinco años. En primer lugar, se realizará un contrato con la cadena Jumbo, ya que mantiene atributos similares a los de la marca Külwi, principalmente la calidad. Con esta cadena de supermercados los contratos se realizarán anualmente en un periodo de cinco años a partir del primer año de funcionamiento de la empresa DreamTeam Ltda. Luego la segunda cadena con la que se realizará un lazo comercial mediante un contrato es Líder, el cual posee una gran cobertura en la región Metropolitana lo que ayuda a potencia la estrategia de penetración de mercado. Finalmente, el último intermediario es Unimarc, con el cual se realiza el contrato al quinto año, lo que permite seguir potenciando la estrategia penetración de mercado.

3.4.3.2.4. Características de la competencia

La distribución de los productos de la competencia es casi en su totalidad a través de los supermercados. La diferencia que presentará la marca es que además de tener presencia en los supermercados, también tendrá su propio punto de venta ubicado en Providencia, donde solo se venderán productos Külwi y se encontrarán formatos de productos que solo están disponibles ese punto.

3.4.3.2.5. Características de la firma

La empresa DreamTeam Ltda. cuenta con el transporte específico y necesario para poder distribuir la mercadería a los centros de acopio de las cadenas mencionadas y al punto de venta propio.

3.4.3.2.6. Localización de los intermediarios

Los intermediarios como se mencionó anteriormente son las cadenas de supermercados Jumbo (Pudahuel), Lider (Quilicura) y Unimarc (Pudahuel). A los cuales se les distribuirá a sus centros de acopios respectivos mencionados anteriormente.

3.4.3.2.7. Estrategia de distribución

Se utilizará la estrategia de tipo selectiva ya que en el primer año de funcionamiento los productos estarán disponibles para su compra solo en supermercados Jumbo de la región Metropolitana y en el punto de venta propio de la empresa ubicado en la comuna de Providencia. Al tercer y quinto año con la integración de las dos cadenas de supermercados que se han mencionado, la estrategia sigue siendo de tipo selectiva, ya que los productos estarán a disposición solo en la región Metropolitana y en los locales que se estime conveniente, según el tipo de público que los frecuenta previo acuerdo con los minoristas.

3.4.3.2.8. Términos y responsabilidades de los intermediarios

La responsabilidad se establecerá por medio de un contrato que involucra a Külwi y los intermediarios, donde se fijará el margen de ganancia de la cadena y los servicios y responsabilidades mutuas.

3.4.3.2.8.1. Acuerdo Comercial, contratos con las cadenas de supermercados

A continuación, se detallarán las características particulares más importantes de cada acuerdo comercial según las distintas cadenas de supermercado. Es importante mencionar que como empresa DreamTeam Ltda. existen decisiones que son transversales con los tres supermercados, están son llevar la producción a sus centros de acopio respectivo y pagar un

porcentaje estipulado por contrato de la distribución del centro de acopio a las salas de venta que estime conveniente la cadena de supermercados. La otra decisión es pagar un porcentaje por la reposición de los productos en las salas de ventas es decir será de tipo interna. Los porcentajes mencionados anteriormente se encuentran incluidos en el precio final que las tres cadenas pagan a la empresa DreamTeam Ltda. por la emisión de cada factura, dentro del contrato respectivo que se negocia anualmente. La proyección de los acuerdos se realiza para el horizonte de cinco años.

3.4.3.2.8.2. Jumbo (Cencosud Retail S.A.) (Anexo 22)

- Orden de compra. (se estipula cantidad, precio, lugar y fecha de entrega).
- Lista de precios. (entregar lista de precios de los productos y stock de promociones con su fecha de inicio y fin)
- Entrega, transporte y recepción de mercadería.
- Inversión por contraprestación en el punto de venta (Este punto se refiere al material pop que la Empresa Dream Team dispondrá en las salas de ventas a convenir, previo acuerdo estipulado en el contrato.

3.4.3.2.8.3. Lider (Walmart S.A.) (Anexo 24)

- Orden de compra. (se estipula cantidad, precio, lugar y fecha de entrega).
- Lista de precios. (entregar lista de precios de los productos y stock de promociones con su fecha de inicio y fin)
- Distribución centralizada: cobro por transporte del centro de acopio a salas de ventas (Este cobro se ve reflejado en el precio final acordado entre ambas partes).
- Reposición interna.
- Promociones y exhibición: Promociones acordadas entre ambas partes para realizar en el momento que se estimó.

3.4.3.2.8.4. Unimarc (SMU S.A.) (Anexo 25)

- Orden de compra.
- Lista de precios de las mercaderías.

- Entrega en transporte y recepción de mercadería.
- Servicio prestación: reposición interna.
- Descuentos aplicados a productos.

3.4.3.2.9. Áreas de cooperación entre el fabricante y el distribuidor

- Promotor en el punto de venta: Se acordará para ciertos puntos de ventas de los supermercados. El ingreso será de un impulsor/a de ventas capacitada para promocionar e impulsar la venta de los productos Külwi.
- Muestras gratis: El impulsor/a de venta tendrá en su poder degustación (entregada por la marca Külwi) para dar a conocer el producto y fomentar la venta.
- Material promocional en el punto de venta: Contar con material pop en el supermercado, Este material será entregado por la marca Külwi como por ejemplo carteles de distintos tamaños ubicados donde se encuentran los productos para que resalten la marca.

3.4.4. Estrategia de Precios, Criterios de Fijación de Precios

A continuación, se detallarán dos tipos de estrategias de precios, que permitirán realizar un contraste entre ambas y ver cuál es más conveniente para la empresa.

3.4.4.1. Estrategia de precios según costos

3.3.3.1 La estrategia de precio según los costos, alude a los costos variables unitarios y respecto a ellos otorgarles un margen de contribución para obtener el precio final.

Tabla 3.8. costos variables unitarios y Precio Venta respecto al Margen de Contribución.

PRODUCTO	CVU Á 1	PRECIO VENTA 200% MAR. CONTRIBUCIÓN	PRECIO VENTA BRUTO Á1	CVU Á 2	PRECIO VENTA 200% MAR. CONTRIBUCIÓN	PRECIO VENTA BRUTO Á2	CVU Á 3	PRECIO VENTA 200% MAR. CONTRIBUCIÓN	PRECIO VENTA BRUTO Á3	CVU Á 4	PRECIO VENTA 200% MAR. CONTRIBUCIÓN	PRECIO VENTA BRUTO Á4	CVU Á 5	PRECIO VENTA 200% MAR. CONTRIBUCIÓN	PRECIO VENTA BRUTO Á5
HAM. UN	\$ 297	\$ 593	\$ 706	\$ 424	\$ 848	\$ 1.010	\$ 525	\$ 1.050	\$ 1.250	\$ 638	\$ 1.275	\$ 1.518	\$ 649	\$ 1.298	\$ 1.545
HAM X 4	\$ 1.186	\$ 2.373	\$ 2.823	\$ 1.696	\$ 3.392	\$ 4.036	\$ 2.101	\$ 4.201	\$ 4.999	\$ 2.550	\$ 5.100	\$ 6.068	\$ 2.595	\$ 5.191	\$ 6.177
HAM X 10	\$ 2.966	\$ 5.932	\$ 7.059	\$ 4.240	\$ 8.479	\$ 10.090	\$ 5.252	\$ 10.503	\$ 12.499	\$ 6.375	\$ 12.749	\$ 15.172	\$ 6.489	\$ 12.977	\$ 15.443
PACK CHORIZO	\$ 701	\$ 1.402	\$ 1.668	\$ 1.002	\$ 2.004	\$ 2.385	\$ 1.241	\$ 2.482	\$ 2.954	\$ 1.281	\$ 2.561	\$ 3.048	\$ 1.304	\$ 2.608	\$ 3.104
PACK SALCHICHA	\$ 674	\$ 1.348	\$ 1.604	\$ 964	\$ 1.928	\$ 2.294	\$ 1.193	\$ 2.386	\$ 2.839	1231	\$ 2.462	\$ 2.930	\$ 1.253	\$ 2.506	\$ 2.982
ALBONDIGA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 1.805	\$ 3.610	\$ 4.296

3.4.4.1.1. Conclusión Estrategia de Precios según costos variables

Al analizar los resultados de la tabla de costos variables unitarios con el precio de venta final (aplicado el margen de contribución que se estimó de 200%) incluido el IVA, es que se concluye que está estrategia de precios según cvu no es conveniente para la marca, ya que los precios totales son bajos incluso por debajo de la competencia. Y debido a las características y atributos de los productos Külwi no es conveniente, puesto que al público objetivo definido anteriormente la variable precio no es un factor que decida su compra.

3.4.4.2. Estrategia de precios según la competencia

Los criterios que se utilizaron para realiaizr esta estrategia son los siguientes

3.4.4.2.1. Definir a los competidores

Según las marcas disponibles en el mercado, pertenecientes a la industria de los embutidos. Se encuentran cuatro potenciales competidores, ya que poseen productos y características en común respecto a Külwi.

- **Leburguer:** La marca Leburguer ofrece al mercado hamburguesas y bolitas de cocktail con origen de proteína vegetal y cereal integral. A diferencia de los otros competidores, los productos se encuentran disponibles para la venta solo en pulperías y almacenes.
- **Rikü:** La marca Rikü propiedad de Nutritarian Foods, entra al mercado de los embutidos ofreciendo productos aptos para consumidores veganos y vegetarianos, ya que sus elaboraciones son en base a proteína vegetal lo que les adjudica la característica de nutritivos. Sus productos son hamburguesas, chorizos, salchichas y albóndigas. Dentro de los competidores de la marca Külwi es la competencia más

directa debido a las características que posee en relación a su producción y puntos de ventas. Los productos están disponibles al público solo en supermercados.

- **La crianza:** Dentro de la amplia variedad de productos ofrecidos al mercado por parte de Agrosuper, en su mayoría elaborados de proteína animal, a través de su marca La Crianza profundiza su línea y crea una llamada “Delicias del Huerto”, para los clientes que no consumen carnes, ofreciendo embutidos como hamburguesas, croquetas, Nuggets, tortillas elaboradas de soya y verduras. Los productos están disponibles al público principalmente en supermercados.
- **Mister Veggie:** La marca Mister Veggie es una UEN de la empresa PF (Productos Fernandez), dirigida especialmente a los consumidores vegetarianos. Fue una de las primeras marcas en entrar a la industria de los embutidos con productos que no están elaborados con proteína animal. Ofrecen al mercado hamburguesas, milanesa y tortillas. Los productos están disponibles al público principalmente en supermercados.

3.4.4.2.2. Precio competidores

Respecto al precio de los competidores se realizó una tabla de los productos que tienen en el mercado, solo los similares de la marca Külwi (hamburguesas, chorizos, salchichas y albóndigas). Se encuentran en el Anexo 26.

3.4.4.2.3. Promedio de precios de los competidores

En este punto, en relación al criterio de fijación de precios según los competidores, se elabora una tabla que se encuentra en el Anexo 27, de cada competidor con sus respectivos productos. Debido a la variedad de formatos de productos disponibles en el mercado, es que en la tabla se proyecta la relación del precio en base a peso monetario por gramo. Posterior a ello, se elabora la tabla del promedio de los promedios de cada competidor ubicada en el Anexo 28.

3.4.4.2.4. Fijación de precios respecto a análisis de competidores

Una vez realizado el análisis en relación a los competidores, es que se fijan los precios para los productos Külwi, se presentarán las tablas correspondientes a una proyección con

horizonte de cinco años que se encuentran en el Anexo 29. El análisis realizado permite definir un mayor valor en pesos respecto a la competencia para un gramo de producto. Esto se debe a que los productos de la marca Külwi poseen características únicas en relación a los competidores principalmente la cualidad de ser productos orgánicos que se certifica por el SAG (ver en anexo xx), lo que le da la calidad de único respecto a embutidos en el mercado permitiendo tener un mayor valor comercial debido a la propuesta de valor que se presenta. Sin embargo, para que los productos tengan un valor competitivo, la diferencia respecto a la competencia es leve, manteniendo el criterio de tener el valor monetario de un gramo mayor al promedio por gramo de la competencia manteniéndose sobre el rango de \$1 y \$3 según cada producto. Para el año de funcionamiento dos en adelante el precio aumenta en un principio por un mayor valor de peso por gramo y luego respecto al IPC calculado en un 3% lo que da como resultado el precio final de venta. Los precios reflejados son en valor bruto.

3.4.4.3. Estimación de ingresos por ventas

Luego de haber obtenido los precios de ventas en el horizonte de cinco años, gracias a la estrategia de precios según la competencia es que se está en condiciones de realizar la estimación de los ingresos por ventas. Considerando la producción estimada para cada año. A continuación, se presentarán los ingresos anuales totales de los respectivos puntos de ventas por cada producto, en el Anexo 29, se puede observar el detalle mensual de cada mes para cada producto en el respectivo punto de venta. Es importante mencionar que en los ingresos ya están consideradas las promociones aplicadas en la estrategia de comunicación. En el Anexo 30, se encuentra el consolidado horizonte 5 años.

3.5. Presupuesto del Plan de Marketing

En primer lugar, se encuentra el resumen de la inversión previa necesaria al funcionamiento de la Empresa, costos que se reflejan en la Inversión de Gastos de Organización y Puesta En Marcha. Luego se encuentra el presupuesto consolidado del presupuesto de Marketing para un horizonte de 5 años. Este Presupuesto está alimentado por los anexos mencionados en la estrategia de comunicación.

Figura 3.5. Presupuesto Inversión previa puesta en marcha

PUBLICIDAD PREVIA	MES 1	MES 2	MES 3	TOTAL INVERSIÓN
PAGINA WEB	-	\$ 529.550	-	-
DISEÑADOR GRAFICO	\$ 350.000	\$ 350.000	-	-
REDES SOCIALES	-	\$ 368.900	\$ 297.500	-
TOTAL	\$ 350.000	\$ 1.248.450	\$ 297.500	\$ 1.895.950

Fuente: Elaboración Propia

Figura 3.6. Presupuesto Marketing Consolidado

DISEÑO PROSUPUESTARIO	AÑO 1(2019)	AÑO 2(2020)	AÑO 3 (2021)	AÑO 4 (2022)	AÑO 5 (2023)
SITIO WEB Y REDES SOCIALES	\$ 2.147.950	\$ 2.362.745	\$ 2.599.020	\$ 2.858.921	\$ 3.144.814
PUBLICIDAD PAGADA INTAGRAM/ YOUTUBE	\$ 300.000	\$ 320.000	\$ 680.000	\$ 720.000	\$ 760.000
IMPLEMENTOS PUBLICIDAD	\$ 507.773	\$ 523.006	\$ 1.015.546	\$ 1.117.101	\$ 1.228.811
PUBLICIDAD VÍA PUBLICA	\$ 3.500.000	\$ 6.000.000	\$ 8.000.000	\$ 11.000.000	\$13.000.000
MATERIAL POP	\$ 400.000	\$ 412.000	\$ 800.000	\$ 824.000	\$ 1.236.000
FUENTES DEL MENSAJE	\$ 6.000.000	\$ 10.380.000	\$ 15.491.400	\$ 21.476.142	\$22.120.426
REMUNERACIÓN RELACIONES PUBLICAS	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 3.750.000	\$ 4.125.000	\$ 4.950.000
REMUNERACIÓN ENCARGADO MARKETING	\$ 19.836.175	\$ 20.427.421	\$ 21.036.404	\$ 21.663.657	\$22.309.727
REMUNERACIÓN 2 VENDEDORES/AS PUNTO DE VENTA	\$ 11.618.632	\$ 11.893.048	\$ 12.385.558	\$ 12.940.628	\$13.291.830
CHOFER CAMIÓN	\$ 1.690.173	\$ 1.740.878	\$ 1.793.104	\$ 1.846.897	\$ 1.902.304
AGENCIA JAQUEMATE PRODUCCIONES	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000	\$ 1.600.000
PAGO TRANSBANK	\$ 498.677	\$ 620.128	\$ 789.629	\$ 996.783	\$ 1.220.143
TOTAL	\$ 49.600.703	\$ 57.659.098	\$ 68.751.032	\$ 79.772.346	\$85.543.912

Fuente: Elaboración Propia

4. PLAN DE OPERACIONES

4.1. Objetivos plan de Operaciones

- Aumentar la cuota de producción en un al 7% al año 5.
- Hacer como mínimo una reinversión en el horizonte de los 5 años
- Lograr tener un 5% de stock de seguridad en inventarios necesarios para reserva de cada mes.
- Cumplir con la certificación ISO 9001 en el año 3.

4.2. Aspectos Técnicos

La marca Kûlwi considerará los siguientes aspectos técnicos con el propósito de lograr una correcta puesta en marcha teniendo como fin una eficiente elaboración de los productos Kûlwi para introducirlos en el mercado.

4.2.1. Descripción Técnica de los Productos

4.2.1.1. Descripción Técnica de las Hamburguesas Külwi

Las Hamburguesas Külwi son un producto hecho a base de legumbres saludable, orgánicos y ricos en nutrientes entregado en forma ovalada al consumidor, sin embargo para lograr el producto final, requiere de un proceso técnico. Külwi ofrecerá en un principio 3 tipos de hamburguesas en base de garbanzos, lentejas y porotos negros. En el año 3, se va a agregar una hamburguesa sabor granos. Estos se cocinan previamente en ollas industriales para ablandar las legumbres y posteriormente pasarlos a una mezcladora con los distintos ingredientes (previamente seleccionado y limpios para su consumo) necesarios para lograr el sabor. Después, con la ayuda de una máquina dosificadora de hamburguesas, separa la masa homogénea en varias hamburguesas con 110 gramos cada una y, por último, pasará por una línea de frío a -18°C para conservar los sabores y propiedades de nuestro producto, además se pasará por un túnel de detector de metales.

4.2.1.1.1. Ingredientes de las Hamburguesas Külwi

Tabla 4.1. Ingredientes y gramos de Hamburguesa Garbanzo

Hamburguesa Garbanzo	
Ingredientes	Gramos
Garbanzos cocidos	65
Harina de trigo	20
Cebolla	15
Zanahoria	8
Cilantro	1
Comino	0,3
Sal	0,3
Ajo en polvo	0,2
Pimienta	0,2
Total	110

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.2. Ingredientes y gramos Hamburguesa de Lentejas

Hamburguesa Lentejas	
Ingredientes	Gramos
Lentejas cocidas	65
Harina de arroz	20
Cebolla	15
Zanahoria	8
Perejil	1
Paprika	0,3
Sal	0,3
Ajo en polvo	0,2
Pimienta	0,2
Total	110

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.3. Ingredientes y gramos Hamburguesa de Porotos Negros

Hamburguesa Poroto negro	
Ingredientes	Gramos
Porotos Cocidos	65
Harina de arroz	20
Cebolla	15
Zanahoria	8
Perejil	1
Comino	0,3
Sal	0,3
Ajo en polvo	0,2
Pimienta	0,2
Total	110

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.4. Ingredientes y gramos Hamburguesa Granos

Hamburguesa Granos	
Ingredientes	Gramos
Proteína de soja	25
Harina de arroz	20
Amaranto	20
Semillas de Chía	15
Cebolla	15
Zanahoria	8
Pimentón rojo	5
Cilantro	1,3
Sal	0,3
Ajo en polvo	0,2
Pimienta	0,2
Total	110

Fuente: Elaboración propia

4.2.1.1.2. Información Nutricional de la Hamburguesa Külwi

La información nutricional se construye a través de cada 100 gr del producto

Tabla 4.5. Información Nutricional 100gr. Hamburguesa Garbanzo

Hamburgue sas de Garbanzos	Energía (Kcal)	Proteínas (g)	Grasa(g)	H. de Carbon o (g)	Fibra (g)	Sodio (mg)	Hierro (g)	Calci o (g)
100 gramos	185	8,8	4	30,1	8,7	264,7	2,4	44,8

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.6. Información nutricional de 100gr. Hamburguesa Lentejas

Hamburguesas de Lentejas	Energía (Kcal)	Proteínas (g)	Grasa(g)	H. de Carbono (g)	Fibra (g)	Sodio (mg)	Hierro (g)	Calcio (g)
100 gramos	159	9,4	3,1	25,1	5,7	261	2,7	23,1

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.7. Información nutricional de 100gr. Hamburguesa Porotos negros

Hamburguesas de Poroto negros	Energía (Kcal)	Proteínas (g)	Grasa(g)	H. de Carbono (g)	Fibra (g)	Sodio (mg)	Hierro (g)	Calcio (g)
100 gramos	118	8,7	1,4	17,6	10,4	400	2,7	44,8

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.8. Información nutricional de 100gr. Hamburguesa Granos

Hamburguesas de Granos	Energía (Kcal)	Proteínas (g)	Grasa(g)	H. de Carbono (g)	Fibra (g)	Sodio (mg)	Hierro (g)	Calcio (g)
100 gramos	185	8,8	4	30,1	8,7	264,7	2,4	44,8

Fuente: Elaboración propia

4.2.1.1.3. Envases y Formatos de las Hamburguesas Külwi

Las hamburguesas Külwi estarán en 3 formatos distintos. El formato individual, otro contará con 4 hamburguesas y la última con 10 hamburguesas en un tamaño familia. El envase secundario estará hecho de cartón micro corrugado, tal material aportará al producto las características necesarias para la conservación, mantendrá seguro las hamburguesas Külwi de cualquier golpe mientras se traslade y a la vez tendrá un peso ideal para que los clientes puedan llevarlos sin ningún problema. El envase primario, contará de un papel tipo mantequilla que ayudará a separar las hamburguesas y evitar además el contacto con el cartón. El papel tipo mantequilla no permitirá que entre microorganismos y ayudará a mantener congelado el producto, en las condiciones óptimas claramente. La sencillez del

envase ayudará al consumidor a que puedan abrir el producto sin ningún problema ni complicaciones. El formato de 4 hamburguesas tendrá una dimensión de 11 centímetros de largo, 11 centímetros de ancho y 7 de alto. El formato de 10 hamburguesas tendrá una dimensión de 20 centímetros de largo, 20 centímetros de ancho y 10 centímetros de alto. Por último, en la cara frontal se encontrará con el contenido neto del producto, sus principales atributo, nombre y logo del producto. Por el reverso, estará la información nutricional, ingredientes, instrucciones de preparación, fecha de elaboración, vencimiento y expiración. También se agrega en el envase el nombre de DreamTeam Ltda, dirección y datos del contacto.

4.2.1.2. Descripción Técnica de las Salchichas Külwi

Las Salchichas Külwi es un producto de una mezcla de productos de origen vegetal de 50 gramos cada una, entregado al consumidor en el formato tradicional como de las salchichas de origen animal. Las salchichas son una mezcla de ingredientes y aditivos que son procesado a través de una embutidora industrial que al salir la mezcla se embuten en tripas de colágenos del calibre necesario para las salchichas y posteriormente se van dividiendo en cada porción, después se cuecen las salchichas y se comienzan a pelar el envoltorio. Posteriormente se pasan al túnel de detector de metales para evitar que venga con algún contaminante.

4.2.1.2.1. Ingredientes de las Salchichas Külwi

Tabla 4.9. Ingredientes y gramos de Salchichas

Salchicha	
Ingredientes	Gramos
Gluten de trigo	30
Pan rallado	8
Agua	5
Aceite de oliva	3,5

Salsa de soja	1,5
Pimentón dulce	0,9
Sal	0,3
Nuez moscada	0,2
Pimienta	0,2
Comino	0,2
Ajo en polvo	0,2
Total	50

Fuente: Elaboración propia

4.2.1.2.2. Información Nutricional de las Salchichas Külwi

Tabla 4.10. Información nutricional de 100gr. Salchichas

Salchichas	Energía (Kcal)	Proteínas (g)	Grasa(g)	H. de Carbono (g)	Fibra (g)	Sodio (mg)	Azucares (g)
100 gramos	171	24,5	3,8	9,7	0,5	392	0,5

Fuente: Elaboración propia

4.2.1.2.3. Envases y Formatos de las Salchichas Külwi

Los Salchichas Külwi estarán envueltos estarán presentado al público en un formato de 5 salchichas de forma juntas, previamente cocinado. El formato estará envuelto, como envase primario, en plástico y sellado al vacío para evitar el contacto del ambiente y alargar la vida útil del producto, ya que al estar libre de oxígeno los microorganismos aerobios no podrán intervenir en la descomposición del producto. El formato tendrá unas dimensiones de 15 centímetros de largo y 8 centímetros de ancho. En la cara posterior contará con una sticker de 10 centímetros de largo y 5 de centímetros de ancho lo cual tendrá en su contenido neto del producto, sus principales atributo, nombre y logo del producto. Por el reverso, estará la

información nutricional, ingredientes, instrucciones de preparación, fecha de elaboración, vencimiento y expiración. También se agrega en el envase el nombre de DreamTeam Ltda, dirección y datos del contacto

4.2.1.3. Descripción Técnica de Chorizos Külwi

Los chorizos Külwi es un producto hecho de una mezcla de ingredientes de origen vegetal de 65 gramos cada uno, presentado al consumidor en el formato tradicional tal como las de origen animal. Los chorizos son una mezcla de ingredientes y aditivos que son procesados a través de una embutidora industrial, en donde al salir la mezcla se embuten en tripas de colágenos del calibre necesario para los chorizos, es decir, más grande en diámetros que las salchichas. Después se cocinarán en ollas marmitas y se separarán. Por último, pasarán por el túnel de detector de metales para evitar algún contaminante.

4.2.1.3.1. Ingredientes de Chorizos Külwi

Tabla 4.11. Ingredientes y gramos de Chorizos

Chorizos	
Ingredientes	Gramos
Gluten de trigo	35
Soja texturizada	11
Pan rallado	10
Agua	6,8
Pimentón picante	0,5
Pimentón dulce	0,3
Orégano	0,3
Sal	0,3
Nuez moscada	0,2
Jengibre molido	0,2
Pimienta	0,2
Total	65

Fuente: Elaboración propia

4.2.1.3.2. Información Nutricional de Chorizos Külwi

Tabla 4.12. Información nutricional de 100gr de Chorizos

Chorizos	Energía (Kcal)	Proteínas (g)	Grasa(g)	H. de Carbono (g)	Fibra (g)	Sodio (mg)	Azúcares (g)
100 gramos	185	20,4	8	8,72	3,36	462	0,41

Fuente: Elaboración propia

4.2.1.3.3. Envases y Formatos de Chorizos Külwi

Los Chorizos Külwi estarán presentados al público en un formato de 4 chorizos de forma juntas y envueltas en una tripa de colágeno. El formato estará envuelto, como envase primario en plástico y sellado al vacío para evitar el contacto del ambiente y alargar la vida útil del producto, ya que al estar libre de oxígeno los microorganismos aerobios no podrán intervenir en la descomposición del producto. El formato tendrá unas dimensiones de 14 centímetros de largo y 14 centímetros de ancho. En la cara posterior contará con una sticker de 10 centímetros de largo y 10 centímetros de ancho lo cual tendrá en su contenido neto del producto, sus principales atributos, nombre y logo del producto. Por el reverso, estará la información nutricional, ingredientes, instrucciones de preparación, fecha de elaboración, vencimiento y expiración. También se agrega en el envase el nombre de DreamTeam Ltda, dirección y datos del contacto.

4.2.1.4. Descripción Técnica de las Albóndigas Külwi

En el año 5, DreamTeam Ltda va a sacar una nueva línea de producto la cual consiste en albóndigas en base de garbanzos para empezar a tener una nueva línea. El producto contará con una mezcla de base de garbanzo previamente cocidas, y posteriormente se preparará los demás ingredientes en la procesadora pasando a la máquina mezcladora donde se prepara una masa homogénea. Después en una misma máquina de hamburguesas, se dosifican en bolitas de 20 gramos cada una y posterior a eso se llevan a una cámara de congelación a

una temperatura de -18°C para preservar todos sus sabores y propiedades. Posterior a eso se llevará a un detector de metales para evitar algún contaminante que salga.

4.2.1.4.1. Ingredientes de Albóndigas Külwi

Tabla 4.13. Ingredientes y gramos Albóndigas de Garbanzos

Albóndigas de Garbanzos	
Ingredientes	Gramos
Garbanzo cocido	9
Cebolla	4
Zanahoria	3
Agua	1
Avena	0,8
Pimenton rojo	0,8
Harina de arroz	0,8
Sal	0,2
Pimienta	0,15
Ajo en polvo	0,15
Cilantro	0,1
Total	65

Fuente: Elaboración Propia

4.2.1.4.2. Información Nutricional de Albóndigas Külwi

Tabla 4.14. Información nutricional de 100 gr de Albóndigas de Garbanzos

Albóndigas de Garbanzos	Energía (Kcal)	Proteínas (g)	Grasas (g)	H. de Carbono (g)	Fibra (g)	Sodio (mg)	Fibra (g)	Calcio (g)
100 gramos	185	8,8	4	30,1	264,7	462	2,4	44,8

Fuente: Elaboración Propia

4.2.1.4.3. Envases y Formatos de Albóndigas Külwi

Las Albóndigas Külwi, estarán en 1 solo formato las albóndigas estará contenida en un envase de cartón micro corrugado para aportar las características necesarias para conservación, de tamaño familiar con 18 unidades de albóndigas. Dentro del envase estarán guardadas y conservadas las albóndigas en papel mantequilla. El envase tendrá una dimensión de 11 centímetros de largo, 11 centímetros de ancho y 7 centímetros de alto. Por último, en la cara frontal se encontrará el con el contenido neto del producto, sus principales atributo, nombre y logo del producto. Por el reverso, estará la información nutricional, ingredientes, instrucciones de preparación, fecha de elaboración, vencimiento y expiración. También se agrega en el envase el nombre de DreamTeam Ltda, dirección y datos del contacto. También se agrega en el envase el nombre de DreamTeam Ltda, dirección y datos del contacto

4.2.2. Lugar de Fabricación, Distribuidora, Dirección, Teléfono

Dirección Fábrica: Panamericana Norte Km. 13 lado poniente, Quilicura, Región Metropolitana.

Teléfono: +569 98447365/ +56 2 28297385

Dirección Punto de Venta: Av. Italia 1142, Providencia, Región Metropolitana

Teléfono: +56 2 24759687

4.2.3. Logotipo

Figura 4.1. Logotipo



4.2.4. Permisos y Registros Legales

En Chile, el principal ente regulador para la industria alimenticia es el Ministerio de Salud (MINSAL) que se encarga de fiscalizar. Esta entidad utiliza dos herramientas fundamentales para su fiscalización: la primera es el Reglamento Sanitario de los Alimentos (RSA) y el Plan Regional de Salud Pública (PRSP) que vela sobre la inocuidad de los alimentos.

En Chile, es el Ministerio de Salud (MINSAL) el encargado de fiscalizar la industria alimenticia, para lo cual cuenta con dos herramientas:

Según el Reglamento Sanitario de los Alimentos, Decreto N° 977 del Ministerio de Salud, detalla en sus 543 artículos los requisitos de higiene en la elaboración de los alimentos, las rotulaciones que estas deben llevar, las especificaciones microbiológicas, la reglamentación para cada grupo de alimentos y las multas y sanciones por no cumplir algunos de estos puntos

Según el artículo 160 las leguminosas deben tener un límite máximo de metales pesados calculado en mg/kg de producto final. En arsénico no debe pasar 0.5, mercurio 0.05, plomo 0.5

En las especificaciones microbiológicas del párrafo III, artículo 173 el MINSAL establece parámetros para determinar si los alimentos están contaminados o no.

Todos los productos alimenticios Külwi estarán congelados, por lo que, según el Reglamento Sanitario Alimenticio, en el artículo 68, los productos deben ser transportados en vehículos cerrados capaces de mantener el producto en los cuales indiquen la temperatura en que se lleva el producto y contar con la respectiva autorización sanitaria del transporte. Además, en el artículo 71 “De los requisitos de higiene en el expendio” párrafo VIII dice que los productos congelados deben mantenerse en vitrina en donde se conserven adecuadamente el producto.

Del Reglamento Sanitario Alimenticio en el título VII de la “congelación de los alimentos” desde el artículo 186 al 196 habla sobre las normas sanitarias del producto congelado como la conservación de los alimentos congelación en cámara entre -12°C y -18°C, la temperatura máxima de congelación no debe bajar de -18°C, que el producto indique la posibilidad de congelar o no nuevamente, garantizar la inocuidad de los alimentos, etc.

DreamTeam Ltda tiene conciencia sobre la inocuidad de los alimentos, que según el RSA en el párrafo II de definiciones en el artículo 14 en el inciso d) habla sobre las higienes de los alimentos de los cuales dice que son todas las medidas necesarias para garantizar la inocuidad y salubridad del alimento en todas las fases, desde su cultivo, producción, elaboración, envasado, transporte y almacenamiento hasta el consumo final.

Por último, en el párrafo VII “De los requisitos de higiene en la elaboración de los alimentos”, entre los artículos 61 al 70 habla sobre la importancia y normas de mantener la limpieza en los procesos de elaboración como los productos terminados. Unos de los puntos dónde DreamTeam Ltda pondrá énfasis será en el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Fabricación (BPF) que deberán estar sistematizadas y auditables. Según el MINSAL se deberán establecer metodologías de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (HACCP) en todo proceso de producción.

4.2.5. Certificaciones

Para la correcta elaboración de los productos Külwi, DreamTeam Ltda certificará sus procesos con el Código de Higiene, las Buenas Prácticas de Producción y Sistema de Análisis de Peligros y Control de Puntos Críticos (HACCP) que es un proceso sistemático preventivo para garantizar la inocuidad alimentaria, de forma lógica y objetiva. Es de aplicación en industria alimentaria aunque también se aplica en la industria farmacéutica, cosmética y en todo tipo de industrias que fabriquen materiales en contacto con los alimentos. En él se identifican, evalúan y previenen todos los riesgos de contaminación de los productos a nivel físico, químico y biológico a lo largo de todos los procesos de la cadena de suministro, estableciendo medidas preventivas y correctivas para su control tendientes a asegurar la inocuidad. De los puntos importantes que se pueden obtener del HACCP son el compromiso, confianza, ventaja competitiva y la mejora de eficiencia.

El HACCP se basa en siete principios fundamentales que reflejan el control de calidad que para servirán y adoptarán los productos Külwi:

1. Identificar los peligros potenciales asociados a la producción en todas sus etapas.
2. Determinar los puntos críticos de control (PCC).
3. Establecer los niveles objetivos y las tolerancias que hay que respetar.
4. Establecer un sistema de vigilancia.

5. Definir medidas correctivas al detectar puntos críticos no detectados.
6. Implantar procedimiento de evaluación.
7. Documentar los controles.

Además, certificarse por el instituto de mercado ecológico (institute for marketology) a través del control IMO que da cuenta de la calidad orgánica de los productos Külwi.

Posterior a eso, DreamTeam Ltda dispondrá de recursos para certificarse con la ISO 9001 en el año 3 que es básicamente un sistema de gestión de calidad. Este sistema ayudará a DreamTeam Ltda a sobrevivir en el tiempo y mantener con éxito la gestión de la empresa para que esta logre sus objetivos.

Por último, es imprescindible que DreamTeam Ltda en el año 5 se certifique con la ISO 22001 lo cual es un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos, además de la gestión y comercialización de los alimentos inocuos. Para más información sobre buenas prácticas de producción vease en Anexo 31

4.3. Localización

El logro del éxito del negocio depende mucho de la obtención de una localización adecuada, porque será el lugar o centro de operaciones de la empresa en el cual se deben obtener los mayores beneficios, según la cadena de valor y la estrategia que haya optado DreamTeam Ltda.

La apuesta se hará en Chile, más específicamente en el Gran Santiago, capital de dicho país. Es ahí en donde se ha segmentado, elegido el público objetivo y a la vez en donde se quiere cubrir la demanda que se ha determinado, la cercanía del mercado, mano de obra disponible y costos de servicios básicos, entre otros factores.

4.3.1. Elección de la comuna para la fábrica

Para la actividad de la empresa se necesitan factores favorables, tales como la proximidad de los mercados, disponibilidad de la mano de obra y sus costos, disponibilidad y costos de servicios básicos. Dentro del Gran Santiago, se establecieron 3 potenciales comunas para la realización adecuada del giro. Estos son los siguientes lugares para localizar la fábrica de DreamTeam Ltda:

- Puente Alto, Región Metropolitana, Chile.

- Quilicura, Región Metropolitana, Chile.
- San Bernardo, Región Metropolitana, Chile.

Se escogieron estas 3 comunas, debido a que son las comunas con mayor crecimiento en galpones de propósito industrial. Se tomará en cuenta la localización del centro de acopio del supermercado Jumbo, el cliente principal en el año 1.

4.3.1.1. Factores de Localización

- **Proximidad con los clientes.**

Como se ha mencionado, tres comunas cuentan con un potencial importante en crecimiento de galpones industrial para la instalación de la fábrica. Es de vital importancia que DreamTeam Ltda como rol de proveedor, conozca el centro de acopio de su cliente, la cual queda en Avda. Nueva Uno 17.580, El Noviciado en la comuna de Pudahuel. A continuación, se mostrarán las distancias entre las comunas con el centro de acopio. Se utilizará la herramienta de Google Maps para medir distancia y tiempo según la mejor ruta arrojada por el programa para llegar a destino.

- De la comuna de Puente Alto a la comuna de Pudahuel existe una distancia de 40,2 km a 37 minutos.
- De la comuna de Quilicura a la comuna de Pudahuel existe una distancia de 13,5 km a 20 minutos.
- De la comuna de San Bernardo a la comuna de Pudahuel existe una distancia 31,4 km a 30 minutos.

De las opciones que se han mostrado, la más cerca a nuestro potencial mercado es la comuna de Quilicura.

- **Cercanía con Proveedores.**

Todos los proveedores de DreamTeam Ltda en su mayoría son del Gran Santiago y gracias a la cercanía no será un gran problema para el transporte dentro de la misma capital. Sin embargo, los insumos más importantes son las legumbres que se encuentran en la Región del BíoBío, en el fundo Agrícola y Forestal El Manzano Ltda.

- De la Comuna de Puente Alto y el fundo Agrícola y Forestal El Manzano Ltda existe una distancia de 464 km.

- De la comuna de Quilicura y el fundo Agrícola y Forestal El Manzano Ltda existe una distancia de 478 km.
- De la comuna de San Bernardo y el fundo Agrícola y Forestal El Manzano Ltda existe una distancia de 472 km.

Si bien la distancia es similar entre las comunas que se han escogido y el precio de transporte fluctúa de igual manera, no es un dato tan relevante.

- **Facilidad de acceso para clientes y trabajadores.**

Es importante que el lugar donde se va a asentar la empresa sea accesible para las personas involucradas, es un hecho que el Gran Santiago en estos días esté conectada con toda la ciudadanía de las distintas comunas y uno de los principales medios utilizados por los santiaguinos es el Metro de Santiago. Sin embargo, existen comunas que tienen más líneas de metros y buses del Transantiago para llegar, además del rápido acceso de las mismas personas de la comuna a la fábrica. Véase en anexo 32 para las rutas del Transantiago.

- La comuna de Puente Alto tiene en su territorio 5 estaciones de líneas de metro
- La comuna de Quilicura no posee en su territorio estaciones de líneas de metro
- La comuna de San Bernardo no posee estaciones de líneas de metro.

- **Cercanía con organismos e instituciones.**

Este punto muestra si el lugar que se va a escoger cuenta con los organismos como municipalidad, bancos u otros en los cuales se requiera de su servicio.

- Puente Alto cuenta con una municipalidad al ser una comuna, tiene 3 establecimiento del Registro Civil y además posee 18 establecimiento de bancos en la comuna.
- Quilicura cuenta con una municipalidad al ser una comuna, tiene 1 establecimientos del Registro Civil y además posee 14 establecimientos de bancos en la comuna.
- San Bernardo cuenta con una municipalidad al ser una comuna, tiene 2 establecimiento del Registro Civil y además posee 20 establecimientos de bancos en la comuna.

- **Facilidad de acceder a servicios básicos y costos.**

Las comunas en estudio disponen de los servicios básico necesario para llevar a la realización del proyecto. En las tres comunas existen conexiones en agua potable, de electricidad y acceso a gas natural o licuado. También existen accesibilidad en las tres comunas a las telecomunicaciones tales como líneas telefónicas, redes inalámbricas y satelitales, lo cual es muy importante para el correcto uso de las tecnologías. Aguas Andinas es la empresa que distribuye agua potable en Santiago, el Gran Santiago está en el grupo 1 de las tarifas de consumo, dentro de ellas, están las tres comunas.

Enel es la empresa que abastece de energía eléctrica en totalidad las tres comunas escogida con las mismas tarifas estas son de 98 pesos el Kw (Tarifas Enel, 2018) y con posibilidad de suministro libre por ser empresa productora. Además, las 3 comunas cuentan con servicios de recojo de basuras.

- **Disponibilidad de Mano de Obra adecuada y Calidad de Vida.**

Se debe contar con un personal especializado y disponible para llevar a cabo la puesta en marcha del proyecto. Habrá que considerar la población que cada comuna posea, desarrollo de la población dentro de las comunas de Santiago y se tomará en cuenta la calidad de vida urbana que tiene estas comunas gracias al ICVU o Índice de Calidad de Vida Urbana, que compara en términos relativos la calidad de vida urbana, estudio realizado por la Cámara Chilena de la Construcción

- En la comuna de Puente Alto según el Censo 2017 realizado por el INE, la comuna tiene una población de 625.551 habitantes y posee según el ICVU una puntuación de 40,60.
- En la comuna de Quilicura según el Censo 2017 realizado por el INE, La comuna tiene una población de 210.351 habitantes y posee según el ICVU una puntuación de 46,18.
- En la comuna de San Bernardo según el Censo 2017 realizado por el INE, la comuna tiene una población de 296.583 habitantes y posee según el ICVU una puntuación de 39.31.

- **Marco legal.**

Se trata que en las comunas escogidas tengan leyes y ordenanzas propias para que las empresas o cualquier entidad esté regulada.

- Puente Alto posee un Plan Regulador que en sus títulos contemplan normas generales ambientales, normas urbanísticas y de edificación por zona y viabilidad urbana en la Ordenanza municipal y en el resto del Plan Regulador muestra imágenes de mapas de las comunas, enmienda, la aprobación de la enmienda y la evaluación ambiental
- Quilicura posee una Ordenanza Municipal que contemplan objetivos ambientales de la comuna, desarrollo de sustentabilidad, implicancias ambientales, órganos y organismos convocados en el tema y las leyes en las cuales están regulados. Todo esto en un Plan Regulador de la municipalidad que explica el mapa, la enmienda, la aprobación de la enmienda y la evaluación ambiental.
- San Bernardo Posee también un Plan Regulador que contemplan enmiendas, caducidad de afectaciones, planos de vías colectoras, planos de vía de servicios y unidades vecinales. En la ordenanza municipal tiene en su plan títulos tales como disposiciones generales, ámbito territorial del plan, definiciones y normas del plan, zonificaciones y normas específicas y vialidad.

● **Apoyo Fiscal**

Para las 3 comunas, existen plazas industriales donde empresas pueden desarrollarse de manera óptima, sin embargo, no aplica algún incentivo monetario en las 3 comunas.

4.3.1.2. Matriz de Factores

Para la determinación del lugar óptimo de las tres comunas seleccionadas, se utilizó la metodología de las puntuaciones ponderadas en una matriz de preferencia. La siguiente tabla expone los factores elegidos y las ponderaciones. Todo es igual 100 y las puntuaciones de cada comuna que van de deficiente con puntuación 1 hasta excelente con puntuación 5.

Tabla 4.15. Matriz de Factores

Factores	Ponderación	Puente Alto	Quilicura	San Bernardo
Proximidad con los clientes	20	2	5	3
Cercanía con Proveedores	20	4	3	4

Facilidad de acceso para clientes y trabajadores	15	5	5	5
Cercanía con organismos e instituciones	10	3	3	3
Facilidad para acceder a servicios básicos y costos	10	4	4	4
Disponibilidad de Mano de Obra y Calidad	15	4	3	5
Marco legal zona escogida	5	3	3	3
Apoyo Fiscal	5	3	3	3
Total	100	375	395	390

Fuente: Elaboración propia

Finalmente, DremTeam Ltda instalará su fábrica en la comuna de Quilicura, ya que en la matriz de preferencia fue la que obtuvo una mayor puntuación. Vease en Anexo 33 para conocer la ubicación de la instalación de la fábrica

4.3.2. Elección de la comuna para el Punto de Venta

La empresa necesita formar una cercanía con el público en un lugar en específico para que pueda acercarse y comprar exclusivamente los productos Külwi. Es por eso que DreamTeam Ltda. estará dispuesta a encontrar un punto de venta en 3 comunas elegidas por poseer todos los requerimientos en los cuales se ha segmentado nuestro público. Las 3 comunas son las siguientes:

- Providencia, Región Metropolitana, Chile.
- Ñuñoa, Región Metropolitana, Chile.
- Las Condes, Región Metropolitana, Chile.

La elección de estas 3 comunas, además de poseer los requerimientos antes mencionados, poseen sectores para arrendar locales para los puntos de ventas.

4.3.2.1. Factores de Localización

- **Proximidad con los clientes.**

En estas 3 comunas, cuenta con una distancia similar en todas las comunas importantes en donde se encuentran nuestro público objetivo, en las cuales también están incluidas ellas. Es importante considerar otras comunas como La Reina, Lo Barnechea, Vitacura. Se utilizará la herramienta de Google Maps para medir distancia y tiempo según la mejor ruta arrojada por el programa para llegar a destino.

- De la comuna de Providencia a Ñuñoa son 3,6 km en 10 min, a Las Condes son 10,2 km en 16 min, a La Reina son 8,3 km en 19 min, a Lo Barnechea 18,1 en 21 min y a Vitacura son 9,6 km en 15 min.
- De la comuna de Ñuñoa a Providencia son 3,6 km en 10 min, a las Condes son 10 km en 25 min, a La Reina son 7,1 km en 18 min, a Lo Barnechea son 18,7 km en 32 min y a Vitacura son 10,3 km en 25 min.
- De la comuna de Las Condes a Providencia son 10,2 km en 16 min, a Ñuñoa 10 km en 25 min, a La Reina 6,3 km en 17 min, a Lo Barnechea son 8 km en 15 min y a Vitacura son 2,6 km en 8 min.

- **Proximidad con Proveedores.**

El Punto de Venta será provista por la fábrica ubicada en Quilicura, en donde se transportarán los productos Külwi al local. La importancia de este factor es la distancia que hay entre esas comunas

- De la comuna Providencia a la comuna de Quilicura de existe una distancia de 17,5 km.
- De la comuna Ñuñoa a la comuna de Quilicura de existe una distancia de 20,3 km.
- De la comuna Las Condes a la comuna de Quilicura de existe una distancia de 21,1 km.

- **Facilidad de acceso para clientes y trabajadores.**

Para DreamTeam Ltda este punto es muy importante porque, da una accesibilidad al público a nuestro Punto de Venta, como ya ha sido mencionado, el Gran Santiago en la actualidad conecta a todas sus comunas y el Metro de Santiago a la vez aporta en

conectividad. Se tomará en cuenta las estaciones de metro existente en cada comuna y las ruta utilizadas por el Transantiago. Ver Anexo 34 para ruta de Transantiago

- La comuna de Providencia tiene en su territorio 6 estaciones de líneas de metro.
- La comuna de Ñuñoa no posee en su territorio 9 estaciones de líneas de metro.
- La comuna de Las Condes tiene en su territorio 5 estaciones de líneas de metro.

- **Cercanía con organismos e instituciones.**

Este punto muestra si el lugar que se va a escoger cuenta con los organismos como municipalidad, bancos u otros en los cuales se requiera de su servicio.

- Providencia cuenta con una municipalidad al ser una comuna, tiene 1 establecimiento del Registro Civil y además posee 20 establecimiento de bancos en la comuna.
- Ñuñoa cuenta con una municipalidad al ser una comuna, tiene 1 establecimientos del Registro Civil y además posee 20 establecimientos de bancos en la comuna.
- Las Condes cuenta con una municipalidad al ser una comuna, tiene 3 establecimiento del Registro Civil y además posee 19 establecimientos de bancos en la comuna.

- **Servicios Básicos y costos.**

Las 3 comunas disponen de los servicios básicos necesario para realizar a cabo la instalación del Punto de Venta. También existen accesibilidad en las tres comunas a las telecomunicaciones tales como líneas telefónicas, redes inalámbricas y satelitales, lo cual es muy importante para el correcto uso de las tecnologías. Aguas andinas es la empresa que distribuye agua potable en Santiago, el Gran Santiago está en el grupo 1 de las tarifas de consumo, dentro de ellas, están las tres comunas.

Enel es la empresa que abastece de energía eléctrica en totalidad las tres comunas escogida con las mismas tarifas. Por lo que, en este factor, las 3 comunas están en igualdad de condiciones. Las tarifas según Enel son de 98 pesos el Kw (Tarifas Enel, 2018).

- **Disponibilidad de Mano de Obra y Calidad de Vida.**

Para que el Punto de Venta funcione, se necesita contar con una mano de obra que esté dispuesta a trabajar en el servicio de venta y relación con las personas. Para ellos dentro de este factor, las variables a considerar serán la cantidad de habitantes de cada comuna y por último en la Calidad de Vida de la Comuna y para ello, se tomará en cuenta el ICVU o Índice de Calidad de Vida Urbana, que compara en términos relativos la calidad de vida urbana, estudio realizado por la Cámara Chilena de la Construcción

- En la comuna de Providencia según el Censo 2017 realizado por el INE, la comuna tiene una población de 142.079 habitantes y posee según el ICVU una puntuación de 71,4.
- En la comuna de Ñuñoa según el Censo 2017 realizado por el INE, La comuna tiene una población de 208.237 habitantes y posee según el ICVU una puntuación de 70.86.
- En la comuna de Las Condes según el Censo 2017 realizado por el INE, la comuna tiene una población de 294.838 habitantes y posee según el ICVU una puntuación de 59.89.

- **Marco legal.**

Es importante que el Punto de Venta esté en un lugar donde posea un Plan Regulador que vele por la seguridad e higiene de las edificaciones gracias a las leyes y normas interpuestas por las comunas.

- En Providencia poseen en la ordenanza del Plan Regulador títulos tales como generalidades, bien nacional de uso público, bien de propiedad privada, normas de edificación, áreas, zonas e inmuebles protegidos, normas de uso de suelo, densidad, estacionamientos, publicidad y propaganda. También contemplan las enmiendas y planos en donde se regulan.
- En Ñuñoa poseen en la ordenanza del Plan Regulador capítulos como disposiciones generales, descripción del límite urbano, definiciones y normas legales, zonificación, usos de suelos y normas específicas, viabilidad, patrimonial. Además, contemplan las enmiendas y los lugares en que se regulan.
- En Las Condes existe en la ordenanza del Plan Regulador títulos como generalidad, normas de edificación, definiciones y normas legales, viabilidad. Por lo demás poseen enmiendas y las zonas reguladas en mapas.

- **Apoyo fiscal**

Para las 3 comunas, existen sectores de comercio tiendas donde empresas pueden desarrollarse de manera óptima, sin embargo, no aplica algún incentivo monetario en las 3 comunas.

4.3.2.2. Matriz de Factores

Para la determinación del lugar óptimo de las tres comunas seleccionadas, se utilizó la metodología de las puntuaciones ponderadas en una matriz de preferencia. La siguiente tabla expone los factores elegidos y las ponderaciones. Todo es igual 100 y las puntuaciones de cada comuna que van de deficiente con puntuación 1 hasta excelente con puntuación 5.

Tabla 4.16. Matriz de factores

Factores	Ponderación	Providencia	Ñuñoa	Las Condes
Proximidad con los clientes	20	4	5	3
Cercanía con Proveedores	20	4	3	2
Facilidad de acceso para clientes y trabajadores	15	5	5	5
Cercanía con organismos e instituciones	10	3	3	3
Facilidad para acceder a servicios básicos y costos	10	4	4	4
Disponibilidad de Mano de Obra y Calidad	15	3	4	5
Marco legal zona escogida	5	3	3	3
Apoyo Fiscal	5	4	3	5
Total	100	385	380	360

Fuente: Elaboración Propia

Ver Anexo 35 para conocer la ubicación del punto de venta

4.4. Diseño y Distribución de la Instalación

La distribución de la instalación para elaborar a la perfección los productos Külwi, va de la mano con el adecuación y orden de los procesos productivos, para eso DreamTeam Ltda

estableció la distribución de lo esencial para la fábrica y oficina dentro de ella. Se ha establecido que tal distribución ayude a la disminución de costo de tiempos de producción, almacenamiento de materias primas o insumo y la armonía necesaria para que el personal pueda desempeñarse adecuadamente.

Se deben considerar los siguientes aspectos para lograr una adecuada distribución:

4.4.1. Aspectos de Distribución de la Instalación

4.4.1.1. Orden y Supervisión

Para elaborar eficientemente los productos Külwi, se debe tomar en cuenta que el proceso inicia en la bodega de materias primas donde los insumos fluyen hasta la cocina para su preparación. Posterior a eso, se dirigen hacia las máquinas que estarán perfectamente ordenadas en secuencias en el área para seguir una línea continua hasta llegar al proceso de empaquetado finalizando la elaboración del producto que será llevado a la bodega de productos terminados. La distribución de la instalación contempla el que se buen desempeño de la producción en costos en tiempo y eficiencia del proceso. Se requiere que los trabajadores se encuentren constantemente controlando la situación del proceso y que haya un supervisor a cargo. El proceso en profundidad se mostrará en el flujograma.

4.4.1.2. Tiempo de Producción

Se utilizarán planes anuales sobre el tiempo óptimo para llegar a producir la cantidad necesaria que se ha planificado, por lo que habrá cantidades constante cada semana para llevarlas a los clientes. Esto se logra según la capacidad productiva de las máquinas que se utilizarán. Lo importante para DreamTeam Ltda es establecer que la producción, en el año 1, las hamburguesas de garbanzos, lentejas y porotos negros se harán en la mañana y después del tiempo de almuerzo las salchichas y chorizos. En el año 3 se incluirá las hamburguesas de granos que se harán en los mismos tiempos que las hamburguesas. Por últimos en el año 5 se pondrá el último producto Külwi, las albóndigas de garbanzos A continuación de mostrarán las tablas de producción anuales durante los 5 años y tiempos que requieren en total. Ver Anexo 35 para detallar las cantidades de productos en sus respectivos formatos.

Tabla 4.17. Producción de Hamburguesas de garbanzos, lentejas, porotos negros y granos

Periodo	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Anual	720.725	743.787	1.276.836	1.315.142	1.845.863
Semanal	15.015	15.496	26.601	27.399	38.455
Diarias	3.003	3.099	5.320	5.480	7.691
Horas diarias	6 horas con 18 min	6 horas con 33 min	6 horas con 58 min	7 horas con 18 min	7 horas con 58 min

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.18. Producción de Salchichas

Periodo	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Anual	317.118	327.265	561.808	578.661	667.544
Semanal	6.607	6.818	11.704	12.055	13.907
Diarias	1.321	1.364	2.341	2.411	2.781
Horas diarias	1 horas y 53 min	2 horas y 5 min	2 horas y 28 min	2 horas y 40 min	2 horas y 58 min

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.19. Producción de Chorizos

Periodo	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Anual	162.624	167.828	288.105	296.749	385.121
Semanal	3.388	3.496	6.002	6.182	8.023
Diarias	678	699	1.200	1.236	1.605
Horas semanales	1 hora y 9 min	1 hora y 20 min	1 hora y 58 min	2 horas y 5 min	2 horas y 35 min

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.20. Producción de Albóndigas de garbanzos

Periodo	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
----------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Anual	-	-	-	-	834.430
Semanal	-	-	-	-	17.384
Diarias	-	-	-	-	3.477
Horas semanales	-	-	-	-	6 horas y 46 min

Fuente: Elaboración propia

4.4.1.3. Circulación

Es fundamental que en la fábrica se distribuya correctamente todo los equipos e insumos en las distintas habitaciones y salas, para que estos estén en los lugares donde coherentemente se deben utilizar. Son los trabajadores los que deben trasladar los insumos del principio hasta el fin y que, en cada estación de la producción, ellos encuentren lo que necesiten para mantener el correcto flujo productivo.

4.4.1.4. Seguridad e Higiene

Los trabajadores tienen deben estar capacitados para controlar y manipular los equipos para evitar los accidentes y a la vez estos tengan los implementos para velar por su seguridad. Además, la distribución de la fábrica está pensada para que los trabajadores puedan fluir en armonía y que estos mismos se sientan a gustos con un lugar como para trabajar con seguridad. Por último, es importante que las personas que se involucren en el proceso productivo deben mantener el cuidado higiénico en el manipuleo de los alimentos, es decir, deben utilizar cofias, guantes, delantales y zapatos de seguridad con el fin de que los productos Külwi salgan limpios y no contaminados.

4.4.1.5. Flexibilidad

DreamTeam Ltda distribuyó la fábrica de manera que pueda usarse adecuadamente en los próximos 5 años. Tanto como cocina, área de máquinas, bodegas de insumos y de productos terminados se construyeron con el fin de poder contar con más personal debido a un aumento de producción y elaboración de productos Külwi. También en el área de máquina se cuenta con suficiente espacio para compras futuras de máquinas. Por último, las

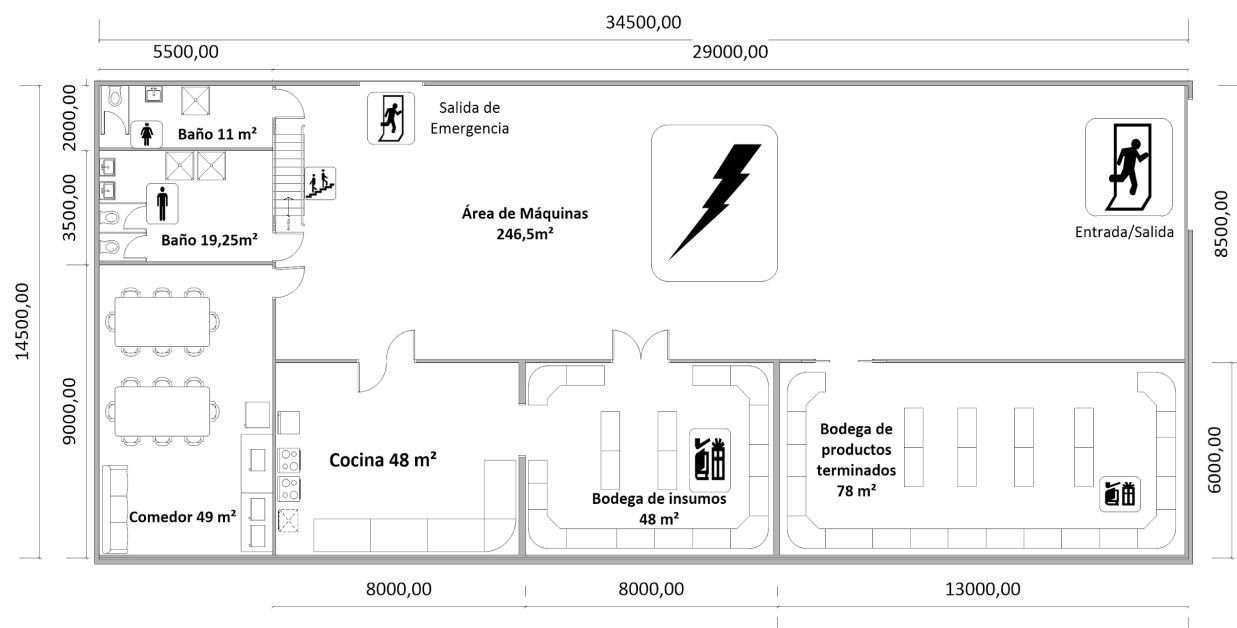
bodegas deben ser amplias para mantener el inventario necesario con el stock de seguridad que se establecerá.

Una vez arrendado el galpón ubicado en Quilicura, Panamericana Norte Km. 13 lado poniente de 5 de 501 m², se dispondrá a la construcción dentro del galpón para adaptarlo a la fábrica que DreamTeam Ltda estime conveniente para el correcto funcionamiento. Cuando termine la construcción, se instalarán las máquina, equipamientos y artículos del proyecto. Cabe mencionar que la oficina se encuentra en el segundo piso, dentro del galpón.

Para el diseño de la distribución de la fábrica y oficina se utilizó por medio del programa Microsoft Visio. Las distribuciones se realizaron en base a la normativa del Ministerio de Salud para las empresas alimentarias y se muestran las vías de evacuación. Las medidas están milímetros

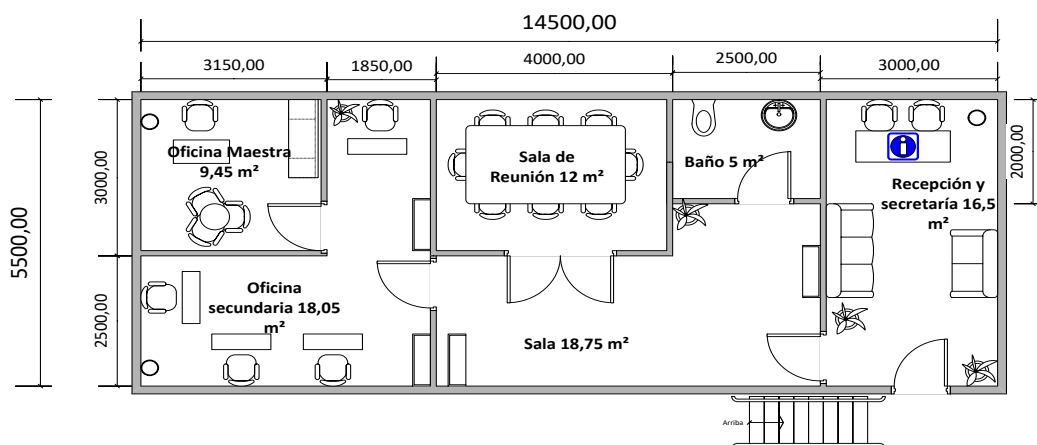
4.4.2. Layout de la Fábrica y Oficinas

Figura 4.2. Layout de la Fábrica



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.3. Layout de oficina dentro de la Fábrica



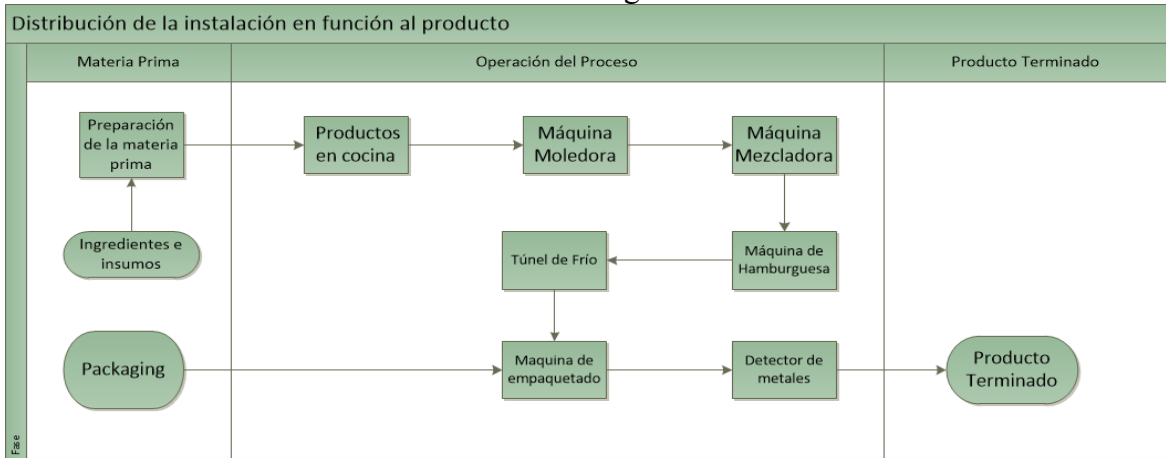
Fuente: Elaboración propia

Ver Anexo 36 para descripción de cada habitación del recinto, tanto de fábrica como de oficina

4.4.3. Distribución de las Instalaciones en Función al Producto

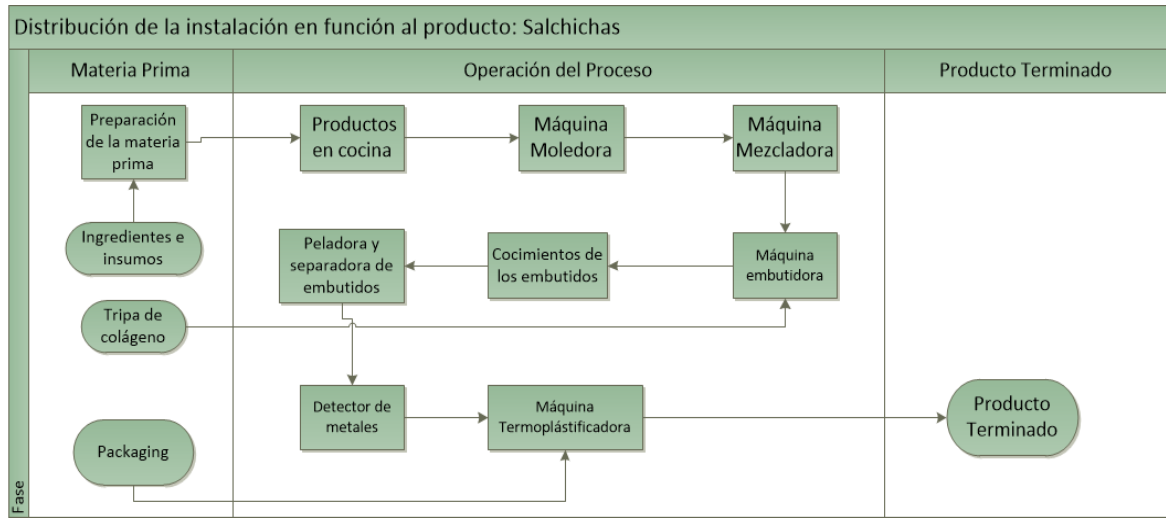
Dada las características de nuestra producción, se ha establecido que nuestras líneas de producción son orientadas al producto, ya que es un proceso en serie que no sigue particularidades, por ejemplo, las hamburguesas Külwi siguen un proceso estandarizado al igual que las salchichas, chorizos y albóndigas. Además, es una distribución que se orientó al volumen de producción y DreamTeam Ltda ordenó la fábrica para que el proceso fluya de manera correcta en función del producto. Se descarta la distribución fija de las instalaciones, porque el producto no es de gran escala y también se descarta la distribución de la instalación en función del proceso por no poseer grupos especializado en cada tarea.

Figura 4.4. Distribución de la instalación en función al producto; Hamburguesa y Albóndiga



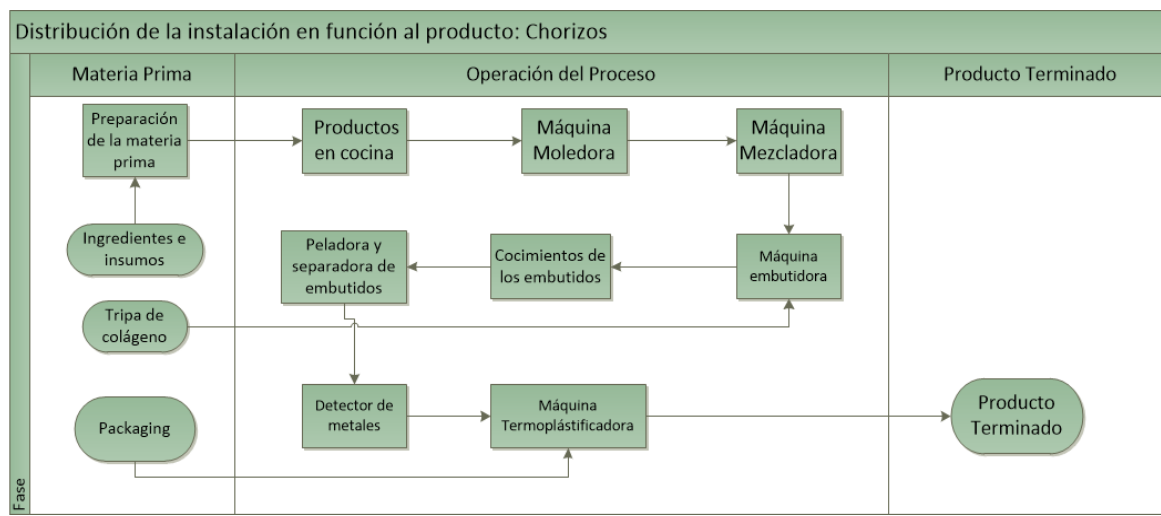
Fuente: Elaboración propia

Figura 4.5. Distribución de la instalación en función al producto; Salchicha



Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.21. Distribución de la instalación en función al producto; Chorizo



Fuente: Elaboración propia

4.5. Proceso de Producción del Bien o Servicio

Para entrar de lleno al proceso productivo para los productos Külwi, es necesario conocer en profundidad las etapas previas al producto final. Se debe considerar que todos los procesos deben estar expresados en los tiempos requeridos por cada máquina y también la cantidad de personas que se requieren para la operación. Véase en el anexo 37 Para entender el proceso y distribución de cada máquina para cada producto. A continuación, se mostrará la descripción del flujo productivo de cada producto en el año 1 con los 6 operarios, 1 bodeguero y el supervisor.

4.5.1. Descripción del Flujo Productivo de las Hamburguesas

Este flujo productivo relata el procedimiento para los 4 tipos de hamburguesas tales como de garbanzo, lentejas, porotos negros y de granos (año 3). El flujo de esta preparación se debe repetir 3 veces en el día para llegar a concretar las cantidades de los 3 tipos de hamburguesas que se deben producir en el año 1.

4.5.1.1. Preparación y Orden de la materia prima en la Bodega de Insumos

Se separan los tipos de materias primas en bodega y se comienzan a ordenar los insumos que aportan a la elaboración de los distintos tipos de hamburguesas Külwi con un tiempo de 5 min. Dentro de esta estación se pesan y verifican en bodega las materias primas necesarias para la producción diaria con un tiempo de 16 minutos. El tiempo de traslado de la bodega de insumos a la cocina es de 2 min.

4.5.1.2. Preparación de los Insumos en la Cocina

En el proceso, se comienza a cocer las legumbres en las ollas marmita a 100°C en un tiempo de 35 minutos para ablandar las legumbres y posterior a eso, se comienza a colar las legumbres en un tiempo de 4 minutos. Se traslada las legumbres en 2 minutos a la máquina moladora donde se comienza a triturar las legumbres para conseguir una masa ideal para hacer las hamburguesas en un tiempo de 9 minutos. Al mismo tiempo cuando se cocinan y preparan las legumbres, se comienza a lavar y a eliminar cualquier suciedad de los vegetales que estas podrían tener lo que implica un tiempo de 18 minutos y se comienza a picar en la procesadora de alimentos en un tiempo 17 minutos. Posterior a eso se pesan nuevamente las especias, harinas y vegetales picados que requieren cada tipo de hamburguesa para ratificar el gramaje exacto en un tiempo de 10 minutos. Después, se traslada toda la materia prima en un tiempo de 5 minutos hacia la máquina mezcladora y, por último, tal equipo mezcla las legumbres molidas con los vegetales picados, harinas y especias logrando una masa homogénea ideal para la producción de las hamburguesas en un tiempo de 10 minutos. Después del proceso de preparación de la materia prima, un grupo de operarios se toman 50 minutos para lavar, limpiar y ordenar todos los utensilios o equipos que han utilizado. Al tiempo después de limpiar la cocina, se disponen a doblar las cajas en la máquina dobladora de cajas en un tiempo de 15 minutos.

4.5.1.3. Descripción de línea de uso de máquinas para Hamburguesas

Durante la limpieza de la cocina, se comienza el uso de máquina. Se toman 10 minutos de espera para que los trabajadores puedan ordenar y planificar el siguiente paso. Se traslada la masa homogénea en 3 minutos y se dispone a colocar la mezcla en la máquina dosificadora de hamburguesas ya calibrada para obtener el tamaño y peso de las hamburguesas y así conseguir las cantidades de hamburguesas que se requieren. A medida

que van saliendo se colocan en las bandejas; todo este proceso en un tiempo de 30 minutos. En 2 minutos se disponen a poner las hamburguesas en una máquina que las congela a -18°C. El equipo al terminar, se toman 40 minutos para limpiar las máquinas.

4.5.1.4. Descripción del Empaquetado del Producto

El equipo que terminó de limpiar la cocina va sacando las bandejas del congelador en un tiempo de 2 minutos, se envasan las hamburguesas en el papel mantequilla en 15 minutos en la máquina selladora de papel, además en un tiempo de 5 minutos pasan por la máquina detectora de metal. Posterior a ese proceso se trasladan todas las hamburguesas en 2 minutos y se comienzan a clasificar las que irán a las cajas de 10 unidades, 4 unidades y el resto quedan individuales. Después de clasificarlas, se comienza a poner en las cajas en un tiempo de 48 minutos. Por último, se toman 5 minutos del traslado de los productos terminado a su respectiva bodega.

4.5.2. Descripción del Flujo Productivo de las Salchichas

4.5.2.1. Preparación y Orden de la materia prima en la Bodega de Insumos

En Bodega de insumos, se ordenan y clasifican las materias primas necesarias para la elaboración de las salchichas en un tiempo de 3 minutos. Se pesan y verifican los ingredientes y tripa de colágeno necesarios para ser preparados en 11 minutos y se trasladan en 2 minutos hacia la cocina para que sean mezcladas y cocinadas.

4.5.2.2. Preparación de los Insumos en la Cocina

Se dispone los ingredientes en la máquina mezcladora para tener una mezcla homogénea que posteriormente se embutirán en las tripas de colágenos. El proceso de mezcla dura 10 minutos. Se toma 3 minutos de espera para preparar la embutidora y calibrarla. Se dispone a trasladar la mezcla en un tiempo de 2 minutos a la máquina embutidora. La embutidora se toma 15 minutos en embutir toda la mezcla en la tripa de colágeno y obtener las cantidades de salchichas necesarias. Por último, trasladan las salchichas en 2 minutos a las ollas marmita en donde se cuecen a una temperatura 65°C para mantener la mezcla compacta en un periodo de 7 minutos.

4.5.2.3. Descripción de línea de uso de máquinas para Salchichas

Se traslada en 2 minutos a la máquina separadora y peladora de embutidos y se comienza a colocar las salchichas a la máquina detectora de metales que demora un tiempo de 5 minutos en pasar todo.

4.5.2.4. Descripción del Empaquetado del Producto

Se produce una espera de 8 minutos para dejar reposar los productos. Se trasladan las salchichas en un tiempo de 2 minutos a la termo formadora. Se disponen a colocar las salchichas en la termo formadora para empaquetar el producto en el plástico de 5 unidades de salchichas en un tiempo de 38 minutos. Por último, se dispone a llevar las salchichas a la bodega de productos terminados en un tiempo de 4 minutos.

4.5.3. Descripción del Flujo Productivo de Chorizos

4.5.3.1. Preparación y Orden de la materia prima en la Bodega de Insumos

En bodega de insumos se ordenan y clasifican los ingredientes necesarios para obtener la producción diaria de chorizos en 3 minutos. Se pesan los ingredientes y tripa de colágeno necesarios y se ordenan para ser preparados en cocina en 8 minutos y se trasladan en 2 minutos hacia la cocina para que sean mezcladas y cocinadas.

4.5.3.2. Preparación de los Insumos en la Cocina

Se dispone los ingredientes en la máquina mezcladora para tener una mezcla homogénea que posteriormente se embutirán en las tripas de colágenos. El proceso de mezcla dura aproximadamente 7 minutos. Se toma 2 minutos de espera para preparar la embutidora y calibrarla. Se dispone a trasladar la mezcla en un tiempo de 2 minutos a la máquina embutidora. La embutidora se toma 8 minutos en embutir toda la mezcla en la tripa de colágeno y obtener las cantidades de salchichas necesarias. Por último, trasladan los chorizos en 2 minutos a las ollas marmita en donde se cuecen a una temperatura 65°C para mantener la mezcla compacta en un periodo de 7 minutos.

4.5.3.3. Descripción de línea de uso de máquinas para Chorizos

Se traslada en 2 minutos a la máquina separadora de embutidos y se comienza a colocar las salchichas a la máquina detectora de metales que se demora un tiempo de 4 minutos en pasar todo.

4.5.3.4. Descripción del Empaquetado del Producto

Se produce una espera de 4 minutos para dejar reposar los productos. Se trasladan los chorizos en un tiempo de 2 minutos a la termo formadora. Se disponen a colocar los chorizos en la termo formadora para empaquetar el producto en el plástico de 4 unidades de salchichas en un tiempo de 22 minutos. Por último, se dispone a llevar los chorizos a la bodega de productos terminados en un tiempo de 3 minutos.

4.5.4. Descripción del Flujo Productivo de Albóndigas

Se pretende explicar la descripción productiva en el año 5 de las albóndigas de garbanzos, sin embargo, es fundamental mencionar que el proceso es similar a la producción de las hamburguesas hasta cuando se hayan triturado las legumbres, más específicamente los garbanzos.

4.5.4.1. Descripción de Mezcla y línea de Producción

Se traslada los ingredientes en un tiempo de 2 minutos a la máquina mezcladora y se dispone a mezclar a los garbanzos e ingredientes en un tiempo de 10 minutos. Se deja reposar la mezcla en un tiempo de 10 minutos para calibrar la máquina dosificadora de hamburguesas y se traslada en 2 minutos a la máquina dosificadora de hamburguesa. Se sacan las albóndigas en un tiempo de 25 min todas las cantidades de hamburguesas y se trasladan en 2 minutos a la máquina congeladora a -18°C en un tiempo de 40 minutos.

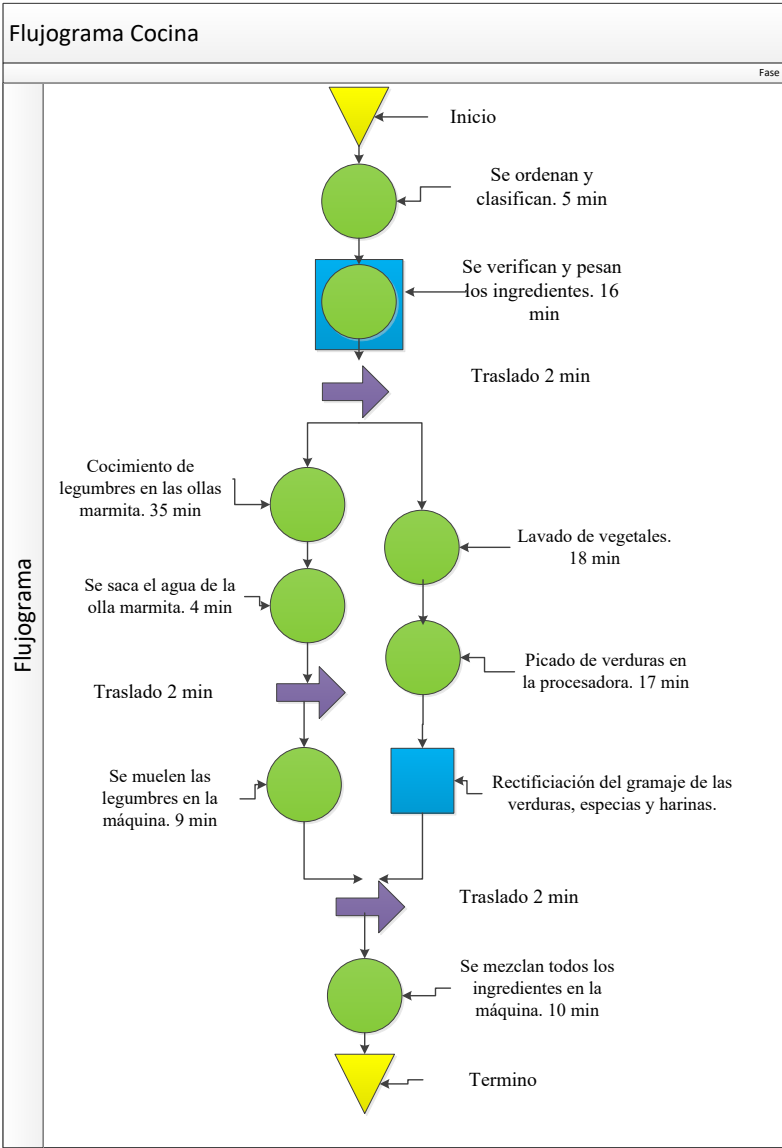
4.5.4.2. Descripción del Empaquetado del Producto

En un tiempo de 2 minutos se sacan las bandejas del congelador y se envasan las albóndigas en el papel mantequilla en 15 minutos en la máquina selladora de papel. Además, en 5 minutos pasan por la máquina detectora de metal. Se trasladan en 2 minutos y

se comienza a clasificar las que irán a las mismas cajas de las 18 unidades de albóndigas en un tiempo de 48 minutos. Por último, se toman 5 minutos del traslado de los productos terminado a su respectiva bodega.

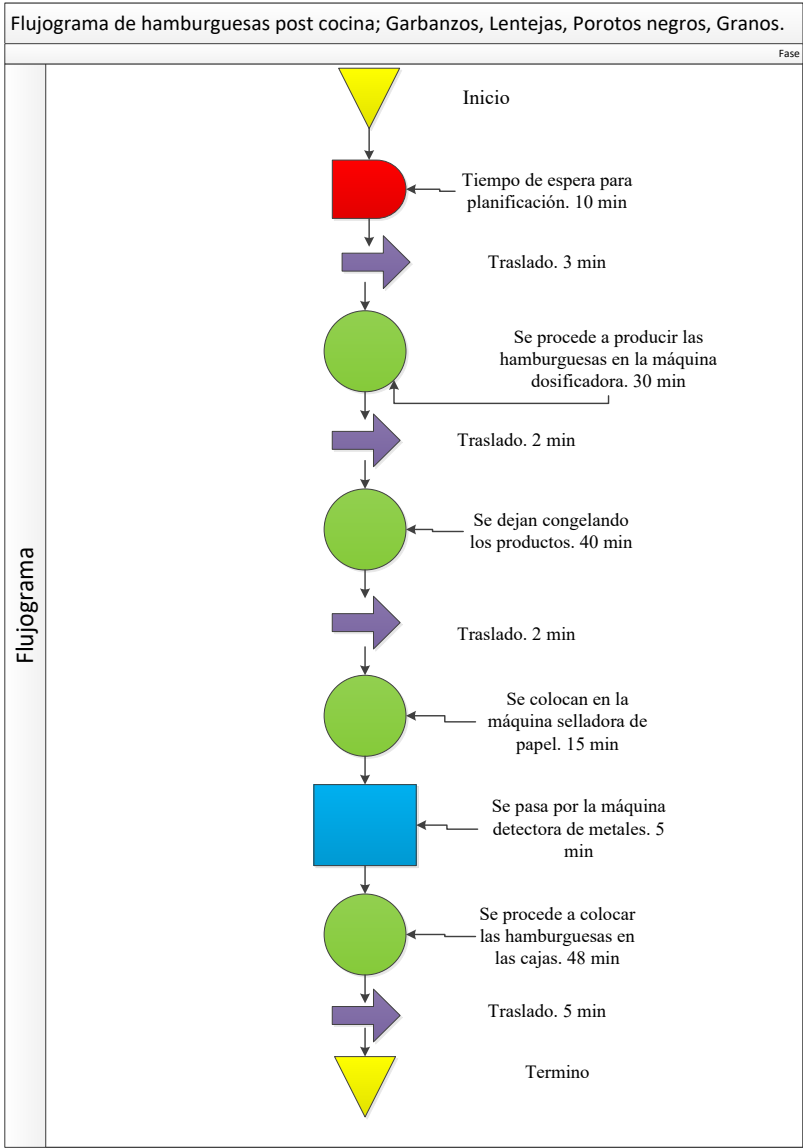
4.5.5. Flujogramas

Tabla 4.22.Flujograma del proceso de la Cocina de las Hamburguesas



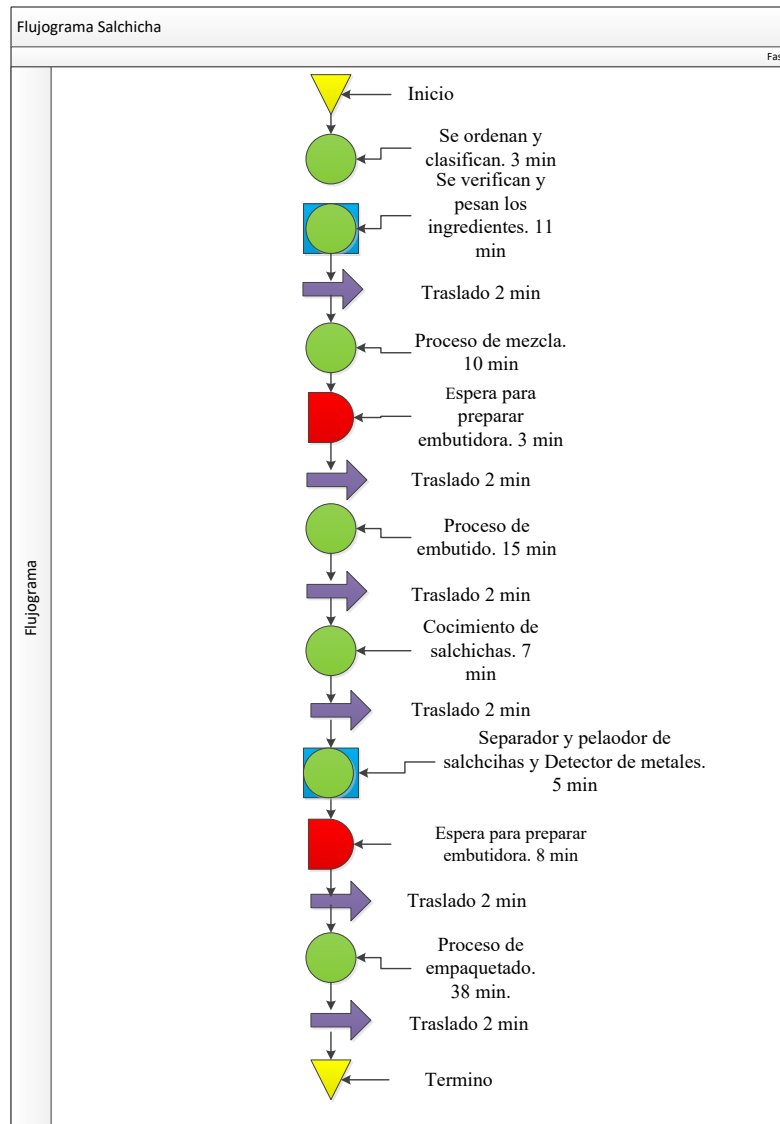
Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.23. Flujograma del proceso de las 4 hamburguesas c/u



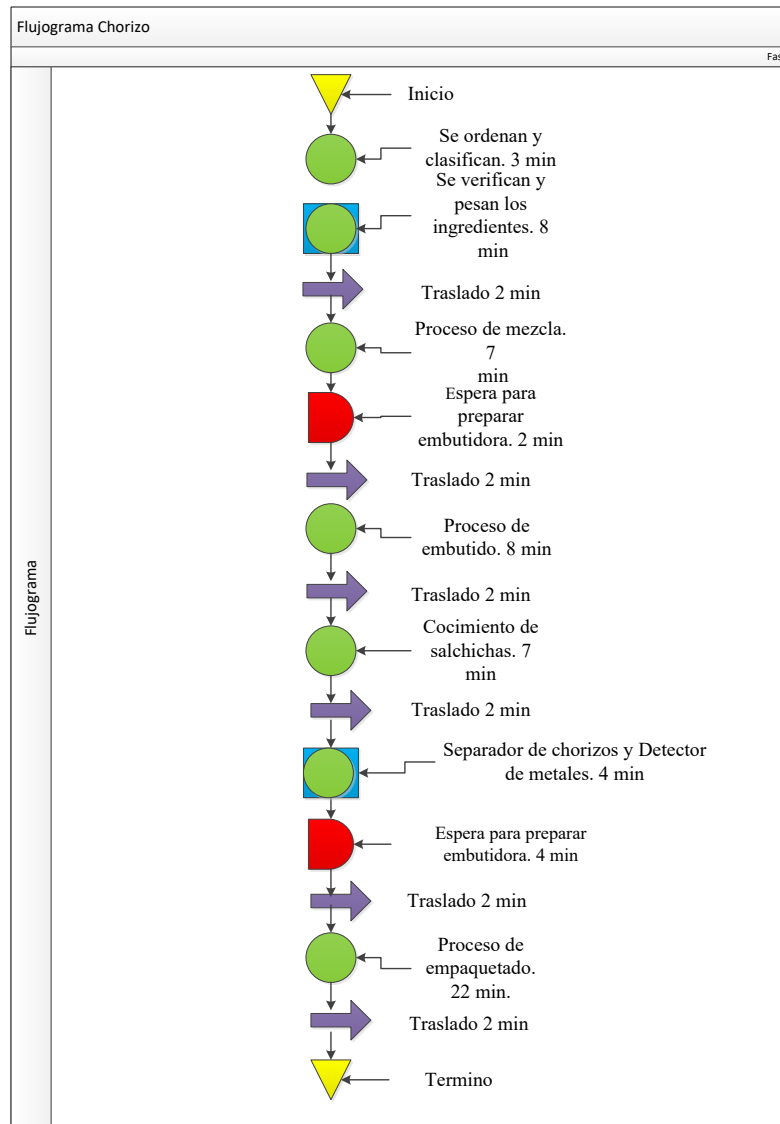
Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.24. Flujograma del proceso de Salchicha



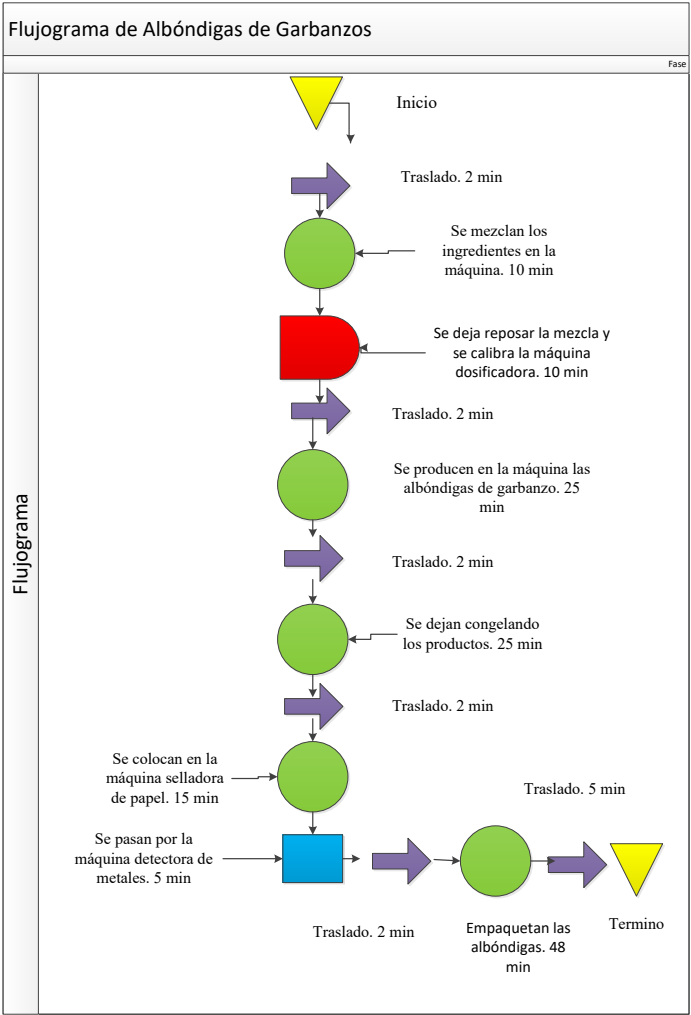
Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.25. Flujograma del proceso de Salchicha



Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.26. Flujograma del proceso de Albóndigas de Garbanzo



Fuente: Elaboración propia

4.6. Estándares de Calidad

Los estándares de calidad estarán puestos por indicadores de calidad, los cuales reflejan puntos críticos de las actividades.

4.6.1. Indicador de Cumplimiento

Tabla 4.27. Indicador de cumplimiento

Nombres	Cumplimientos de actividades
Descripción	DreamTeam Ltda tiene el deber de cumplir con lo planificado para cumplir los objetivos estratégicos. Es fundamental expresar el grado de cumplimientos de las actividades que se realizan en un periodo de tiempo
Indicador	Porcentaje de Cumplimientos de Actividades
Fórmula	$(n^{\circ} \text{ de actividades realizadas} / \text{Total de actividades}) * 100$
Rango esperado	$x > 90\%$

Fuente: Elaboración propia

4.6.2. Indicador de Eficacia

Tabla 4.28. Indicador de eficacia en tiempos de entrega

Nombres	Tiempo de entrega de pedidos de los productos
Descripción	Se determina el tiempo de entrega en que DreamTeam Ltda despacha a sus clientes, una vez que se haga la orden de compra
Plazo	De 7 a 9 días

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.29. Indicador de eficacia de producción

Nombres	Eficacia de producción
Descripción	Se espera que la producción cumpla con lo establecido a las metas asignadas. Se tomará las cantidades de producción mensual
Indicador	Relación de bienes vendidos e insumos
Fórmula	$(n^{\circ} \text{ de producción realizada exitosamente en un mes} / n^{\circ} \text{ de producción asignada en un mes}) * 100$
Rango esperado	$x > 98\%$

Fuente: Elaboración propia

4.6.3. Indicador de Eficiencia

Tabla 4.30. Indicador de eficiencia de ventas

Nombres	Certificación de productos orgánicos de las materias primas
Descripción	Relación entre los bienes que se venden en un periodo de tiempo con los costos de materias primas e insumos utilizado en la producción
Indicador	Relación de bienes vendidos e insumos
Fórmula	Productos vendidos/ Monto de insumos utilizados
Rango esperado	$x > 1$

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.31. Indicador de Mermas y Castigos

Nombres	Porcentajes de Mermas y Castigos
Descripción	Determina el grado aceptado de mermas y castigos en el proceso de producción, por lo que es fundamental estar bajo el porcentaje esperado
Porcentaje normal	2%
Meta	$x < 2\%$ en los 5 años

Fuente: Elaboración propia

4.6.4. Indicador de Evaluación

Tabla 4.32. Indicador de certificación de los productos orgánicos

Nombres	Certificación de productos orgánicos de las materias primas
Descripción	Los productos que se usan para preparar los productos deben estar previamente certificados por su origen orgánicos por organismos especializados
Tipo de certificado	Certificación de productos de origen orgánica
Indicador	Porcentaje de Proveedores certificados

Fórmula	$(\text{Total de Proveedores certificados} / \text{Total de Proveedores}) * 100$
Rango esperado	100%

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.33. Indicador de certificación de calidad

Nombres	Certificación de calidad de proveedores de materias primas
Descripción	Los productos que se usan para preparar productos deben estar previamente certificados por organismos gubernamentales u organismos nacionales e internacionales
Tipo de certificado	Nacionales e internacionales, SAG, ISO, HACCP
Indicador	Porcentaje de Proveedores certificados
Fórmula	$(\text{Total de Proveedores certificados} / \text{Total de Proveedores}) * 100$
Rango esperado	75%

Fuente: Elaboración propia

4.6.5. Indicador de Gestión

Tabla 4.34. Indicador de certificación de calidad

Nombres	Rotación de inventarios
Descripción	Se hace una relación con los días del año y la cantidad de veces que se hacen los pedidos en el año en días, para saber el promedio de antigüedad de los inventarios
Indicador	Relación de los días con la rotación de inventarios
Fórmula	$(360 / \text{Rotación de inventarios} * \text{n}^\circ \text{ de días}) = \text{meses}$
Rango esperado	Legumbres, harinas, especias cada 4 meses - vegetales cada mes

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.35. Indicador de nivel de servicio

Nombres	Nivel del servicio por productos
---------	----------------------------------

Descripción	Determina la cantidad de productos sacados de la bodega de productos terminados y lo relaciona con la orden de lo pedido por el cliente
Indicador	Nivel del servicio
Fórmula	n° de prodcutos despachados/ n° de productos pedidos
Meta	1%

Fuente: Elaboración propia

4.7. Presupuestos de Operaciones

El presupuesto de operaciones da la inversión inicial que se requiere para realizar las tareas necesarias en el inicio de las actividades. Para la importación de las máquinas, tomando en cuenta que se compran en dólares, se consideró el precio del dólar el 30 de octubre del 2018 a \$687,9 pesos. Se determino la inversión que se requiere para cada estación de producción (fábrica), oficinas y Punto de venta Se ha determinado además el total de costos fijos mensual que se requieren.

4.7.1. Inversión de Operaciones

Para ver las características de las máquinas, cálculo de importación de máquinas, cálculo de inversión de construcción, cálculo de certificación productos orgánicos y los costos de reinversión de los siguientes años ver Anexo 38, 39, 40, 41 y 42.

Tabla 4.36. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Máquinas importadas

Proveedor	Máquinas	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Furui	Hamburguesera	1	\$ 3.714.219	\$ 3.121.193	\$ 3.121.193
Najing	Congelador	2	\$ 6.753.697	\$ 5.675.375	\$ 11.350.750
Gelgoog	Selladora en Papel	1	\$ 6.476.698	\$ 5.442.604	\$ 5.442.604
Chaoqiang	Detector	3	\$ 3.724.002	\$ 3.129.413	\$ 9.388.240
Zhantian	Dobladora Cajas	1	\$ 8.105.248	\$ 6.811.133	\$ 6.811.133
Henam	Embutidora	2	\$ 4.659.041	\$ 3.915.161	\$ 7.830.321
Shanfong	Termoformado	1	\$ 3.171.430	\$ 2.665.067	\$ 2.665.067

Qixin	Peladora y Cortadora	2	\$ 14.066.270	\$ 11.820.395	\$ 23.640.790
Biggi	Ollas Marmita 250 L	3	\$ 4.284.000	\$ 3.600.000	\$ 10.800.000
Mingsheng	Moledora	3	\$ 1.941.836	\$ 1.631.795	\$ 4.895.385
TENGFENG	Mezcladora	3	\$ 3.976.300	\$ 3.341.429	\$ 10.024.286
TodoStore	Balanza Industrial	4	\$ 69.615	\$ 58.500	\$ 234.000
Famava	Procesador de Alimentos	1	\$ 1.379.000	\$ 1.158.824	\$ 1.158.824
	Total		\$ 62.321.356	\$ 52.370.887	\$ 97.362.592

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.37. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Construcción dentro del galpón

Proveedor	Tipo	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
DGU Constructora	Construcción	1	\$ 14.265.000	\$ 11.987.395	\$ 11.987.395

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.38. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Vehículos

Proveedor	Vehículos	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Tercero	Grúa Horquilla	1	\$ 7.900.000	\$ 6.638.655	\$ 6.638.655
Chilecamiones	Camión Frigorífico (2016)	1	\$ 16.500.000	\$ 13.865.546	\$ 13.865.546
	Total		\$ 24.400.000	\$ 20.504.202	\$ 20.504.202

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.39. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Bodega de materias primas

Proveedor	Insumos	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Pc Factory	Computador	1	\$ 261.890	\$ 220.076	\$ 220.076
Sodimac	Escritorio	1	\$ 49.990	\$ 42.008	\$ 42.008
Sodimac	Silla	1	\$ 19.370	\$ 16.277	\$ 16.277
Sodimac	Repisa	12	\$ 49.990	\$ 42.008	\$ 504.101
	Total		\$ 381.240	\$ 320.370	\$ 782.462

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.40. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Bodega de productos terminados

Proveedor	Insumos	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Cámara de Frío	Cámara de Frío	1	\$ 18.268.146	\$ 15.351.383	\$ 15.351.383
Pc Factory	Computador	1	\$ 261.890	\$ 220.076	\$ 220.076
Sodimac	Escritorio	1	\$ 49.990	\$ 42.008	\$ 42.008
Sodimac	Silla	1	\$ 19.370	\$ 16.277	\$ 16.277
Sodimac	Repisa	1	\$ 49.990	\$ 42.008	\$ 42.008
	Total		\$ 18.649.386	\$ 15.671.753	\$ 15.671.753

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.41. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Cocina

Proveedor	Insumos	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
El Volcán	Cuchillos	6	\$ 5.490	\$ 4.613	\$ 27.681
TodoStore	Balanzas	5	\$ 16.862	\$ 14.170	\$ 70.849
TodoStore	Palitas Metálicas	10	\$ 5.716	\$ 4.803	\$ 48.034
TodoStore	Carrito Metálico	4	\$ 59.800	\$ 50.252	\$ 201.008
Sodimac	Baldes	8	\$ 7.490	\$ 6.294	\$ 50.353
TodoStore	Mesón Acero Inoxidable	5	\$ 163.982	\$ 137.800	\$ 689.000
TodoStore	Depósito	12	\$ 3.558	\$ 2.990	\$ 35.879
Sodimac	Basurero	2	\$ 7.890	\$ 6.630	\$ 13.261
TodoStore	Lavaplatos	1	\$ 299.273	\$ 251.490	\$ 251.490
TodoStore	Estantes Acero Inoxidable	4	\$ 65.438	\$ 54.990	\$ 219.960
	Total		\$ 635.499	\$ 534.033	\$ 1.607.513

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.42. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Comedores

Proveedor	Máquinas	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Mikra	Mesa Casino 8 Personas	3	\$ 263.191	\$ 221.169	\$ 663.507
Mikra	Sillas	24	\$ 21.075	\$ 17.710	\$ 425.042

Lider	Tv Smart 43'	1	\$ 179.990	\$ 151.252	\$ 151.252
Paris	Microondas	2	\$ 34.990	\$ 29.403	\$ 58.807
TodoStore	Basurero	2	\$ 21.408	\$ 17.990	\$ 35.980
Paris	Sillón	2	\$ 109.990	\$ 92.429	\$ 184.857
Paris	Radio	1	\$ 39.990	\$ 33.605	\$ 33.605
Lider	Hervidor	2	\$ 7.990	\$ 6.714	\$ 13.429
	Total		\$ 678.624	\$ 570.272	\$ 1.566.478

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.43. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Camarines

Proveedor	Máquinas	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
TodoStore	Lockers	4	\$ 82.467	\$ 69.300	\$ 277.200
Indusmek	Dispensador Toalla Nova	3	\$ 39.990	\$ 33.605	\$ 100.815
SaveLine	Banquillo	4	\$ 77.945	\$ 65.500	\$ 262.000
Sodimac	Pisos Antideslizante	3	\$ 4.990	\$ 4.193	\$ 12.580
Indusmel	Dispensador Papel Higiénico	4	\$ 38.990	\$ 32.765	\$ 131.059
QuimicalStore	Dispensador Jabón Líquido	4	\$ 10.472	\$ 8.800	\$ 35.200
	Total		\$ 254.854	\$ 214.163	\$ 818.854

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.44. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Oficina

Proveedor	Insumos	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Pc Factory	Computador	5	\$ 369.990	\$ 310.916	\$ 1.554.580
Pc Factory	Computador secretarias	2	\$ 261.890	\$ 220.076	\$ 440.151
Sodimac	Escritorio	5	\$ 139.990	\$ 117.639	\$ 588.193
Sodimac	Mesón Recepción	1	\$ 1.309.990	\$ 1.100.832	\$ 1.100.832
Sodimac	Silla	5	\$ 13.990	\$ 11.756	\$ 58.782
Sodimac	Silla secretarias	2	\$ 19.370	\$ 16.277	\$ 32.555

Lider	Tv Smart 49'	1	\$ 249.990	\$ 210.076	\$ 210.076
Sodimac	Repisas	5	\$ 399.990	\$ 336.126	\$ 1.680.630
Sodimac	Muebles de Oficina	6	\$ 169.990	\$ 142.849	\$ 857.092
Pc Factory	Multifuncional	1	\$ 319.990	\$ 268.899	\$ 268.899
Sodimac	Bandejas Apilables	7	\$ 6.990	\$ 5.874	\$ 41.118
Nacional	Corcheteras	7	\$ 3.591	\$ 3.018	\$ 21.124
Nacional	Perforadores	7	\$ 2.511	\$ 2.110	\$ 14.771
Sodimac	Basureros	7	\$ 4.990	\$ 4.193	\$ 29.353
	Total		\$ 3.273.262	\$ 2.750.640	\$ 6.898.155

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.45. Presupuesto de Operaciones; Inversión del Punto de venta

Proveedor	Insumos	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Supermaq	Vitrina Helada	2	\$ 459.000	\$ 385.714	\$ 771.429
Supermaq	Vitrina Helada	1	\$ 339.000	\$ 284.874	\$ 284.874
El Almacen	Computador Reacondicionado	1	\$ 196.350	\$ 165.000	\$ 165.000
El Almacen	Lector Código de Barra	1	\$ 35.700	\$ 30.000	\$ 30.000
El Almacen	Gaveta de dinero	1	\$ 65.450	\$ 55.000,000000	\$ 55.000
	Total		\$ 1.095.500	\$ 920.588	\$ 1.306.303

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.46. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Certificaciones

Certificación	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
ISO 9001	1	\$ 3.745.873	\$ 3.147.792	\$ 3.147.792
ISO 22000	1	\$ 4.893.705	\$ 4.112.357	\$ 4.112.357
IMO Control	1	\$ 10.830.578	\$ 9.101.326	\$ 9.101.326
Total		\$ 19.470.156	\$ 16.361.476	\$ 16.361.476

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.47. Presupuesto de Operaciones; Inversión de Software de Inventarios

Proveedor	Insumos	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Club el Almacén	Software	1	\$ 624.750	\$ 525.000	\$ 525.000

Fuente: Elaboración propia

4.7.2. Costos Fijos

El detalle de todos los años se puede ver en el Anexo 43

Tabla 4.48. Presupuesto de Operaciones; Costos fijos mensual

Ítems	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Remuneración Sup. Fab.	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925	\$ 763.925
Remuneración Operarios	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817	\$ 4.223.817
Remuneración OP. Grúa	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943	\$ 739.943
Zapatos de Seguridad	\$ 220.248	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mameluco	\$ 59.920	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Protección Auditiva	\$ 58.720	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Delantal Grueso	\$ 167.920	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Agua	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469	\$ 14.469
Luz	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652	\$ 385.652
Local	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185	\$ 462.185
Fábrica	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184	\$ 1.736.184
Gasto Común Fábrica	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042	\$ 173.042
Teléfono/WIFI	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351	\$ 14.351
Seguridad Local	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647	\$ 38.647
Seguridad Fábrica	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537	\$ 718.537
Rep. Y Mantenimiento	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336	\$ 840.336
Insumo de Oficina	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432	\$ 47.432
Insumo Baños	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765	\$ 130.765
Insumo Limpieza	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221	\$ 50.221
Luz Fábrica	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551	\$ 80.551
Agua Fábrica	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717	\$ 47.717
Embalaje	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462	\$ 355.462
TAG	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804	\$ 18.804
Diesel	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774	\$ 22.774
Gas Grúa	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324	\$ 40.324
Outsourcing Limpieza	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084	\$ 210.084
Outsourcing Almuerzo	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723	\$ 806.723
Outsourcing Acercamiento	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812	\$ 30.812
Total	\$ 12.459.564	\$11.952.756	\$ 11.952.756	\$ 11.952.756	\$ 11.952.756	\$ 11.952.756	\$ 11.952.756	\$ 11.952.756	\$ 11.952.756	\$11.952.756	\$ 11.952.756	\$ 11.952.756

Fuente: Elaboración propia

4.7.3. Costos Variables

Para ver el detalle de los costos variables véase en los anexos 44 y 45

Tabla 4.49. Presupuesto de Operaciones; Costos variables de Materias primas anual

Materia Prima	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Garbanzos	\$ 21.492.136	\$ 22.845.262	\$ 34.623.645	\$ 36.732.247	\$ 64.181.329
Lentejas	\$ 18.805.619	\$ 19.989.604	\$ 30.295.689	\$ 32.140.716	\$ 46.464.324
Porotos N.	\$ 20.724.560	\$ 22.029.360	\$ 32.459.667	\$ 34.436.481	\$ 49.783.204
Cebolla	\$ 10.345.162	\$ 10.996.484	\$ 19.443.627	\$ 20.627.756	\$ 33.415.385
Zanahoria	\$ 3.373.962	\$ 3.586.383	\$ 6.341.327	\$ 6.727.518	\$ 11.374.354
Pimienta	\$ 7.520.623	\$ 7.994.116	\$ 14.134.941	\$ 14.995.762	\$ 24.850.277
Sal	\$ 84.297	\$ 89.604	\$ 158.436	\$ 168.084	\$ 273.046
Cilantro	\$ 723.640	\$ 769.200	\$ 1.923.534	\$ 2.040.679	\$ 3.219.530
Perejil	\$ 2.150.181	\$ 2.285.555	\$ 3.419.514	\$ 3.627.764	\$ 5.244.489
Ajo en polvo	\$ 6.203.109	\$ 6.593.652	\$ 11.658.686	\$ 12.368.702	\$ 20.496.836
Harina de arroz	\$ 97.626.573	\$ 103.773.057	\$ 183.488.159	\$ 194.662.703	\$ 286.503.323
Comino	\$ 7.610.562	\$ 8.089.717	\$ 12.787.661	\$ 13.566.429	\$ 18.397.530
Paprika	\$ 616.034	\$ 654.819	\$ 1.078.096	\$ 1.143.754	\$ 1.584.175
Pimentón	\$ 1.366.618	\$ 1.452.659	\$ 6.723.049	\$ 7.132.484	\$ 12.741.047
Gluten de trigo	\$ 52.130.249	\$ 55.412.329	\$ 97.978.351	\$ 103.945.209	\$ 129.287.717
Pan rallado	\$ 10.891.117	\$ 11.576.813	\$ 20.469.759	\$ 21.716.363	\$ 27.063.505
Agua	\$ 1.764	\$ 1.875	\$ 3.315	\$ 3.517	\$ 5.009
Soya texturizada	\$ 2.497.229	\$ 2.654.453	\$ 4.693.511	\$ 4.979.352	\$ 6.656.075
Nuez moscada	\$ 2.285.477	\$ 2.429.369	\$ 4.295.536	\$ 4.557.132	\$ 5.644.264
Aceite de oliva	\$ 3.280.290	\$ 3.486.814	\$ 6.165.284	\$ 6.540.742	\$ 7.771.762
Salsa de soya	\$ 1.964.833	\$ 2.088.538	\$ 3.692.892	\$ 3.917.785	\$ 4.655.143
Orégano	\$ 369.456	\$ 392.717	\$ 694.389	\$ 736.678	\$ 984.743
Jengibre molido	\$ 290.863	\$ 309.175	\$ 546.673	\$ 579.966	\$ 775.261
Tripa 19 mm	\$ 4.544.207	\$ 4.830.307	\$ 8.540.808	\$ 9.060.933	\$ 10.766.273
Tripa 34 mm	\$ 2.051.894	\$ 2.181.080	\$ 3.856.509	\$ 4.091.376	\$ 5.469.086
Proteína de Soya	-	-	\$ 74.496.606	\$ 79.033.496	\$ 114.255.015
Amaranto	-	-	\$ 23.522.468	\$ 24.955.001	\$ 36.076.274
Semilla de Chía	-	-	\$ 44.223.295	\$ 46.916.521	\$ 67.825.013
Avena	-	-	-	-	\$ 2.568.938

Total	\$ 278.950.457	\$ 296.512.943	\$ 651.715.425	\$ 691.405.151	\$ 998.332.928
--------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.50. Presupuesto de Operaciones; Costos de Envases.

Envases	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja x 4 HAM	\$ 22.636.059	\$ 24.060.878	\$ 42.543.953	\$ 50.284.214	\$ 72.693.396
Caja x 10 HAM	\$ 12.389.713	\$ 13.170.480	\$ 23.287.252	\$ 20.999.683	\$ 30.358.381
Caja x 18 Albón	-	-	-	-	\$ 25.999.917
Etiqueta Embut.	\$ 15.305.735	\$ 16.269.456	\$ 28.767.084	\$ 30.519.062	\$ 38.033.591
Plástico Termo	\$ 1.407.059	\$ 1.485.502	\$ 2.628.304	\$ 2.786.775	\$ 3.441.626
Papel HAM Un.	\$ 296.168	\$ 311.908	\$ 556.919	\$ 590.899	\$ 853.013
Total	\$ 17.008.962	\$ 18.066.866	\$ 31.952.307	\$ 33.896.736	\$ 42.328.230

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.51. Presupuesto de Operaciones; Costos de Insumos del personal

Insumos del personal	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cofias	\$ 151.261	\$ 155.798	\$ 187.218	\$ 192.834	\$ 226.993
Guantes	\$ 240.807	\$ 248.031	\$ 298.050	\$ 306.992	\$ 361.373
Mascarillas	\$ 157.311	\$ 162.030	\$ 194.706	\$ 200.548	\$ 236.073
Cubre Zapatos	\$ 904.538	\$ 931.674	\$ 1.087.574	\$ 1.120.201	\$ 1.357.420
Total	\$ 1.453.916	\$ 1.497.533	\$ 1.767.549	\$ 1.820.575	\$ 2.181.860

Fuente: Elaboración propia

4.8. Administración de Inventario

4.8.1. Inventarios de Materia Prima y de Productos Terminados

Para la producción de las hamburguesas, salchichas y chorizos Külwi en el año 1, se necesita hacer una elaboración diaria en la fábrica con el fin de cumplir con las demandas que se debe cubrir y con la capacidad de producción de la empresa. Por lo tanto, lo importante es mantener un inventario de materia prima óptima. Se debe hacer un análisis

correspondiente, por lo que se ha clasificado en tipos de inventarios de materia prima necesarias para la elaboración de los productos Külwi e inventario de productos terminados destinado para abastecer la demanda.

4.8.1.1. Inventario Alto en Materias Primas

Dada las características de las materias, algunas materias primas se pedirán 3 veces al año en el año 1 y otra de mes a mes. La idea es partir con un inventario alto, por distintas razones:

- Servicio al cliente

Al tener materias primas en grandes en stock tales como legumbres, harinas, especias y vegetales se pueden mejorar el servicio al cliente, porque los pedidos se pueden hacer en el momento oportuno. Para DreamTeam Ltda es fundamental en que los pedidos se hagan en el momento que ha establecido con los clientes, ya que se ha establecido un compromiso con nuestros clientes.

- Costos por hacer pedidos

Cuando se trata de hacer pedidos del mismo tipo, independiente al tamaño de la carga, hacerlo en repetidas veces incurría en un costo elevado para la empresa. Por eso DreamTeam Ltda ha decidido en mantener inventarios altos.

- Utilización de mano de obra y equipos

Al tener inventarios altos, se reducen los puntos de producción incorrectas, disminuyendo los accidentes en el proceso que no aportan al resultado final. En segundo lugar, mantener un inventario alto, se elimina los procesos de reprogramación de la producción y quizás, por insumos que no están en inventarios. Por último, al tener un inventario alto establece que una tasa de producción constante.

- Pago a proveedores

Si los volúmenes de venta son grandes, es fundamental establecer alianzas económicas con los proveedores, ya que se puede llegar a un descuento por cantidad, por ejemplo, las legumbres tienen un precio especial por cada 25 kilos. Se ha logrado una reducción de un 25% por los lotes.

4.8.2. Stock de Seguridad en el Inventario de materias primas

Con respecto a las materias primas, se hará un inventario de seguridad para evitar las incertidumbres de la demanda con respecto a nuestros proveedores o problemas con la producción por la rectificación de las máquinas. El inventario de seguridad ayudará a mantener la programación de producción a DreamTeam Ltda cuando ocurran imprevistos. Las legumbres, harinas y especias se pedirán en diciembre y mayo para dejar 1 mes de stock seguridad. Antes de iniciar la puesta en marcha (diciembre del año 0), se hará el pedido de los 4 meses y en marzo llegará la siguiente carga con 4 meses, dejando siempre un 1 mes de stock de seguridad. Los vegetales se pedirán mes a mes, sin embargo, desde la puesta en marcha, llegarán a mediados de mes para mantener un stock de 2 semanas, contando que los meses tienen 4 semanas.

El stock de seguridad se hará bajo la supervisión del software “Club el Almacén”, ya que este ERP es capaz de administrar los inventarios tanto de materias primas como de productos terminados. Ver Anexo 46 para detalle de software de los inventarios.

4.8.3. Tablas de Mermas y Stock

Se considerará mermas que no superen el 2% y un stock de un 5% de productos terminados. Las tablas se refieren a los productos terminados.

Tabla 4.52. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 1

Año 1			
Productos	Cantidad anual	Cantidad anual menos Merma	Cantidad anual – Merma y Stock
Hamburguesa	772.958	758.658	720.725
Chorizo	174.411	171.184	162.624
Salchicha	340.101	333.809	317.118

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.53. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 2

Año 2			
Productos	Cantidad anual	Cantidad anual menos Merma	Cantidad anual - Merma y Stock
Hamburguesa	797.692	782.934	743.787
Chorizo	179.992	176.662	167.828
Salchicha	350.984	344.490	327.265

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.54. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 3

Año 3			
Productos	Cantidad anual	Cantidad anual menos Merma	Cantidad anual - Merma y Stock
Hamburguesa	1.369.372	1.344.038	1.276.836
Chorizo	308.986	303.269	288.105
Salchicha	602.524	591.377	561.808

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.55. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 4

Año 4			
Productos	Cantidad anual	Cantidad anual menos Merma	Cantidad anual - Merma y Stock
Hamburguesa	1.410.454	1.384.360	1.315.142
Chorizo	318.256	312.368	296.749
Salchicha	620.599	609.117	578.661

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.56. Cantidad producida, mermas y stock de seguridad año 5

Año 5			
Productos	Cantidad anual	Cantidad anual menos Merma	Cantidad anual - Merma y Stock
Hamburguesa	1.979.638	1.943.014	1.845.863
Chorizo	413.033	405.391	385.121
Salchicha	715.923	702.678	667.544
Albóndigas	894904	878348	834430

Fuente: Elaboración propia

4.9. Administración de la Cadena de Suministro

4.9.1. Gestión de la Cadena de Suministro

La gestión de la cadena de suministros comienza con la compra de las materias primas e insumos a los proveedores necesarios para la elaboración de los productos Külwi y también para mantener las condiciones óptimas. Al momento que lleguen a la fábrica, se preparan los insumos y materias primas para la confección de los productos, se procede a guardar en bodega y luego a la distribución hacia los clientes, tanto al supermercado Jumbo, Lider, Unimarc y al punto de venta en el horizonte de los 5 años.

Tabla 4.57. Esquema simplificado de la Cadena de Valor



Fuente: Elaboración propia

4.9.2. Dinámica de la Cadena de Suministros

DreamTeam Ltda toma en cuenta que en su cadena de suministro no está exento de problemas que puedan ocurrir en el transcurso del proceso cambiando la variabilidad en las cantidades de insumos en la corriente de la cadena de suministro. Hay que tener conciencia

del efecto látigo, ya que una pequeña variabilidad en los patrones de pedidos de insumos puede afectar el normal funcionamiento de la cadena a medida que avance. Existen causas tanto externas como internas y para eso han identificado las posibles causas.

Tabla 4.58. Factores de causas externas e internas

EXTERNOS	INTERNOS
(1) Cambios en el Volumen	(1) Escasez provocado por causa interna
(2) Cambios en la mezcla de servicios y productos	(2) Cambios de Ingeniería
(3) Entregas tardías	(3) Lanzamientos de nuevos productos y servicios
	(4) Errores de Información

Fuente: Elaboración propia

4.9.3. Relación con los clientes

Este proceso se inicia con la identificación de los clientes y la forma de poder lograr su atención. Todos esto con el objetivo de crear una relación fuerte y fidelizaciones, para que puedan seguir el producto. La clave del éxito es que Dream Team Ltda tenga un excelente proceso de marketing.

4.9.3.1. Comercio Electrónico

Este sistema tendrá un gran impacto en la cadena de suministro, por lo que es importante que la empresa implemente sistemas de información para la eficiente comunicación entre empresas. Se va a utilizar el sistema de comercio electrónico de empresa a empresa, ya que esto deja de lado las transacciones y se encarga de la cooperación entre compañías. Por ejemplo, es indispensable desarrollar sistemas que apoyen a la gestión de supermercados cuando estos se queden estén por quedarse sin stock y la empresa les provea rápidamente, por eso es importante que estos sistemas de información agilicen los envíos hacia los clientes. El Software “Club el Almacén”, el ERP de DreamTeam Lda utiliza todas las herramientas que se necesitan para controlar el comercio electrónico.

4.9.3.2. Proceso de Colocación

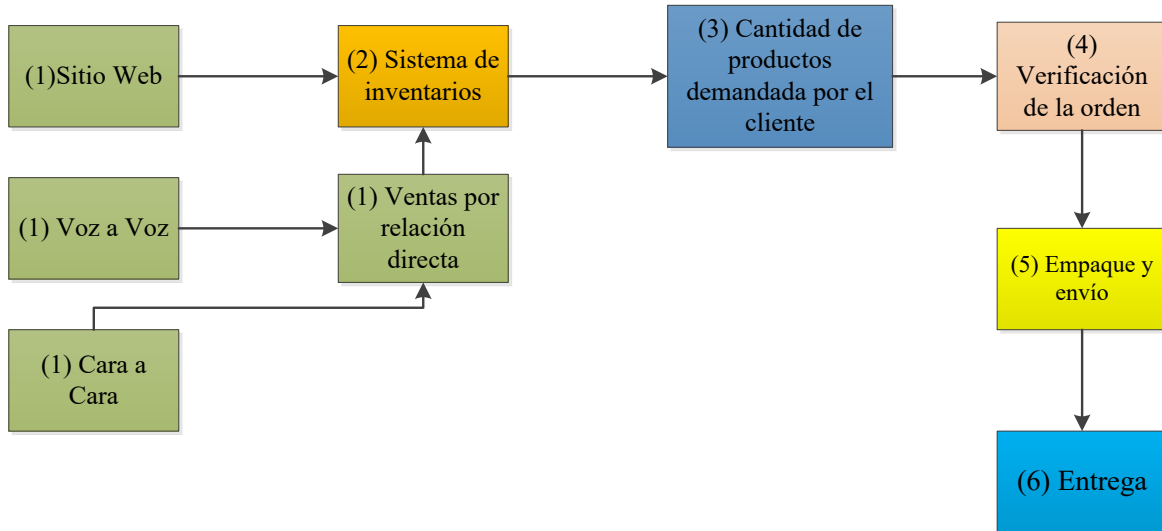
Las actividades para ejecutar nuestras ventas, en el año 1, son las siguientes:

- Para el Supermercado Jumbo, DreamTeam Ltda dispondrá a su Gerente de Marketing para iniciar las negociaciones con Jumbo. De estas se dispondrá las cantidades dispuesta para ofrecer y en cada cuánto tiempo serán entregadas. Para eso, una vez que Jumbo requiera un nuevo volumen de producto, bastará con hacer la orden de los pedidos, además de revisar los detalles. Posterior a eso, se ejecutará el procedimiento en la fábrica de la verificación del inventario disponible con el objetivo de hacer la entrega en el menor tiempo posible. Se dará el seguimiento de nuestros productos a Jumbo con el fin que puedan ver si el producto salió de bodega, se dispuso a transporte y llega a destino. Finalmente se hará una retroalimentación del producto para conocer la satisfacción de nuestro cliente. El mismo proceso se reflejará cuando se expanda al supermercado Lider en el año 3 y al Unimarc en el año 5.
- Para el punto de venta, DreamTeam Ltda ha decidido que, al ser nuestro local, el procedimiento sólo contará con una realización de una orden de pedido directamente a la fábrica y se despachará. Al igual que con la empresa Jumbo, tendrá un sistema de seguimiento para saber si los productos ya salieron de bodega, se dispuso a transporte y llega a destino.

La clave de este sistema es la utilización de la herramienta de internet que da una serie de ventajas tales como reducción de costos, aumento en el flujo de ingreso y acceso global.

4.9.4. Surtido de pedidos

Tabla 4.59. Esquema del Surtido de pedidos



Fuente: Elaboración propia

4.9.4.1. Colocación de Inventarios

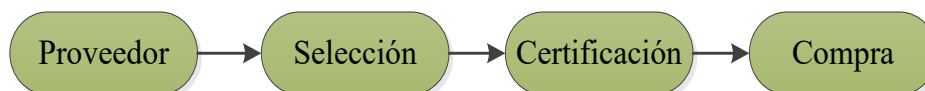
En primera instancia, los inventarios serán de una colocación centralizada, ya que todo el inventario de productos estará disponible en las bodegas de productos terminados que se localiza en la misma fábrica, desde tal instalación se distribuirá los productos Kulwi a Jumbo y al Punto de Venta. Sin embargo, no se descarta que en el futuro de la empresa cuando se decida aumentar el nivel de producción y la cartera de clientes pasado el horizonte de los 5 años, se tenga como opción tener una bodega aparte de la fábrica, en un lugar cercano y a la vez céntrico para optimizar el tiempo y costo de distribución.

4.9.4.2. Proceso de Distribución

Este proceso de distribución de productos terminados se consideran la entrega integral y correcta de los productos Külwi, en el lugar adecuado y en el momento oportuno, tomando en cuenta en reducir el menor costo para la empresa

4.9.5. Relación con los proveedores

Tabla 4.60. Diagrama de proceso de compras



Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.61. Listas de proveedores

Insumos	Proveedor	Nombre
Materia Prima	Agrícola y Forestal El Manzano Ltda. +56 2 27926055	Garbanzos, Lentejas y Porotos Negros.
Materia Prima	Rumbo Verde. +56 2 9525720- Valle Orgánico	Cilantros, Perejil, Zanahoria, Morrón rojo y Cebolla.
Materia Prima	Granero Goloso. +5694503-2324	Harina de Arroz y Gluten de trigo.
Materia Prima	Tienda nuevo hogar. +562294478610	Especias y condimentos.
Materia Prima	Supermercado Lider.	Otros.
Materia Prima	Artipac. +56 2 26232728	Tripas de Colágenos.
Materia Prima	Packaging 360.	Empaque de Hamburguesas Individuales.
Envases	Fernapet.	Plásticos para el vacío.
Envases	La Cartonería.	Cajas de Hamburguesa.

Fuente: Elaboración propia

4.9.5.1. Proceso de Aprovisionamiento

A los proveedores se les considerará las características claves. Por esa misma razón los estándares y certificaciones de calidad de las materias primas serán fundamentales. Otro punto es el nivel producción adecuado que DreamTeam Ltda necesita para elaborar los productos. Se considerará que haya una relación entre la manera de actuar de la empresa proveedora, sus valores y la manera en que deben realizar sus tareas con responsabilidad y ética.

Los precios se van a tener en consideración claramente en los fletes y seguros de algunos productos, ya que algunos serán importados como las máquinas. No obstante, hablando sobre las materias primas, si se quiere producir productos de calidad a los esperados, el precio debe estar relacionado con la calidad del proveedor y además al precio acorde al mercado. También, hay que considerar que todo lo anterior se agrega al precio final de los productos Külwi. Para mantener los proveedores, requiere que todo el proceso pase por una evaluación constante, por ejemplo, que los pedidos se entreguen en el momento indicado, el nivel de producción y que este se encuentre disponible todo el año, para que de esa manera DreamTeam Ltda se mantenga abastecida durante todo el año del ejercicio.

4.9.5.2. Proceso de Colaboración en el diseño

Partiendo con el diseño del producto, se apoyará con un proveedor que entregue las características necesarias tales como, el cartón micro corrugado y el plástico necesario para tener seguro los productos y también las características del envase asegurando su conservación que por lo demás, se tendrá que mantener un contacto permanente por si existe alguna modificación en el rotulado.

4.9.5.3. Proceso de Negociación

Es imprescindible que se mantenga una buena relación con los productores principales de las materias primas, como los proveedores de legumbres y de los envases, ya que es fundamental tener a tiempo los productos necesarios

En el área de las máquinas importadas, se requiere estar en contacto con las personas la cuales se han contactado, dado que se necesita ayuda en el mantenimiento técnico o tal vez ofrecimiento de una máquina más sofisticada.

Sin embargo, de todas formas, DreamTeam Ltda debe tener en carpeta otras empresas proveedoras por motivos de aumento en la demanda o quiebre en la comunicación. De todas maneras, no es lo ideal para la empresa cambiar de proveedores.

El proceso de compra se hará mediante una orden de compra, aprobada por el Gerente General. No todas las compras requieren el mismo proceso, ya que algunas pueden ser mensual, cuatrimestral o de emergencia, pero la metodología inicial y secuencia es la misma.

Se deben poner los requerimientos tales como el diseño, tiempo de entrega, cantidad, precio u otro aspecto importante cuando se haga la solicitud de la orden de compra.

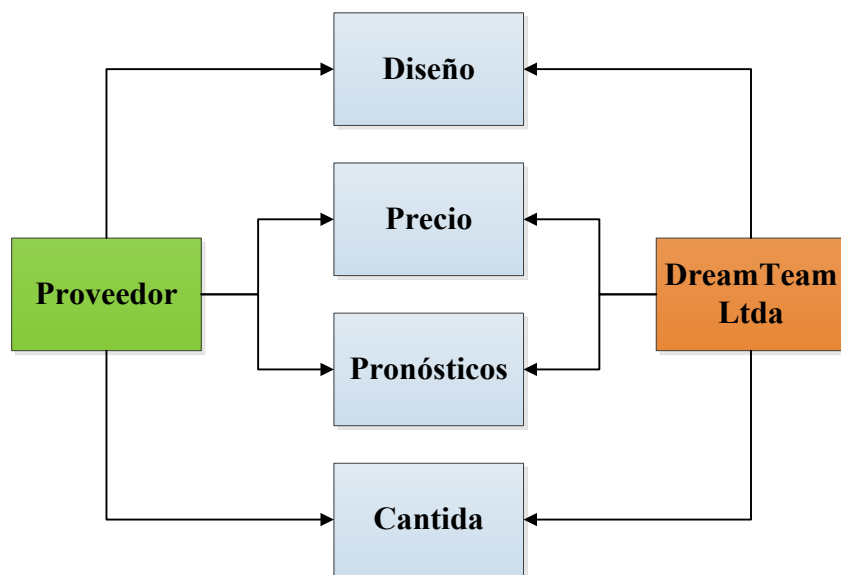
4.9.5.4. Proceso de Compras

Se realiza una orden de compra en primera instancia hecha por el Jefe de Operaciones y avalada por el Gerente Gral. Se ha dispuesto que nuestros proveedores nos hagan envíos de forma secuencial dependiendo de cada insumo

- Las materias primas tales como legumbres, harinas y especias serán hechas cada 4 meses respectivamente los meses de marzo, julio y noviembre a una cantidad considerables y su prolongación se debe a su propiedad de no perecible. Los vegetales por otro lado se harán ordenes mensuales de compras.
- Los insumos de tanto como los que son fijos o de administración se harán de forma mensual.

4.9.5.5. Proceso de Intercambio de Información

Tabla 4.62. Diagrama de proceso de intercambio de información



Fuente: Elaboración Propia

4.9.5.6. Orientación Cooperativa con Proveedores

Para DreamTeam Ltda es importante que tenga una muy buena relación con sus proveedores, ya que si se quiere mantener la calidad de los productos es importante no cambiar constantemente a los proveedores. La importancia es mantener una comunicación fluida y que las ordenes de compras no cambian durante el tiempo, además al reducir el número de proveedores implica en reducir la complejidad de la cadena de valores y por cada tipo de materia prima tener una fuente única de abastecimiento para adjudicar un único contrato.

4.9.6. Estrategia de la cadena de Suministro

Para DreamTeam Ltda la estrategia de la cadena de suministro es la secuencia más importante. Se utilizará las ventajas competitivas de la empresa para apoyar la estrategia que la empresa busca. Es primordial para DreamTeam Ltda solucionar los problemas de manera rápida y efectiva, para eliminar cualquier tipo de incertidumbre de parte de los clientes, es por eso que es la relevancia en el apoyo de las tecnologías de la información. Todo eso resumido a una capacidad de respuesta alta y efectiva.

Un rol fundamental de la empresa, antes de ocupar software y tecnologías de la información como las plataformas, que la precisa coordinación entre lo que externo e interno de la empresa. Por una parte, tener una buena comunicación con los proveedores y a la vez con los clientes intercambiando información, insumos y recursos.

Usar las tecnologías de la información ayudará a que la estrategia de la cadena de suministro tenga como objetivo proveer en tiempo real las capacidades de producción e información sobre el nivel de inventario. Todo eso en tiempo real, para que tenga como fin que el cliente tenga el producto en el tiempo, forma y lugar que se haya estipulado anteriormente. Ya se ha mencionado que lo fundamental es sacar el mejor provecho nuestro Software el “Club el Almacén”, tal ERP ayudará a facilitar el proceso de la cadena de suministros.

4.9.7. Outsourcing

La externalización será por ejemplo los servicios de publicidad, capacitaciones a los trabajadores y las asesorías legales para el buen funcionamiento del giro. Además, contará

con un servicio de limpieza para la fábrica para mantener la higiene con especialista en el tema. Todos estos servicios que interactúan con las otras actividades son en apoyo a la hechas en la empresa.

4.10. Presupuesto del Plan de Operaciones

Tabla 4.63. Presupuesto de Plan de Operaciones

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Variables					
Garbanzos	\$ 21.492.136	\$ 22.845.262	\$ 34.623.645	\$ 36.732.247	\$ 64.181.329
Lentejas	\$ 18.805.619	\$ 19.989.604	\$ 30.295.689	\$ 32.140.716	\$ 46.464.324
Porotos N.	\$ 20.724.560	\$ 22.029.360	\$ 32.459.667	\$ 34.436.481	\$ 49.783.204
Cebolla	\$ 10.345.162	\$ 10.996.484	\$ 19.443.627	\$ 20.627.756	\$ 33.415.385
Zanahoria	\$ 3.373.962	\$ 3.586.383	\$ 6.341.327	\$ 6.727.518	\$ 11.374.354
Pimienta	\$ 7.520.623	\$ 7.994.116	\$ 14.134.941	\$ 14.995.762	\$ 24.850.277
Sal	\$ 84.297	\$ 89.604	\$ 158.436	\$ 168.084	\$ 273.046
Cilantro	\$ 723.640	\$ 769.200	\$ 1.923.534	\$ 2.040.679	\$ 3.219.530
Perejil	\$ 2.150.181	\$ 2.285.555	\$ 3.419.514	\$ 3.627.764	\$ 5.244.489
Ajo en polvo	\$ 6.203.109	\$ 6.593.652	\$ 11.658.686	\$ 12.368.702	\$ 20.496.836
Harina de arroz	\$ 97.626.573	\$ 103.773.057	\$ 183.488.159	\$ 194.662.703	\$ 286.503.323
Comino	\$ 7.610.562	\$ 8.089.717	\$ 12.787.661	\$ 13.566.429	\$ 18.397.530
Paprika	\$ 616.034	\$ 654.819	\$ 1.078.096	\$ 1.143.754	\$ 1.584.175
Pimentón	\$ 1.366.618	\$ 1.452.659	\$ 6.723.049	\$ 7.132.484	\$ 12.741.047
Gluten de trigo	\$ 52.130.249	\$ 55.412.329	\$ 97.978.351	\$ 103.945.209	\$ 129.287.717
Pan rallado	\$ 10.891.117	\$ 11.576.813	\$ 20.469.759	\$ 21.716.363	\$ 27.063.505
Agua	\$ 1.764	\$ 1.875	\$ 3.315	\$ 3.517	\$ 5.009
Soya texturizada	\$ 2.497.229	\$ 2.654.453	\$ 4.693.511	\$ 4.979.352	\$ 6.656.075
Nuez moscada	\$ 2.285.477	\$ 2.429.369	\$ 4.295.536	\$ 4.557.132	\$ 5.644.264
Aceite de oliva	\$ 3.280.290	\$ 3.486.814	\$ 6.165.284	\$ 6.540.742	\$ 7.771.762
Salsa de soya	\$ 1.964.833	\$ 2.088.538	\$ 3.692.892	\$ 3.917.785	\$ 4.655.143
Orégano	\$ 369.456	\$ 392.717	\$ 694.389	\$ 736.678	\$ 984.743

Jengibre molido	\$ 290.863	\$ 309.175	\$ 546.673	\$ 579.966	\$ 775.261
Tripa 19 mm	\$ 4.544.207	\$ 4.830.307	\$ 8.540.808	\$ 9.060.933	\$ 10.766.273
Tripa 34 mm	\$ 2.051.894	\$ 2.181.080	\$ 3.856.509	\$ 4.091.376	\$ 5.469.086
Proteína de Soya	-	-	\$ 74.496.606	\$ 79.033.496	\$ 114.255.015
Amaranto	-	-	\$ 23.522.468	\$ 24.955.001	\$ 36.076.274
Semilla de Chía	-	-	\$ 44.223.295	\$ 46.916.521	\$ 67.825.013
Avena	-	-	-	-	\$ 2.568.938
Caja x 4 HAM	\$ 22.636.059	\$ 24.060.878	\$ 42.543.953	\$ 50.284.214	\$ 72.693.396
Caja x 10 HAM	\$ 12.389.713	\$ 13.170.480	\$ 23.287.252	\$ 20.999.683	\$ 30.358.381
Caja x 18 Albón	-	-	-	-	\$ 25.999.917
Etiqueta Embut.	\$ 15.305.735	\$ 16.269.456	\$ 28.767.084	\$ 30.519.062	\$ 38.033.591
Plástico Termo	\$ 1.407.059	\$ 1.485.502	\$ 2.628.304	\$ 2.786.775	\$ 3.441.626
Papel HAM Un.	\$ 296.168	\$ 311.908	\$ 556.919	\$ 590.899	\$ 853.013
Cofias	\$ 151.261	\$ 155.798	\$ 187.218	\$ 192.834	\$ 226.993
Guantes	\$ 240.807	\$ 248.031	\$ 298.050	\$ 306.992	\$ 361.373
Mascarillas	\$ 157.311	\$ 162.030	\$ 194.706	\$ 200.548	\$ 236.073
Cubre Zapatos	\$ 904.538	\$ 931.674	\$ 1.087.574	\$ 1.120.201	\$ 1.357.420
Total de Costos Variables	\$ 332.439.107	\$353.308.701	\$751.266.485	\$ 798.406.359	\$ 1.171.894.712
Costos Fijos					
Remuneración Sup. Fab.	\$ 9.167.095	\$ 9.438.268	\$ 9.717.577	\$ 10.005.265	\$ 10.301.584
Remuneración Operarios	\$ 50.685.807	\$ 52.183.346	\$ 71.634.415	\$ 73.752.733	\$ 94.918.252
Remuneración OP. Grúa	\$ 8.879.311	\$ 9.141.851	\$ 9.412.267	\$ 9.690.796	\$ 9.977.680
Zapatos de Seguridad	\$ 220.248	\$ 226.855	\$ 292.076	\$ 300.839	\$ 371.837
Mameluco	\$ 59.920	\$ 61.718	\$ 79.461	\$ 81.845	\$ 101.161
Protección Auditiva	\$ 58.720	\$ 60.482	\$ 77.870	\$ 80.206	\$ 99.135
Delantal Grueso	\$ 167.920	\$ 172.958	\$ 222.683	\$ 229.363	\$ 283.493
Agua	\$ 173.625	\$ 174.794	\$ 192.107	\$ 193.758	\$ 222.484
Luz	\$ 4.627.823	\$ 4.631.162	\$ 5.629.532	\$ 5.637.548	\$ 6.408.637
Local	\$ 5.546.218	\$ 4.265.546	\$ 5.546.218	\$ 5.546.218	\$ 5.546.218
Fábrica	\$ 20.834.213	\$ 225.654	\$ 20.834.218	\$ 20.834.218	\$ 20.834.218

Gasto Común Fábrica	\$ 2.076.504	\$ 273.290	\$ 2.076.504	\$ 2.076.504	\$ 2.076.504
Teléfono/WIFI	\$ 172.215	\$ 483.882	\$ 182.703	\$ 188.184	\$ 193.830
Seguridad Local	\$ 463.765	\$ 2.521.008	\$ 492.008	\$ 506.768	\$ 521.971
Seguridad Fábrica	\$ 8.622.444	\$ 9.680.672	\$ 9.147.551	\$ 9.421.977	\$ 9.704.636
Rep. Y Mantenimiento	\$ 10.084.034	\$ 369.748	\$ 13.109.244	\$ 13.109.244	\$ 15.126.050
Insumo de Oficina	\$ 569.180	\$ 586.255	\$ 715.751	\$ 737.223	\$ 997.943
Insumo Baños	\$ 1.569.176	\$ 1.616.252	\$ 2.275.069	\$ 2.343.321	\$ 3.014.642
Insumo Limpieza	\$ 602.647	\$ 620.726	\$ 667.841	\$ 687.876	\$ 729.301
Luz Fábrica	\$ 966.615	\$ 966.615	\$ 966.615	\$ 966.615	\$ 966.615
Agua Fábrica	\$ 572.602	\$ 572.602	\$ 572.602	\$ 572.602	\$ 572.602
Embalaje	\$ 4.265.546	\$ 4.393.513	\$ 8.531.092	\$ 8.787.025	\$ 12.796.639
TAG	\$ 225.654	\$ 232.423	\$ 356.995	\$ 367.705	\$ 1.008.444
Diesel	\$ 273.290	\$ 281.489	\$ 315.742	\$ 325.214	\$ 923.998
Gas Grúa	\$ 483.882	\$ 498.399	\$ 513.351	\$ 528.751	\$ 444.329
Outsourcing Limpieza	\$ 2.521.008	\$ 2.596.639	\$ 2.674.538	\$ 2.754.774	\$ 2.837.417
Outsourcing Almuerzo	\$ 9.680.672	\$ 9.971.092	\$ 10.971.429	\$ 11.300.571	\$ 12.262.185
Outsourcing Acercamiento	\$ 369.748	\$ 380.840	\$ 436.975	\$ 450.084	\$ 504.202
Total Costos Fijo	\$ 143.939.882	\$116.628.079	\$177.644.434	\$ 181.477.229	\$ 213.746.007
Total	\$ 476.378.989	\$469.936.780	\$928.910.919	\$ 979.883.588	\$ 1.385.640.719

Fuente: Elaboración propia

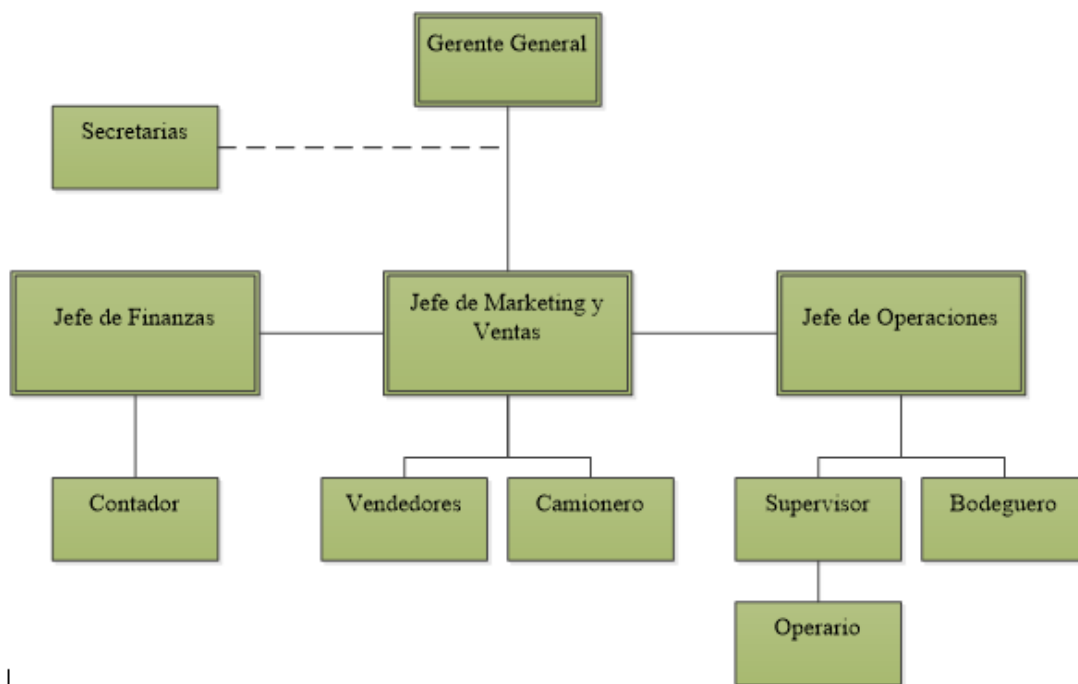
5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.1. Objetivos Plan Organizacional y de Personal

- Mantener un nivel de rotación de personal menor al 5% anual.
- Realizar capacitaciones sobre trabajo en equipo para el total de colaboradores Külwi dentro del primer año de funcionamiento.
- Lograr asistencia sobre el 90% a las capacitaciones que se realicen.
- Evaluar el desempeño del personal de forma semestral y hacer una retroalimentación según los resultados.

- Realizar las inducciones respectivas al total del personal antes de la puesta en marcha de la empresa.

5.2. Diseño De La Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración Propia

5.3. Estrategia de Personal

5.3.1. Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

5.3.1.1. Reclutamiento:

El reclutamiento es un proceso vital para toda empresa que se ve en la necesidad de contratar personal indispensable para lograr el propósito del giro. Tiene como finalidad captar a los potenciales trabajadores y posteriormente escoger a los nuevos integrantes de la empresa.

La empresa DreamTeam Ltda. considerará distintos factores para el proceso del reclutamiento, los cuales son:

- Número de dotación de personal necesaria para las actividades.
- Fuentes externas.
- Características y requisitos de cada puesto de trabajo.

DreamTeam Ltda, realizará un proceso de reclutamiento externo para integrar al Gerente General, luego la persona en el cargo se ocupará de contratar a un Psicólogo para que apoye el proceso de reclutamiento y selección de personal para las vacantes que dispondrá la Empresa para su buen funcionamiento. El proceso tendrá una duración de 3 semanas.

La dotación de personal que se necesita para el primer año de funcionamiento es de 18 personas (incluido el Gerente General).

Para el proceso de reclutamiento se utilizarán fuentes externas debido a que la empresa es completamente nueva cada aviso tiene un costo asociado.

Las acciones serán:

- Anuncio en los principales portales de ofertas laborales como: www.laborum.com ; www.trabajando.com ; www.indeed.cl .
- Avisos en las municipalidades de la región Metropolitana.
- Aviso en el diario.
- Aviso radial.

Tabla 5.1. Costo Proceso Reclutamiento

COSTO PROCESO DE RECLUTAMIENTO	PRECIO
Publicación en portales de internet	\$ 225.267
Publicación en periódico	\$ 29.750
TOTAL	\$ 255.017

Fuente: www.laborum.com; www.trabajando.com; www.indeed.cl; www.latercera.cl

La descripción de los cargos para la dotación del personal se encuentra en el Anexo 48.

5.3.1.2. Selección:

El siguiente proceso luego del reclutamiento es la selección del personal. Este será realizado por el Gerente General y el Psicólogo con una duración de un mes.

Se aplicarán para el proceso de selección del personal los siguientes criterios que serán transversales para todos los cargos disponibles:

- Currículum Vitae.
- Profesión.
- Años de experiencia.
- Descripción de los cargos y trabajos desempeñados.
- Conocimiento del sector.
- Actividades extralaborales.
- Pretensión de remuneración.

Una vez realizado el primer filtro llevado a cabo por el equipo a cargo de la selección, es que se inicia la siguiente etapa, que consiste en las evaluaciones que se les aplicarán. Estas serán por primera vez de forma presencial con los reclutados.

Las evaluaciones serán las siguientes:

- Entrevista preliminar, (Evaluación general del postulante)
- Entrevista en terreno, solo algunos cargos (Para evaluar la capacidad de respuesta).
- Entrevista Final.

Entrevista preliminar: Esta entrevista será realizada por el equipo mencionado anteriormente el Gerente General y Psicólogo con una duración de 25 minutos. Cada uno tendrá en su poder una rúbrica que les permitirá evaluar al postulante con nota de 1 a 7. Este proceso permitirá obtener un promedio que se le asignará al entrevistado y según su calificación podrá o no seguir en el proceso. El resultado positivo o negativo se les informará a los postulantes vía teléfono y correo electrónico. Ver Anexo 49.

Entrevista en terreno: Esta entrevista se les aplicará exclusivamente a los cargos asociados al uso de maquinaria, para observar de forma presencial la manipulación con las maquinas y la capacidad de respuesta ante alguna situación adversa que se les presentará. La entrevista tendrá una duración de 20 minutos por entrevistado y será realizada por el equipo a cargo.

Entrevista final: Será la última etapa del proceso de selección, la entrevista final se les aplicará a los postulantes seleccionados para el cargo respectivo. Donde se le informará con mayor detalle aspectos de la empresa y las actividades posteriores que deberá realizar antes de la puesta en marcha de la empresa. La entrevista tendrá una duración de 15 minutos por entrevistado y será realizada por el Gerente..

5.3.1.3. Contratación:

Todo el personal contratado por la empresa DreamTeam Ltda se registrará bajo la normativa vigente del Código del Trabajo. Cada trabajador poseerá en su contrato estipulaciones necesarias mencionadas en el Código del Trabajo.

5.3.1.4. Desvinculación

Al momento de producirse una desvinculación será por uno de los siguientes motivos, que variarán según la falta incurrida y su grado. Uno de ellos será una desvinculación progresiva o inmediata. Cualquiera sea el modo de desvinculación se aplicará el documento que se encuentra en el anexo 47.

5.3.2. Inducción Capacitación.

5.3.2.1. Inducción

La idea principal de la inducción es lograr que los nuevos trabajadores identifiquen la organización como un sistema de interacciones externas e internas, donde un buen desempeño de cada uno de ellos repercute directamente sobre el logro de resultados y objetivos estipulados por la empresa. El contexto en el que se debe realizarla inducción es con un enfoque integral y transversal en un ambiente de comunicación fluida.

El proceso de inducción constará de tres etapas:

Inducción general: Se entregará información de la empresa, políticas generales de la organización, relevante para el desarrollo del cargo, por parte del Gerente General:

- Estructura de la empresa, donde se presentará el organigrama de la empresa, misión, visión, valores corporativos, objetivos de la empresa.
- Charla motivacional dirigida por el Gerente General.

- Presentación de los productos de la marca Külwi.
- En relación al contrato aspectos como: horarios establecidos para almuerzo, horario de jornada laboral, beneficios, día de pago, vacaciones, anuncio de las actividades Extra programáticas.
- Ubicación de espacios comunes en la fábrica como comedor, baño, camarines, salida de emergencia.

Inducción específica: Esta etapa va orientada a los aspectos específicos del trabajo a desempeñar, está dirigida por el Gerente General. Se presentarán entre sí a los compañeros directos de trabajo

- Entrenamiento y práctica sobre el trabajo a realizar, mostrando los objetivos que debe cumplir en el cargo de trabajo.
- Ubicación del cargo a desempeñar dentro del organigrama, y de los trabajadores con los cuales deba interactuar.
- Diagrama de flujo de producción.
- Explicación de la interacción del área de trabajo que pertenece en relación al proceso de producción y el resto de las áreas.
- Entrega de manual de funciones según el cargo demostrando responsabilidades y funciones específicas.
- Entrega de normas de seguridad por cargo a desempeñar.
- Muestra de la indumentaria a utilizar en el lugar de trabajo que se les será entregado.
- Muestra del equipo de seguridad a utilizar dentro de la fábrica y demostración del uso.
- Procedimientos a seguir en caso de accidente laboral.
- Procedimientos de emergencia comunes que se puedan presentar, muestra de las salidas de emergencia, ubicación de los extintores y áreas de seguridad dentro de la empresa.

Evaluación: Se evalúa el proceso de inducción realizado y se toman acciones según las conclusiones.

5.3.2.2. Capacitación:

La capacitación consta de preparar a los trabajadores para el buen desempeño de las responsabilidades que deben ejercer y también otorga las herramientas para un desarrollo profesional fomentando las potencialidades de los trabajadores.

Las competencias que se buscan potenciar con las capacitaciones que se aplicaran son el liderazgo, trabajo en equipo, competencias técnicas y funcionales.

Las capacitaciones serán calendarizadas dentro de un plan anual, asegurándose que el total de trabajadores de la empresa reciban al menos una, respecto a su área y una relacionada al trabajo en equipo y liderazgo. Para casos especiales se realizará una tercera capacitación al personal que se identifique que necesita apoyo.

5.3.2.2.1. El Proceso De Capacitación De La Empresa Será El Siguiente:

- Determinar las necesidades de capacitación de los trabajadores.
- Rendimiento de las actividades que realizan los trabajadores (según método 360).
- Análisis de cada persona (para potenciar el desarrollo personal y en equipo).

5.3.2.2.2. Programación De Las Capacitaciones:

- Como se mencionó anteriormente, las capacitaciones tendrán una programación anual.
- Se contratará una agencia de capacitaciones llamada MCI según las necesidades de capacitación de la empresa.
- Será por un orden de cada área de la empresa (operaciones, finanzas, marketing y administrativa.). Cada capacitación tiene una duración de 8 horas las cuales se realizarán en la oficina de reuniones de la fábrica.
- Evaluación: Último proceso de la capacitación, donde se miden los conocimientos adquiridos, cambios conductuales en los trabajadores, autoevaluaciones de los capacitados al finalizar el primer año.

En primer lugar se realizará una capacitación de trabajo en equipo para el total de los colaboradores el cual tiene un monto de \$680.000. (\$40.000 por persona).

Luego viene el turno de la capacitación para el área de producción, su costo será un total de \$160.000 (\$20.000 por persona).

Se sigue con la capacitación para los vendedores del punto de venta, el cual tendrá un monto de \$40.000 (\$20.000 por persona).

Finalmente se realizará la capacitación para el área administrativa respecto a la buena comunicación con un costo total de \$175.000 (\$25.000 por persona).

Es decir el costo en capacitaciones para el primer año será de \$1.055.000, el cual se encuentra reflejado en el presupuesto de Recursos Humanos.

Los costos de los procesos realizados se encuentran reflejados en el presupuesto de Recursos Humanos.

Figura 5.1. Carta Gantt

Id.	Nombre de tarea	Comienzo	Fin	Duración	oct. 2018				nov. 2018				dic. 2018			
					30/9	7/10			4/11				2/12	9/12		
1	Reclutamiento	01/10/2018	29/10/2018	21d												
2	Selección	30/10/2018	10/12/2018	30d												
3	Entrevista preliminar	30/10/2018	19/11/2018	15d												
4	Entrevista en terreno	20/11/2018	03/12/2018	10d												
5	Entrevista final	04/12/2018	10/12/2018	5d												
6	Inducción	11/12/2018	07/01/2019	20d												

Fuente: Elaboración Propia

5.3.3. Motivación y Desarrollo del Personal

La motivación es un factor que influye en el desempeño y conductas del personal, ya que definen en la manera de actuar. Es el resultado de estímulos internos o externos a la empresa y el área de trabajo.

Se requerirá tener un personal comprometido con la empresa y que ésta a la vez les retribuya por el trabajo bien realizado. Por esto, la empresa ha decidido implementar distintos incentivos laborales para motivar a los empleados. De las primeras actividades que se realizarán será la implementación de un reconocimiento a las labores de los colaboradores. El reconocimiento será otorgado por el Gerente General de forma pública, al trabajador que

haya desempeñado mejor su labor. El reconocimiento se hará de forma mensual a través de un informe que será transparentado y elaborado por la alta gerencia.

Como actividad extralaboral, se realizarán cenas de aniversario para unir a todos los niveles jerárquicos que interactúan en la empresa y por último para conmemorar el inicio de la puesta en marcha de la empresa. Se darán a conocer los objetivos y metas que se han realizado, además de la importancia que tiene cada trabajador. El presupuesto contemplado es de \$900.000 en el año 1.

A fin de año, en la fecha de diciembre, se hará un paseo recreativo para celebrar las fiestas de fin año. Se integrará nuevamente a todos los niveles jerárquicos de la empresa. El paseo contemplará al trabajador más 2 acompañantes y se hará en un centro recreativo que tenga quinchos, actividades al aire libre, piscina y sector de picnic. En el año 1 el presupuesto para la actividad recreativa es de \$1.710.000.

Cada año, se celebrarán los cumpleaños de los trabajadores para que se sientan parte importante de la empresa y entregar una instancia especial y agradable. Las celebraciones se harán de forma trimestral, en el último viernes del mes de cada trimestre. El presupuesto en el año 1 será de \$190.000 para esta actividad.

Otro incentivo, es la entrega de productos Kulwi como forma de agradecimiento de la labor que realizan. La entrega de productos constará de hamburguesas (los sabores se van rotando mes a mes), salchichas, chorizos y albóndigas en el año 5. De esta manera la empresa pretende a la vez que los trabajadores adopten un estilo de alimentación rica y nutritiva.

Por último, es importante que los trabajadores se motiven con las capacitaciones que la empresa les entregará en el año, ya que esto demuestra que se quiere un personal que adopte los conocimientos técnicos necesarios para las nuevas reglas de la industria, actividades de manipulación de las cuales puedan mejorar, cursos extralaborales, etc. A la vez se entrega nuevas herramientas a los trabajadores y son los principales beneficiados. El valor de las capacitaciones en el año 1 es de \$1.055.000.

5.3.4. Políticas de Remuneraciones y Compensaciones

El objetivo de la política es que las remuneraciones constituyan un reconocimiento real a las competencias y al buen desempeño del personal, estableciendo remuneraciones con criterios objetivos, claros y conocidos para su asignación.

La política de remuneraciones de la empresa pretenderá orientar los esfuerzos para ordenar las remuneraciones del personal por sobre lo que ofrece el mercado, en consonancia a las capacidades presupuestarias de la empresa, con igualdad de género, transparencia y criterios explícitos en la asignación de estímulos al desempeño.

Las remuneraciones del personal de colaboración constan de un sueldo fijo en relación a los grupos de cargos, y por otra parte, para los vendedores del punto de venta, un sueldo variable conformado por la comisión de ventas.

Para el establecimiento de la política de remuneraciones de DreamTeam Ltda. se utilizan como referencia los rangos de rentas de mercado asociados por cargo, obtenidos mediante la página Indeed.cl

Al iniciar, serán los dueños de la empresa quienes definirán los cargos y evaluarán cada uno bajo el concepto de asignación de remuneraciones. Posteriormente una vez establecidos todos los cargos, se conformará una comisión que asumirá esta función, la cual estará conformada por Gerente general, jefe de área y/o supervisor en caso de que existiese jerárquicamente.

5.3.4.1. Evaluación del trabajo para definir Remuneración

El método de evaluación de cargos será por medio del sistema de ranking por asignación de puntaje mediante el análisis de factor por factor. (Amrstrong & Stephens, 2005)

Los factores que se considerarán son:

- **Conocimientos y habilidades:** El nivel de conocimientos y experiencia profesional, especializada, técnica, administrativa u operativa necesarios para desempeñar el papel de manera eficaz.

- **Habilidades interpersonales:** El nivel de habilidad requerido para trabajar bien con otros, para responder a las solicitudes de las personas, para manejar casos difíciles, para argumentar un caso, para negociar y para ejercer influencia.
- **Juicio y toma de decisiones:** El requisito de ejercer un juicio al tomar decisiones y resolver problemas, incluido el grado en que el trabajo implica la elección de la acción y la medida en que el titular del trabajo es libre de actuar.
- **Complejidad:** La variedad y diversidad del trabajo realizado, las decisiones a tomar y los conocimientos y habilidades utilizados.
- **Responsabilidad por los recursos:** El tamaño de los recursos controlados en términos de personas, dinero, equipo, instalaciones, etc.

Cada factor se divide en una jerarquía de 5 niveles. Las definiciones de estos niveles se realizaron para proporcionar orientación sobre la decisión del grado en que se aplica el factor en el trabajo que se va a evaluar (Anexo 50). Una puntuación máxima se asocia con cada nivel (Anexo 51). Los puntajes disponibles difieren entre los factores según la importancia relativa.

Los trabajos se califican bajo cada título de factor en función del nivel del factor en el trabajo. Esto se hace comparando las características del trabajo con respecto a esa definición de nivel de factor para encontrar el mejor ajuste. Luego se suman las puntuaciones de los factores separados para obtener una puntuación total que indica el valor relativo para cada trabajo y se puede utilizar para colocar los trabajos en orden de clasificación.

A continuación, se presentan los puntajes obtenidos de cada cargo (Anexo 52) en la evaluación y su respectivo sueldo base. Los sueldos se definieron por un rango de puntaje y el máximo que la empresa estimaba adecuado pagar (Anexo 53).

Tabla 5.2. Puntajes y Sueldos por Cargo

Cargo	Puntaje Total	Sueldo Base
Gerente General	495	\$2.000.000

Jefaturas	425	\$1.500.000
Contador	300	\$950.000
Supervisor Fabrica	200	\$600.000
Operario Grúa	180	\$580.000
Operario	160	\$550.000
Secretaria	150	\$500.000
Jefe de Tienda	90	\$380.000
Vendedor	70	\$320.000
Camionero Part-Time	45	\$100.000

Al Camionero Part-time se le calculó el salario en relación con sus horas trabajadas y su puntaje obtenido.

5.3.4.2. Cálculo de Remuneraciones

El cálculo de remuneraciones está compuesto por distintos factores los cuales son de cargo del empleado y del empleador.

5.3.4.2.1. Asignaciones

5.3.4.2.1.1. Movilización

Todo colaborador de la empresa recibirá una asignación por movilización. Se asume que los colaboradores realizarán dos viajes por día trabajado, los cuales se establecieron como 20 días al mes, para colaboradores en fábrica y 24 días al mes para colaboradores de punto de venta. Estos viajes se realizarán desde el domicilio hasta el punto de encuentro con el bus que los recogerá y de forma inversa al termino de la jornada laboral. El precio al 2018 de cada viaje en hora punta es de \$780, dando un valor diario por colaborador de \$1.560.

5.3.4.2.1.2. Colación

Respecto a la asignación por colación, sólo los vendedores del punto de venta recibirán tal asignación ya que los colaboradores de fábrica dispondrán de almuerzos en el lugar. Esta asignación será de \$3.200 diarios, los cuales se establecieron como 24 días al mes.

5.3.4.2.2. Descuentos

- **Salud:** Fonasa, que corresponde al 7% de la base imponible o en el caso de Isapres es un monto pactado en UF.
- **AFP:** Corresponde al 10% de previsión más el porcentaje correspondiente a comisión de la AFP. DreamTeam Ltda. decidió vincularse a la AFP Habitat ya que es una de las mejores en cuanto a rentabilidad y su evolución en el último tiempo. El cargo es por 11,27%
- **Seguro Cesantía:** La ley 19.728 que estableció el seguro de desempleo obliga al trabajador que tiene contrato indefinido a cotizar para su Cuenta Individual de Cesantía un 0,6% de sus remuneraciones.
- **Impuesto a la renta de segunda categoría:** El Impuesto Único de Segunda Categoría a los Sueldos, Salarios y Pensiones es un tributo progresivo que se paga mensualmente por todas aquellas personas que perciben rentas del desarrollo de una actividad laboral ejercida en forma dependiente y cuyo monto excede mensualmente las 13,5 UTM.

5.3.4.2.3. Aguinaldos

DreamTeam Ltda. al ser una empresa privada no se rige por la ley que concede aguinaldos (21.050). Sin embargo, establecerá un monto de \$300.000 como pago de aguinaldo para cada miembro de la empresa en los meses de septiembre y diciembre.

5.3.4.2.4. Comisión Venta

Los vendedores del punto de venta recibirán una comisión que dependerá de su desempeño en ventas del 1% de las ventas mensuales del local.

5.3.4.2.5. Cargos de la Empresa

5.3.4.2.5.1. Mutua

El pago es de cargo del empleador, la empresa debe pagar la tasa básica 0,93% más una tasa adicional por el riesgo presunto de la actividad económica principal que realice según

lo establece el D.S. N°110 del año 1968, en el caso de la elaboración de embutidos es de 2,55%. Se calcula sobre la remuneración imponible de los trabajadores. (Instituto de Seguridad Laboral)

5.3.4.2.5.2. Seguro Cesantía

El empleador aportar del cargo del seguro de cesantía un 2,4% de la remuneración del trabajador, del cual el 1,6% se destina a la Cuenta Individual de Cesantía del trabajador y el 0,8% para un Fondo Solidario de Cesantía.

5.3.4.2.5.3. Seguro de Invalidez y Sobrevivencia

El SIS es financiado por los empleadores durante la vida laboral activa de los afiliados y corresponde a un porcentaje (1,53%) de las remuneraciones del trabajador. El seguro es adjudicado mediante licitación pública, efectuado por las AFP en conjunto. Están cubiertos por este seguro los afiliados que estén cotizando en AFP, hasta doce meses después de la última cotización.

5.3.5. Evaluación del Personal

La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización (Chiavenato, 2009)

La evaluación de desempeño se realizará por el método 360° de forma semestral (Anexo 54) el cual consiste en que el evaluado recibe apreciaciones de sus compañeros de trabajo, su supervisor y los clientes, además de una autoevaluación. Este método es primordial para Külwi ya que permite una retroalimentación mucho más amplia y ayuda al desarrollo personal del empleado. Si bien el método tiene una falencia en términos de que el colaborador debe contar con una mente más abierta y flexible para no sentirse abrumado por tanta crítica constructiva, aquí se pondrá énfasis para que llegue preparado a este tipo de evaluación informándole los propósitos de realizarla los que son:

- El Desarrollo de una consciencia de cómo otras personas perciben el comportamiento del colaborador en el lugar de trabajo
- El enfoque en los cambios que el colaborador necesita implementar con el fin de ser más eficaz.
- Proporcionar información que permita al colaborador desarrollarse a partir de lo que ya hace bien
- Otorgar oportunidad de que el colaborador se responsabilice de su propio desempeño.

Esta evaluación cuenta con 7 etapas de acuerdo con HumanSmart, las que se definen a continuación (HumanSmart Consulting, 2018)

1. **Preparación:** En esta etapa se deberá de definir cada paso a seguir y dar tiempos a todo el proceso de ejecución de la evaluación integral. Se deberán de analizar las Competencias Laborales clave por rol o por tipo de puesto, así como las conductas observables que evaluarán las competencias. En esta etapa hay que definir formatos de valoración, evaluadores, evaluados, calendario, líder de proceso, entre otros aspectos más. El 80% del éxito de un proyecto de trescientos sesenta grados radica en esta etapa, porque en ella se define los 6 pasos subsecuentes.
2. **Sensibilización:** El objetivo del proceso de sensibilización es que tanto los evaluados como los evaluadores comprendan los beneficios de la evaluación 360 grados, así como el impacto organizacional. Reducir la tensión emocional del evaluado ocasionada por ser observado y evidenciado es muy importante para el éxito del proyecto. En este proceso es donde vendes la idea y das todos los argumentos lógicos necesarios para que te la compren, si este proceso se omite, es muy probable que la implementación de una valoración de integral no tenga los resultados deseados.
3. **Proceso de Evaluación:** Esta es la parte del proceso en que se envían a los evaluadores los formatos de valoración, para que de acuerdo con el rol que juegan en relación al evaluado, puedan dar una retroalimentación objetiva. Hacer esto con papel y lápiz es tardado ya que requiere distribuir de manera manual los formatos,

en HumanSmart tenemos un software en línea que administra todo el proceso y lo hace fácil y práctico.

4. **Recolección de Datos:** Una vez que los evaluadores han hecho sus evaluaciones, es necesario recolectar todas las evaluaciones hechas para posteriormente procesarlas. Es necesario hacer monitoreo constante del avance que está teniendo cada evaluador y avisar si tiene algún atraso o revisar si se está presentando alguna anomalía.
5. **Reporteo:** El reporte es la parte del proceso donde se recolecta toda la información, se sintetiza y se acomoda de tal manera que nos pueda dar información estadística de tendencias y resultados de cada evaluado. Es importante comprender que en un proceso de evaluación de 360, una persona es evaluada por 9 o más evaluadores (podrían ser menos), comúnmente 3 pares, 3 colaboradores, 3 clientes internos, un jefe y una autoevaluación. Debemos de sintetizar la información de tal manera que se presente de manera lógica y estructurada el resultado para que tenga el impacto esperado a la hora de la retroalimentación.
6. **Retroalimentación:** Todo el proceso de valuación integral puede ser echado a la basura si no se retroalimenta de manera correcta y con un enfoque positivo al evaluado. A semejo el proceso de retroalimentación al proceso de extraer un diamante, imagine usted todo el trabajo que representa extraer algunos gramos de una piedra tan preciosa y que después de haberlos extraído, trabajado y detallado, a la hora de entregarlo lo aventemos en la cara de la persona a la que se lo queremos regalar, le hagamos daño en alguna parte de su rostro. La retroalimentación de una valuación integral debe verse como un regalo, ya que ayuda a crecer profesional y personalmente al evaluado, el proceso de obtención de datos es muy laborioso, la manera como se presente influye mucho en la reacción y aceptación del evaluado.
7. **Planes de Desarrollo:** Una vez hecho el proceso de valuación de 360 debemos de desarrollar planes de crecimiento para los evaluados, procesos de mejora que les permitan desarrollar aquellas oportunidades detectadas. Las deficiencias pueden estar en 4 elementos: Conocimientos, actitudes, habilidades y valores. Cualquiera puede ser modificado, siempre y cuando exista actitud. Si una persona no sabe, la enseñamos; si no puede, la entrenamos; pero si no quiere es difícil. Hacer algo ya que es una decisión interna.

5.4. Presupuesto de Recursos Humanos

A continuación, se muestra el presupuesto para el primer año de operación. El valor de la UF utilizada fue el de \$27.504 y de la UTM \$48.160 Los siguientes 4 años se pueden ver en Anexo 55

Tabla 5.3. Presupuesto Año 1

AÑO 1						
CANTIDAD	CARGO	Desembolso Mensual	Desembolso Anual	Provisiones	Costo anual c/trabajador	Costo anual total
1	GERENTE GENERAL	\$ 2,179,400	\$ 26,280,775	\$ 3,031,200	\$ 29,311,975	\$ 29,311,975
1	JEFE FINANZAS	\$ 1,642,350	\$ 19,836,175	\$ 2,281,200	\$ 22,117,375	\$ 22,117,375
1	JEFE OPERACIONES	\$ 1,642,350	\$ 19,836,175	\$ 2,281,200	\$ 22,117,375	\$ 22,117,375
1	JEFE MARKETING Y VENTAS	\$ 1,642,350	\$ 19,836,175	\$ 2,281,200	\$ 22,117,375	\$ 22,117,375
1	CONTADOR	\$ 1,051,595	\$ 12,747,115	\$ 1,456,200	\$ 14,203,315	\$ 14,203,315
1	SUPERVISOR FABRICA	\$ 675,660	\$ 8,235,895	\$ 931,200	\$ 9,167,095	\$ 9,167,095
6	OPERARIO	\$ 621,955	\$ 7,591,435	\$ 856,200	\$ 8,447,635	\$ 50,685,807
1	OPERARIO + GRÚA	\$ 654,178	\$ 7,978,111	\$ 901,200	\$ 8,879,311	\$ 8,879,311
1	CAMIONERO PART TIME	\$ 138,610	\$ 1,690,173	\$ 181,200	\$ 1,871,373	\$ 1,871,373
2	SECRETARIA	\$ 568,250	\$ 6,946,975	\$ 781,200	\$ 7,728,175	\$ 15,456,349
1	VENDEDOR	\$ 476,438	\$ 5,809,361	\$ 622,530	\$ 6,431,891	\$ 6,431,891
1	JEFE TIENDA	\$ 540,884	\$ 6,598,825	\$ 712,530	\$ 7,311,355	\$ 7,311,355
18					Remuneraciones	\$ 209,670,592
					Articulos de Seguridad	\$ 506,808
					Capacitaciones	\$ 1,055,000
					Aguinaldos	\$ 10,800,000
					Total Año 1	\$ 222,032,400

6. ASPECTOS LEGALES

6.1. Objetivos Aspectos Legales

- Establecer en su totalidad las bases legales para la constitución de la empresa bajo el alero de las leyes chilenas desde el inicio de la actividad.
- Nombrar el 100% de las leyes que regularizarán el rubro de la empresa desde la puesta en marcha.
- Construir una tabla de presupuesto con todos los gastos implicados para la puesta en marcha de la empresa

6.2. Estructura Legal de la Empresa

Para el plan de negocio se constituirá como una Sociedad de Responsabilidad Limitada (LTDA.). De los factores de elección de este tipo de sociedad:

1. Los socios responden exclusivamente al aporte que hayan hecho.

2. No se exige un monto mínimo para la constitución de la empresa.
3. Son más fáciles de administrar en comparación a una Sociedad Anónima (SA)
4. Deben cumplir con menos regulaciones que las SA, no deben poseer Directorios y no es necesario celebrar reuniones.
5. Las Sociedades de Responsabilidad Limitada ofrecen más flexibilidad al preparar los estatutos.

Para la constitución, la Sociedad de Responsabilidad Limitada es siempre solemne, debe constar de escritura pública, cuyo extracto de inscribirse en el Registro de Comercio y publicarse en el Diario Oficial dentro de los 30 días fecha de la escritura pública. Toda modificación social debe cumplir con la misma formalidad de constitución. Por lo no previsto por la ley, se rigen supletoriamente por las normas la Sociedad Colectiva contempladas en el Código Civil y en el Código de Comercio.

6.3. Leyes y Normas

Para DreamTeam Ltda es importante cumplir con todas las leyes que involucren a la empresa como las que tengan que ver con aspectos laborales, alimentarios y salud.

6.3.1. Leyes y Normas Sectoriales, Regionales y Comunales

En primera instancia se debe obtener los permisos de construcción de obra como es el certificado de informaciones previas, certificado municipal de zonificación, permiso de edificación, permiso para obra nueva, permiso de obras preliminares, permisos perecibles, permiso de instalación sanitaria y permiso para instalación de gas y electricidad, permiso de pavimentación, declaración eléctrica interior y la recepción de obras. Una vez finalizada la obra, se deben hacer los tramites que están asociados a la obtención de las patentes municipales de Quilicura y Providencia. Para empezar la operación se requiere obtener las patentes comerciales, permisos de propaganda, declaración de trabajadores y sucursales, las patentes municipales para actividades productiva de alimentos (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, s.f.)

La empresa debe contar con la autorización de la Autoridad Sanitaria regional, la cual fiscaliza las disposiciones expuestas por el Código Sanitario y también regulado por el Reglamento Sanitario de los Alimentos, ya que es la base fundamental para establecer una

correcta producción, importación, elaboración, envase, almacenamiento, distribución y venta de alimentos para uso humano, para proteger la salud y nutrición de los consumidores y por último garantizar el suministro de alimentos sanos e inocuos (Ministerio de Salud, 2015).

6.3.2. Leyes y Normas Específicas

6.3.2.1. Tributarias

DreamTeam Ltda se debe coger a la Ley sobre el impuesto a la Renta de 1ra categoría correspondiente al 27% de las ventas realizadas en el año comercial anterior y a la Ley sobre Impuesto a las Ventas y Servicios (IVA) que corresponde al 19% de las ventas realizadas.

El sistema integrado con atribución de renta tiene una tasa de impuestos de primera categoría (a las utilidades de las empresas), de 27%. El impuesto pagado opera como un crédito para los dueños de las empresas, al pagar su Impuesto Global Complementario o Adicional (impuesto a las rentas personales).

6.3.2.2. Comerciales

Cuando se inician las actividades comerciales, la empresa debe hacer las inscripciones correspondientes al Registro de Comercio y obtener las patentes comerciales.

- Ley 20.089, Certificación de Productos Orgánicos.
- Ley 20.606, Ley sobre el Etiquetado de los Alimentos.

Con respecto a la publicidad y promociones se debe regir a la Ley 19.496, conocida como Ley Protección al consumidor, en lo que respecta a la publicidad y los mensajes entregados.

6.3.2.3. Laborales

DreamTeam Ltda. debe cumplir al pie de la letra todas las estipulaciones del Código del Trabajo de Chile para llevar a cabo una buena relación con los trabajadores. (Dirección del Trabajo, 2018)

6.3.3. Certificaciones

Se debe contar con las siguientes certificaciones:

- **Certificado de informaciones previas:** En este certificado se indican, entre otras cosas, las normas urbanísticas para el uso de suelo y la declaración de utilidad pública que afecta al predio donde deseas establecerte.
- **Certificado municipal de zonificación:** se indica el uso de suelo y exigencias para construir en una determinada zona, de acuerdo al correspondiente Instrumento de Planificación Territorial que rija el área. Es otorgado por la Dirección de Obras Municipales (DOM) respectiva.
- **Certificado de numeración domiciliaria municipal:** documento que entrega el número municipal oficial de uno o más accesos de una propiedad.
- **Certificados de recepción final de obras de edificación:** constituyen el documento oficial emitido por las direcciones de obras municipales (DOM) que aprueba que una edificación sea habitada o utilizada, según sea su destino.
- **Certificado digital:** Identidad virtual de cada persona. Este archivo electrónico, que puede ser transportado por correo electrónico o en un pendrive, entrega un nivel adicional de seguridad y privacidad al contribuyente en la realización de los trámites y transacciones por internet.
- **Certificado de distribución de capital:** Entrega a los contribuyentes y/o a las demás municipalidades, un certificado que indique el capital propio declarado en Santiago, comuna donde funciona la casa matriz de la actividad lucrativa declarada. También se indica el número de trabajadores que laboran en cada una de sus sucursales.
- **Certificado de pago de patentes:** Entrega a los contribuyentes, un certificado que acredite el pago de patente en caso de extravío de la patente original u otras situaciones.
- **Certificado de dominio:** Permite acreditar quién es el dueño de una propiedad

6.4. Presupuesto de Gastos de Organización y Puesta en Marcha

Tabla 6.1. Presupuesto Aspectos Legales puesta en marcha

Detalle	Costo Total
Patentes Municipales	\$2.532.752
Legalización de la Escritura	\$ 46.692
Certificado de informaciones previas	\$ 23.346
Permisos sanitarios	\$ 233.460
Registros de marca.	\$ 178.102
Certificado de pago de patentes	\$ 2.890
Autorización sanitaria para elaborar, almacenar y distribuir alimentos	\$ 5.543.608
Publicación del extracto en el Diario Oficial	\$ 47.734
Estampillas Tesorería Quilicura	\$1.000
Total	\$8.609.584
Fuente: Elaboración Propia	

7. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

7.1. Objetivos Plan Económico y Financiero

- Generar una buena estructura de financiamiento para optimizar los costos y así marginar más
- General ingresos suficientes para cubrir el capital de trabajo de cada año
- General una UAI anual mayor que cero
- Encontrar la variabilidad de los resultados, como el VAN, mediante un análisis de sensibilidad.

7.2. Construcción Flujos de Caja Proyecto Puro

7.2.1. Inversión Inicial

Tabla 7.1. Inversión Operacional

Inversiones	Total
Máquinas	\$ 97.362.592
Vehículos	\$ 20.504.202
Bodega Insumos Terminados	\$ 15.671.753
Bodega Materia Prima	\$ 782.462
Local	\$ 1.306.303
Cocina	\$ 1.607.513
Comedor	\$ 1.566.478
Camarines	\$ 818.853
Oficinas	\$ 6.898.155
TOTAL INVERSIÓN NETA	\$146.518.311
Construcción	\$ 11.987.395
INVERSIÓN TOTAL	\$158.505.706
TOTAL INVERSIÓN BRUTA	\$188.621.790

Fuente: Elaboración Propia

Esta tabla de inversión operacional corresponde al total de las inversiones realizadas por la empresa, las cuales se encuentran detalladas en punto 4.7.1 del Plan de Operaciones.

Tabla 7.2. Gastos de Organización y Puesta en Marcha

Gastos de Organización y Puesta en Marcha	
Descripción	Total
Reclutamiento y Selección	\$ 255.017
Marketing	\$ 1.895.950
Certificación Orgánica	\$ 2.304.345
Adquisición Códigos de Barra	\$ 40.296
TOTAL	\$ 4.495.608

Fuente: Elaboración Propia

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 7.3. Aspectos Legales

Aspectos Legales	
Detalle	Total
Patente Municipal Providencia	\$ 1.266.376
Patente Municipal Quilicura	\$ 1.266.376
Legalización de la escritura	\$ 46.692
Certificado de informaciones previas	\$ 23.346
Permisos Sanitarios	\$ 233.460
Registro de marca	\$ 178.102
Certificado de pago patentes	\$ 2.890
Autorización sanitaria para elaborar, almacenar y distribuir alimentos	\$ 5.543.608
Publicación del extracto en el Diario Oficial.	\$ 47.734
Estampillas Tesorería Quilicura	\$ 1.000
TOTAL	\$ 8.609.584

Fuente: Elaboración Propia

7.2.2. Determinación Capital de Trabajo

Para la elaboración del Capital de Trabajo se decidió que éste iba a representar el monto de un mes de los Costos Fijos de Producción, un mes de los Costos de Administración y de Ventas, un mes de las los Costos Variables de Producción (Insumos, Envases y Verduras de la Materia Prima) y para los primeros 2 años serán 4 meses el resto de las Materias Primas (Legumbres, Harinas y Especias) ya que, como se explicó en el plan de operaciones, las verduras se comprarán en cantidad para un mes y el resto se comprará 3 veces al año durante los 2 primeros años, y desde el tercero se comprará 4 veces al año.

Se calculó que para obtener un Capital de Trabajo que cubra dichos costos, hay que aplicar los siguientes porcentajes a los totales de los costos descritos a continuación: (En Anexo 59 se explica cómo se llegó a dichos porcentajes)

Tabla 7.4. Porcentaje para obtener Capital de Trabajo

Costos	Año 1 al 2	Año 3 al 5
Costos Var. de Producción	28%	18%
Costos Fijos de Producción	9%	9%
Gastos Administrativos y de Ventas.	8%	8%

Fuente: Elaboración Propia

Al año 5 se recuperará un 75% del Capital de Trabajo.

7.2.3. Depreciación Tributaria

Se calculó la depreciación tributaria de los activos fijos de forma lineal y usando la vida útil dada por el Servicio de Impuestos Internos en su Nueva Tabla de Vida Útil de los Bienes Físicos del Activo Movilizado, con vigencia desde el 2003.

A continuación, se muestra los datos de la depreciación de los activos comprados como inversión para el año 1. Los datos de depreciación tributaria para los activos comprados durante los 5 años del proyecto se encuentran en el Anexo 56.

Tabla 7.5. Depreciación Tributaria

Depreciación Tributaria					
Descripción	Costo Unitario	Vida Util	Cant.	Dep. Unitaria	Dep. Total Anual
Maquinaria					
Hamburguesera	\$ 3.121.193	15	1	\$ 208.080	\$ 208.080
Congelador	\$ 5.675.375	15	2	\$ 378.358	\$ 756.717
Selladora en Papel	\$ 5.442.604	15	1	\$ 362.840	\$ 362.840
Detector	\$ 3.129.413	15	3	\$ 208.628	\$ 625.883

Dobladora Cajas	\$ 6.811.133	15	1	\$ 454.076	\$ 454.076
Embutidora	\$ 3.915.161	15	2	\$ 261.011	\$ 522.021
Termoformado	\$ 2.665.067	15	1	\$ 177.671	\$ 177.671
Peladora y Cortadora	\$ 11.820.395	15	2	\$ 788.026	\$ 1.576.053
Ollas Marmita	\$ 3.600.000	15	3	\$ 240.000	\$ 720.000
Moledora	\$ 1.631.795	15	3	\$ 108.786	\$ 326.359
Mezcladora	\$ 3.341.429	15	3	\$ 222.762	\$ 668.286
Balanza Industrial	\$ 58.500	15	4	\$ 3.900	\$ 15.600
Procesador de Alim.	\$ 1.158.824	15	1	\$ 77.255	\$ 77.255
Construcción					
Construcción	\$ 11.987.395	20	1	\$ 599.370	\$ 599.370
Vehículos					
Grúa Horquilla	\$ 6.638.655	7	1	\$ 948.379	\$ 948.379
Camión Frigorífico	\$ 13.865.546	5	1	\$ 2.773.109	\$ 2.773.109
Bodega Insumos Terminados					
Cámara de Frío	\$ 15.351.383	10	1	\$ 1.535.138	\$ 1.535.138
Computador	\$ 220.076	6	1	\$ 36.679	\$ 36.679

Escritorio	\$ 42.008	7	1	\$ 6.001	\$ 6.001
Silla	\$ 16.277	7	1	\$ 2.325	\$ 2.325
Repisa	\$ 42.008	7	1	\$ 6.001	\$ 6.001
Bodega Materia Prima					
Computador	\$ 220.076	6	1	\$ 36.679	\$ 36.679
Escritorio	\$ 42.008	7	1	\$ 6.001	\$ 6.001
Silla	\$ 16.277	7	1	\$ 2.325	\$ 2.325
Repisa	\$ 42.008	7	12	\$ 6.001	\$ 72.014
Local					
Vitrina Helada	\$ 385.714	9	2	\$ 42.857	\$ 85.714
Vitrina Helada	\$ 284.874	9	1	\$ 31.653	\$ 31.653
Computador Reacon.	\$ 165.000	6	1	\$ 27.500	\$ 27.500
Lector Cód. de Barra	\$ 30.000	6	1	\$ 5.000	\$ 5.000
Gaveta de Dinero	\$ 55.000	3	1	\$ 18.333	\$ 18.333
Cocina					
Cuchillos	\$ 4.613	3	6	\$ 1.538	\$ 9.227
Balanzas	\$ 14.170	9	5	\$ 1.574	\$ 7.872

Palitas Metálicas	\$ 4.803	3	10	\$ 1.601	\$ 16.011
Carrito Metálico	\$ 50.252	7	4	\$ 7.179	\$ 28.715
Baldes	\$ 6.294	3	8	\$ 2.098	\$ 16.784
Mesón Acero Inox.	\$ 137.800	7	5	\$ 19.686	\$ 98.429
Depósito	\$ 2.990	3	12	\$ 997	\$ 11.960
Basurero	\$ 6.630	3	2	\$ 2.210	\$ 4.420
Lavaplatos	\$ 251.490	7	1	\$ 35.927	\$ 35.927
Estantes Acero Inox.	\$ 54.990	7	4	\$ 7.856	\$ 31.423
Comedor					
Mesa Casino 8 Pers.	\$ 221.169	7	3	\$ 31.596	\$ 94.787
Sillas	\$ 17.710	7	24	\$ 2.530	\$ 60.720
Tv Smart 43'	\$ 151.252	6	1	\$ 25.209	\$ 25.209
Microondas	\$ 29.403	9	2	\$ 3.267	\$ 6.534
Basurero	\$ 17.990	3	2	\$ 5.997	\$ 11.993
Sillón	\$ 92.429	7	2	\$ 13.204	\$ 26.408
Radio	\$ 33.605	6	1	\$ 5.601	\$ 5.601

Hervidor	\$ 6.714	3	2	\$ 2.238	\$ 4.476
Camarines					
Lockers	\$ 69.300	7	4	\$ 9.900	\$ 39.600
Disp. Toalla N.	\$ 33.605	3	3	\$ 11.202	\$ 33.605
Banquillo	\$ 65.500	7	4	\$ 9.357	\$ 37.429
Pisos Antideslizante	\$ 4.193	3	3	\$ 1.398	\$ 4.193
Disp. Papel H	\$ 32.765	3	4	\$ 10.922	\$ 43.686
Disp. Jabón LÍq.	\$ 8.800	3	4	\$ 2.933	\$ 11.733
Oficinas					
Computador	\$ 310.916	6	5	\$ 51.819	\$ 259.097
Computador Sec.	\$ 220.076	6	2	\$ 36.679	\$ 73.359
Escritorio	\$ 117.639	7	5	\$ 16.806	\$ 84.028
Mesón Recepción	\$ 1.100.832	7	1	\$ 157.262	\$ 157.262
Silla	\$ 11.756	7	5	\$ 1.679	\$ 8.397
Silla Secretarias	\$ 16.277	7	2	\$ 2.325	\$ 4.651
Tv Smart 49"	\$ 210.076	6	1	\$ 35.013	\$ 35.013
Repisas	\$	6		\$	\$ 280.105

	336.126		5	56.021	
Muebles de Of.	\$ 142.849	6	6	\$ 23.808	\$ 142.849
Multifuncional	\$ 268.899	6	1	\$ 44.817	\$ 44.817
Bandejas Apilables	\$ 5.874	3	7	\$ 1.958	\$ 13.706
Corcheteras	\$ 3.018	3	7	\$ 1.006	\$ 7.041
Perforadores	\$ 2.110	3	7	\$ 703	\$ 4.924
Basureros	\$ 4.193	3	7	\$ 1.398	\$ 9.784
				Total Dep.	\$ 14.474.837

Tabla 7.6. Depreciación Tributaria 5 años

Depreciación Tributaria 5 Años					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Deprec. Anual	\$ 14.474.837	\$ 14.474.837	\$ 16.266.027	\$ 16.106.801	\$ 20.781.544
Deprec. Acumulada	\$ 14.474.837	\$ 28.949.674	\$ 45.215.701	\$ 61.322.502	\$ 82.104.046

Fuente: Elaboración Propia

7.2.4. Amortización Intangibles

Se calculó la amortización de activos intangibles de forma lineal, sin valor residual y con una vida útil igual a la cantidad de años del proyecto.

Tabla 7.7. Amortización

Intangibles	Total	Amortización
Software de Operaciones	\$ 525.000	\$ 105.000

Software Punto de Venta	\$ 210.000	\$ 42.000
Página Web	\$ 350.000	\$ 70.000
TOTAL	\$ 1.085.000	\$ 217.000

Fuente: Elaboración Propia

7.2.5. Análisis de Costos

7.2.5.1. Costos de Operación Variables

Tabla 7.8. Costos Operacionales Variables

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	\$ 278.950.457	\$ 296.512.943	\$ 651.715.425	\$ 691.405.151	\$ 998.332.928
Envases	\$ 52.034.734	\$ 55.298.225	\$ 97.783.511	\$ 105.180.633	\$ 171.379.924
Insumos Personal	\$ 1.453.916	\$ 1.497.533	\$ 1.767.549	\$ 1.820.575	\$ 2.181.860
Total	\$ 332.439.107	\$ 353.308.701	\$ 751.266.485	\$ 798.406.359	\$1.171.894.712

Fuente: Elaboración Propia

7.2.5.2. Costos de Operación Fijos

Tabla 7.9. Costos Operacionales Fijos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones	\$ 68.732.212	\$ 70.763.465	\$ 90.764.259	\$ 93.448.794	\$ 115.197.516
Articulos de Seg.	\$ 506.808	\$ 522.012	\$ 672.091	\$ 692.253	\$ 855.625
Agua	\$ 173.625	\$ 174.794	\$ 192.107	\$ 193.758	\$ 222.484
Luz	\$ 4.627.823	\$ 4.631.162	\$ 5.629.532	\$ 5.637.548	\$ 6.408.637
Total	\$ 74.040.468	\$ 76.091.433	\$ 97.257.989	\$ 99.972.353	\$ 122.684.262

Fuente: Elaboración Propia

7.2.5.3. Costos de Administración y Ventas

Tabla 7.10. Costos de Administración y de Ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones	\$ 140.938.380	\$ 145.073.430	\$ 149.546.899	\$ 154.187.128	\$ 160.812.315
Reclut y Selección.	\$ -	\$ 270.548	\$ -	\$ 287.024	\$ -
Beneficios	\$ 10.800.000	\$ 10.800.000	\$ 12.000.000	\$ 12.000.000	\$ 13.800.000
Capacitación	\$ 1.055.000	\$ 1.086.650	\$ 1.246.558	\$ 1.283.954	\$ 1.322.473
Arriendo	\$ 28.456.936	\$ 28.456.941	\$ 28.456.941	\$ 28.456.941	\$ 28.456.941
Insumos	\$ 2.741.003	\$ 2.823.233	\$ 3.658.661	\$ 3.768.421	\$ 4.741.887
Seguridad	\$ 9.086.208	\$ 9.358.795	\$ 9.639.558	\$ 9.928.745	\$ 10.226.608
Telefono/WIFI	\$ 172.215	\$ 177.382	\$ 182.703	\$ 188.184	\$ 193.830
Gastos Básicos	\$ 1.539.217	\$ 1.539.217	\$ 1.539.217	\$ 1.539.217	\$ 1.539.217
Patentes		\$ 2.532.752	\$ 2.532.752	\$ 2.532.752	\$ 2.532.752
Certificación Org.		\$ 2.304.345	\$ 2.304.345	\$ 2.304.345	\$ 2.304.345
Marketing	\$ 13.828.339	\$ 19.830.043	\$ 28.181.484	\$ 36.404.339	\$ 40.369.791
Transbank	\$ 419.056	\$ 521.116	\$ 663.554	\$ 837.633	\$ 1.025.330
Rep. Y Mant.	\$ 10.084.034	\$ 10.084.034	\$ 13.109.244	\$ 13.109.244	\$ 15.126.050
Vehículos	\$ 982.826	\$ 1.012.311	\$ 1.186.087	\$ 1.221.670	\$ 2.376.770
Embalaje	\$ 4.265.546	\$ 4.393.513	\$ 8.531.092	\$ 8.787.025	\$ 12.796.639
Outsourcing Limpieza	\$ 2.521.008	\$ 2.596.639	\$ 2.674.538	\$ 2.754.774	\$ 2.837.417
Outsourcing Almuerzo	\$ 9.680.672	\$ 9.971.092	\$ 10.971.429	\$ 11.300.571	\$ 12.262.185
Out. Acercamiento	\$ 369.748	\$ 380.840	\$ 436.975	\$ 450.084	\$ 504.202
TOTAL	\$ 236.940.189	\$ 253.212.880	\$ 276.862.037	\$ 291.342.051	\$ 313.228.751

Fuente: Elaboración Propia

7.2.6. Punto de Equilibrio

Se calculó el punto de equilibrio con respecto a las ventas utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio Ventas} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{1 - \frac{\text{Costos Variables Totales}}{\text{Ventas Totales}}}$$

Las ventas fueron obtenidas de las ventas calculadas en el plan de Marketing, y los costos se encuentran en el análisis de costos, mostrados anteriormente en este plan.

Tabla 7.11. Punto Equilibrio

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pto. Eq	\$ 583.566.054	\$ 571.500.129	\$ 792.828.419	\$ 782.811.302	\$ 794.998.935

Fuente: Elaboración Propia

7.2.7. Elaboración Flujo de Caja Proyecto Puro

Para la elaboración del Flujo de Caja se utilizaron los valores detallados anteriormente que corresponden a las fuentes de egresos. Los valores para las fuentes de ingresos son obtenidos de las ventas calculadas para el proyecto en el Plan de Marketing (Tabla 3.29). Además, se consideró un horizonte de evaluación de 5 años.

Tabla 7.12. Flujo de Caja Proyecto Puro

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales		\$ 711.704.222	\$ 833.688.919	\$ 1.422.530.403	\$ 1.596.440.546	\$ 2.594.518.445
Total Ingresos		\$ 711.704.222	\$ 833.688.919	\$ 1.422.530.403	\$ 1.596.440.546	\$ 2.594.518.445
Costos						
Costos Var. de Prod.		-\$ 332.439.107	-\$ 353.308.701	-\$ 751.266.485	-\$ 798.406.359	-\$ 1.171.894.712
Costos Fijos de Prod.		-\$ 74.040.468	-\$ 76.091.433	-\$ 97.257.989	-\$ 99.972.353	-\$ 122.684.262
Costos Administrativos y de Ventas.		-\$ 236.940.189	-\$ 253.212.880	-\$ 276.862.037	-\$ 291.342.051	-\$ 313.228.751
Total Costos		-\$ 643.419.764	-\$ 682.613.014	-\$ 1.125.386.511	-\$ 1.189.720.763	-\$ 1.607.807.725
Amortización		-\$ 2.838.038	-\$ 2.838.038	-\$ 3.887.303	-\$ 5.943.481	-\$ 5.943.481
Dep. Tributaria		-\$ 14.474.837	-\$ 14.474.837	-\$ 16.266.027	-\$ 16.106.801	-\$ 20.781.544
UAII		\$ 50.971.583	\$ 133.763.030	\$ 276.990.562	\$ 384.669.501	\$ 959.985.694
Impuesto a la Renta		-\$ 13.762.327	-\$ 36.116.018	-\$ 74.787.452	-\$ 103.860.765	-\$ 259.196.137
UAIDI		\$ 37.209.255	\$ 97.647.012	\$ 202.203.111	\$ 280.808.736	\$ 700.789.557
Amortización		\$ 2.838.038	\$ 2.838.038	\$ 3.887.303	\$ 5.943.481	\$ 5.943.481
Dep. Tributaria		\$ 14.474.837	\$ 14.474.837	\$ 16.266.027	\$ 16.106.801	\$ 20.781.544
Inversión						
Maquinas	-\$ 97.362.592		-\$ 26.867.851		-\$ 24.202.784	
Bodega Insumos Ter.	-\$ 15.671.753					
Bodega Materia Prima	-\$ 782.462					
Local	-\$ 1.306.303					
Cocina	-\$ 1.607.513			-\$ 161.946		
Comedor	-\$ 1.566.478			-\$ 13.429		
Camarines	-\$ 818.854			-\$ 12.580		
Oficinas	-\$ 6.898.155					
Construcción	-\$ 11.987.395					
Vehiculos	-\$ 20.504.202				-\$ 21.428.571	
ISO			-\$ 3.147.792	-\$ 4.112.357		
Activos Intangibles	-\$ 1.085.000					
Gastos Org. y puesta en marcha	-\$ 4.495.608					
Aspectos Legales	-\$ 8.609.584					
Capital de Trabajo	-\$ 118.701.807	-\$ 7.329.888	-\$ 40.098.454	-\$ 9.887.871	-\$ 71.022.911	\$ 185.280.699
Valor de Recupero						\$ 149.088.821
FCPP	-\$ 291.397.706	\$ 47.192.242	\$ 44.845.791	\$ 208.168.257	\$ 186.204.751	\$ 1.061.884.102

Fuente: Elaboración Propia

7.2.8. Elaboración Flujo de Caja Proyecto Financiado

Tabla 7.13. Flujo Caja proyecto financiado

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos Operacionales		\$ 711.704.222	\$ 833.688.919	\$ 1.422.530.403	\$ 1.596.440.546	\$ 2.594.518.445
Total Ingresos		\$ 711.704.222	\$ 833.688.919	\$ 1.422.530.403	\$ 1.596.440.546	\$ 2.594.518.445
Costos						
Costos Var. de Prod.		-\$ 332.439.107	-\$ 353.308.701	-\$ 751.266.485	-\$ 798.406.359	-\$ 1.171.894.712
Costos Fijos de Prod.		-\$ 74.040.468	-\$ 76.091.433	-\$ 97.257.989	-\$ 99.972.353	-\$ 122.684.262
Costos Administrativos y de Ventas.		-\$ 236.940.189	-\$ 253.212.880	-\$ 276.862.037	-\$ 291.342.051	-\$ 313.228.751
Total Costos		-\$ 643.419.764	-\$ 682.613.014	-\$ 1.125.386.511	-\$ 1.189.720.763	-\$ 1.607.807.725
Amortización		-\$ 2.838.038	-\$ 2.838.038	-\$ 3.887.303	-\$ 5.943.481	-\$ 5.943.481
Dep. Tributaria		-\$ 14.474.837	-\$ 14.474.837	-\$ 16.266.027	-\$ 16.106.801	-\$ 20.781.544
Impuesto Deuda		-\$ 6.711.994	-\$ 4.326.421	-\$ 1.609.411		
UAII		\$ 44.259.589	\$ 129.436.610	\$ 275.381.151	\$ 384.669.501	\$ 959.985.694
Impuesto a la Renta		-\$ 11.950.089	-\$ 34.947.885	-\$ 74.352.911	-\$ 103.860.765	-\$ 259.196.137
UAIDI		\$ 32.309.500	\$ 94.488.725	\$ 201.028.240	\$ 280.808.736	\$ 700.789.557
Amortización		\$ 2.838.038	\$ 2.838.038	\$ 3.887.303	\$ 5.943.481	\$ 5.943.481
Dep. Tributaria		\$ 14.474.837	\$ 14.474.837	\$ 16.266.027	\$ 16.106.801	\$ 20.781.544
Inversión						
Maquinas	-\$ 97.362.592		-\$ 26.867.851		-\$ 24.202.784	
Bodega Insumos Ter.	-\$ 15.671.753					
Bodega Materia Prima	-\$ 782.462					
Local	-\$ 1.306.303					
Cocina	-\$ 1.607.513			-\$ 161.946		
Comedor	-\$ 1.566.478			-\$ 13.429		
Camarines	-\$ 818.854			-\$ 12.580		
Oficinas	-\$ 6.898.155					
Construcción	-\$ 11.987.395					
Vehículos	-\$ 20.504.202				-\$ 21.428.571	
ISO			-\$ 3.147.792	-\$ 4.112.357		
Activos Intangibles	-\$ 1.085.000					
Gastos Org. y puesta en marcha	-\$ 4.495.608					
Aspectos Legales	-\$ 8.609.584					
Capital de Trabajo	-\$ 118.701.807	-\$ 7.329.888	-\$ 40.098.454	-\$ 9.887.871	-\$ 71.022.911	\$ 185.280.699
Préstamo	\$ 59.000.000	-\$ 17.170.615	-\$ 19.556.188	-\$ 22.273.197		
Valor de Recupero						\$ 149.088.821
FCPF	-\$ 232.397.706	\$ 25.121.872	\$ 22.131.316	\$ 184.720.190	\$ 186.204.751	\$ 1.061.884.102

Fuente: Elaboración Propia

7.2.9. Determinación Valor de Recupero

El Valor de Recupero se determinó realizando un sumatoria de todos los valores residuales al quinto año de los activos fijos, incluyendo los activos que se invirtieron durante el proyecto. La tabla con las inversiones realizadas durante el proyecto y sus respectivos cálculos de depreciación anual y valor residual se pueden ver en Anexo 57.

Tabla 7.14. Determinación Valor de Recupero

	INV INICIAL	INV. AÑO 2	INV. AÑO 3	INV. AÑO 4	TOTAL
VALOR DE RECUPERO	\$ 86.542.777	\$ 21.494.281	\$ 62.652	\$ 40.956.612	\$ 149.088.821

Fuente: Elaboración Propia

7.3. Evaluación Económica

7.3.1. Flujo de caja proyecto puro

Para la realización de la Evaluación Económica fue necesario calcular la Tasa Interna de Retorno (TIR), la cual es la máxima rentabilidad que se le puede exigir al proyecto.

Tabla 7.15. Evaluación Económica Proyecto Puro

TIR	49,77%
VAN	\$ 893.875.290

Fuente: Elaboración Propia

Como la TIR es mayor a la tasa de costo de capital WACC, que es 6.31%, se acepta el proyecto ya que se está generando más de lo que cuesta financiarse con deuda y patrimonio y también indica que los retornos generados son mayores a los exigidos por los inversionistas.

7.3.2. Flujo de Caja Proyecto Financiado

Tabla 7.16. Evaluación Económica Proyecto Financiado

TIR	53,92%
VAN	\$ 931.591.891

Fuente: Elaboración Propia

En el Flujo de Caja Financiado se puede observar como resultado una TIR de 53.92%. Esta tasa se encuentra por sobre la Tasa de Patrimonio (Ke) que es la tasa que le exigen los dueños del patrimonio al proyecto.

7.4. Fuentes de Financiamiento

El proyecto se financiará por una parte con capital propio y por otra por un préstamo del Banco Chile con un Crédito de consumo ya que su opción para financiamiento de Capital de Trabajo y Proyectos de Inversión requiere tener actividades por dos años previos a pedir el crédito. Se calculó un crédito para financiar el 20% de la Inversión Inicial, incluyendo el Capital de Trabajo, que se pagará en 36 cuotas, lo que da una tasa anual de 13.08% y mensual de 1.09%.

El 20% de la inversión a financiar es un monto de \$58.279.541, por lo que se decidió pedir un préstamo de \$59.000.000 al Banco de Chile con una tasa anual de 13.08%, que pasa a ser una tasa mensual del 1.09% (Ver Anexo 58).

El cálculo de los intereses y amortizaciones del crédito pedido utilizados para la confección del flujo de caja proyecto financiado se puede ver en el Anexo 60

7.5. Costo Capital

Para obtener la Tasa de Costo de Capital es necesario conocer la Tasa de Patrimonio (K_e) cuyo cálculo está descrito a continuación:

7.5.1. Determinación Tasa de Patrimonio

Cálculo CAPM

Para obtener la tasa de patrimonio de la empresa (K_e) se utilizó el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), cuya formula es la siguiente:

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

Donde:

Rf: Tasa libre de riesgo del mercado nacional. En este caso se utilizó el rendimiento de los Bonos a 5 años (BCP5), cuyo valor al día 30 de noviembre es 4.16%⁴

β : Beta de la empresa. En este caso se utilizó el beta de la industria más cercana a nuestro rubro (Food Processing) obtenida desde el listado de Beta Damoradan 2018, la cual tiene un valor de 0.68%⁵

Rm: Rentabilidad del mercado, se calculó con los datos de los últimos 10 años del IPSA, que da una rentabilidad del 8.00%

Como el beta que se utilizó es de un mercado extranjero, hay que ajustar el cálculo de Ke agregando un factor de riesgo país EMBI (Emerging Markets Bonds Index), cuyo valor es la diferencia entre la Tasa Libre de Riesgo de Chile (BCP5) y la Tasa Libre de Riesgo de EE.UU. obtenida de la rentabilidad de los Bonos de la Tesorería de EE.UU. a 5 años, la cual es, al día 30 de noviembre, 2.85%⁶

$$K_e = R_f + \beta(R_m - R_f) + \text{EMBI}$$

$$K_e = 4.16\% + 0.68\%(8.00\% - 4.16\%) + (4.16\% - 2.85\%)$$

$$K_e = 5.5\%$$

7.5.2. Determinación Costo de Capital

Ya con el valor de la Tasa de Patrimonio podemos obtener el Costo de Capital.

Tabla 7.17. Cálculo WACC

Fuente de Financiamiento	Ponderación	Tasa Anual
Capital	80%	5,5%
Deuda	20%	13.08%

Fuente: Elaboración Propia

$$WACC = (80\% * 5.5\%) + (20 * 13.08\% (1 - 27\%)) = 6.31\%$$

$$WACC = 6.31\%$$

⁴ <https://www.abif.cl/>

⁵ http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

⁶ <https://finance.yahoo.com/bonds>

7.6. Evaluación Financiera

Tabla 7.18. Desempeño Proyecto Puro

FCN Año 1	\$ 47.192.242
FCN Año 2	\$ 44.845.791
FCN Año 3	\$ 208.168.257
FCN Año 4	\$ 186.204.751
FCN Año 5	\$ 1.061.884.102
TIR	49.77%
VAN	\$ 893.875.290

Fuente: Elaboración Propia

Utilizando los datos obtenidos en el Flujo de Caja Puro obtenemos una VAN de \$893.875.290. Como este valor es mayor que cero, significa que ganamos dicho monto, después de recuperar la inversión, por sobre la tasa de retorno que se exigía al proyecto

7.7. Análisis de Sensibilidad y Riesgo

Para llevar a cabo el análisis de sensibilidad y riesgo, se tomaron en cuenta dos variables críticas para el proyecto como lo son las ventas y los costos, esto ya que en los primeros 4 años del proyecto la magnitud de los costos es muy cercana a la de los ingresos por venta.

7.7.1. Análisis de Ventas

Para el análisis de sensibilidad de las ventas, se evaluaron cuatro escenarios distintos, dos fueron pesimistas y dos optimistas. En el optimista se analizó un escenario con un 20% de aumento en las ventas y un escenario con un 40% de aumento en las ventas en comparación con el escenario normal, mostrado en el Flujo de Caja Puro. En el escenario pesimista se analizó un escenario con una disminución del 20% en las ventas y un escenario con una disminución del 40% en las ventas en comparación con el escenario normal.

Tabla 7.19. Sensibilidad en Ventas

Indicador	Ventas				
	Escenario D 60%	Escenario C 80%	Normal 100%	Escenario A 120%	Escenario B 140%
TIR	No es Rentable	9,17%	49,77%	86,53%	121,86%
VAN	\$ -785.783.853	\$ 54.045.719	\$ 893.875.290	\$ 1.733.704.862	\$ 2.573.534.433

Fuente: Elaboración Propia

Las ventas no podrían disminuir más allá de un 20% ya que el proyecto pasaría a no ser rentable. Con una tasa de exigencia al proyecto del 6.31% lo mínimo que podría disminuir antes de resultar una TIR menor es un 21%, lo que da una TIR = 6.95% con una VAN= \$12.054.240.

7.7.2. Análisis de Costos

Igual que en el análisis de sensibilidad de las ventas se crearon tres escenarios, cada uno con una variación tanto del 20% como del 40% del escenario normal, uno aumentando los costos (Pesimista) y el otro disminuyéndolos (Optimista). También está el escenario normal que es obtenido desde el Flujo de Caja Puro.

Tabla 7.20. Sensibilidad en Costos

Indicador	Costos				
	Escenario D 60%	Escenario C 80%	Normal 100%	Escenario A 120%	Escenario B 140%
TIR	128,25%	85,78%	49,77%	18,08%	No es Rentable
VAN	\$ 2.173.698.432	\$ 1.533.786.861	\$ 893.875.290	\$ 253.963.719	\$ -385.947.852

Fuente: Elaboración Propia

Los costos no podrían aumentar más allá de un 20% ya que el proyecto pasaría a no ser rentable. Con una tasa de exigencia al proyecto del 6.31% lo máximo que podrían aumentar

antes de resultar una TIR menor es un 27%, lo que da una TIR = 7.68% con una VAN= \$29.994.669

7.7.3. Análisis Sensibilidad Bidimensional

Para realizar este análisis se tomaron dos variables críticas para el desarrollo del proyecto como lo es los precios del producto y los costos variables de producción ya que representan un 52% del total de los costos para pasar a ser un 73% del total de los costos en el año 5. También porque la materia prima son productos orgánicos los que tienen un precio muy elevado en comparación con su contraparte no orgánica y dependemos de los descuentos hechos por los proveedores.

Tabla 7.21. Sensibilidad Bidimensional Precio/Costo Variable

		Precio				
		60%	80%	100%	120%	140%
Costo Var	60%	\$ 43.552.198	\$ 883.381.770	\$ 1.723.211.341	\$ 2.563.040.913	\$ 3.402.870.484
	80%	-\$ 371.115.827	\$ 468.713.744	\$ 1.308.543.316	\$ 2.148.372.887	\$ 2.988.202.458
	100%	-\$ 785.783.853	\$ 54.045.719	\$ 893.875.290	\$ 1.733.704.862	\$ 2.573.534.433
	120%	-\$ 1.200.451.878	-\$ 360.622.307	\$ 479.207.265	\$ 1.319.036.836	\$ 2.158.866.407
	140%	-\$ 1.615.119.904	-\$ 775.290.332	\$ 64.539.239	\$ 904.368.811	\$ 1.744.198.382

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar en la tabla 7.21, si los precios se mantuvieran, los costos variables podrían aumentar hasta en 40% y el proyecto aún sería viable. Es en el escenario pesimista donde la aprobación del proyecto estaría en duda ya que solo podrían aguantar un costo variable hasta el valor del escenario normal. Si los precios llegaran a bajar en un 40%, para el proyecto fuese aprobado los costos variables también tendrían que bajar en un 40%, ya que cualquier otro valor, aun el normal, haría que el VAN fuese negativa.

Si el precio disminuye 20% aún podría ser rentable si el costo variable siguiera igual, esto ya que como dio resultado el análisis de sensibilidad de ventas, los precios podrían

disminuir hasta en un 27%, por eso es que a esa misma disminución, si aumentarían los costos variables, el proyecto ya no sería viable.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los análisis realizados a nivel estratégico permiten concluir que el proyecto de negocio cuenta con características internas que son relevantes para el consumidor objetivo y que lo diferencian de la competencia, brindándole ventajas competitivas y se encuentra en un entorno favorable para que tenga éxito.

Sin duda los esfuerzos de marketing son necesarios para llevar el proyecto a cabo y poder lograr los objetivos definidos como empresa, es de suma importancia utilizar estratégicamente esta herramienta ya que al ser una empresa y marca nueva necesita de este apoyo. Una de las características a destacar del proyecto es la importancia que le otorga la empresa al personal, ya que gracias ellos la empresa podrá cumplir sus metas.

En el proceso de operaciones se concluye que lo fundamental se basa en una excelente cadena de suministro, porque es ahí donde se relacionan con los proveedores de los cuales se obtienen los productos de calidad que requiere la empresa. Se pueden identificar a los proveedores con certificación orgánica y todo tipo de información necesaria para la negociación de la compra.

Además, gracias a la identificación de presupuesto de inversión, costos fijos y variables se entregan los datos necesarios para los análisis financieros con las respectivas proyecciones de los años debido a que las producciones van cambiando.

Sobre lo financiero, una vez analizados los datos necesarios obtuvimos que el proyecto generaba una TIR de 49.77% durante el horizonte de 5 años, muy bien por encima de la tasa exigida del proyecto de 6.31%. Asociado a esa TIR, hay una VAN de \$893.875.290, lo que representa un monto ganado después de haber cubierto la inversión. Gracias al análisis de sensibilidad y riesgo se puede dar cuenta que la relación entre los ingresos por venta y los costos debe ser estudiada con más profundidad ya que si los costos aumentarían estaría en riesgo la viabilidad del proyecto.

Con todo el análisis realizado de manera exhaustiva por las distintas áreas: Estratégica, Marketing, Operaciones, Dirección de Personas y Finanzas, se determinó que, si es que se siguieran las condiciones descritas y el entorno se comporte como se espera que haga después de haberlo analizado, el proyecto podría ser ejecutado con éxito.

REFERENCIAS

- Amrstrong, M., & Stephens, T. (2005). A Handbook of Employee Reward Management and Practice.
- Andrade, & Ayaviri. (2018). Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v29n4/0718-0764-infotec-29-04-00217.pdf>
- Arellano, P., & Peralta, S. (Agosto de 2015). Ministerio de Economía Fomento y Turismo. Obtenido de Informe de resultados: análisis de género en las empresas: <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2015/07/Informe-de-resultados-g%C3%A9nero-ELE-3.pdf>
- Banco Central. (Septiembre de 2018). Obtenido de <http://www.bcentral.cl/documents/20143/924390/ipm092018.pdf/aed168b1-b127-f864-3384-7d681527b0d9>
- Banco Central. (2018). Informe de Política Monetaria.
- Banco Mundial. (2018). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=CL>
- Banco Mundial. (2018). Bancomundial. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>
- Banco Mundial. (2018). doingbusiness. Obtenido de <http://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2018-Full-Report.pdf>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (s.f.). Obtenido de <https://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/patentes-municipales>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (Octubre de 2018). Obtenido de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=71271&buscar=reglamento+sanitario+alimentos>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano.
- David, F. (2013). Conceptod de Administración Estratégica. Florence.
- Dirección de Vialidad. (Diciembre de 2014). Vialidad. Obtenido de <http://www.vialidad.cl/areasdevialidad/gestionvial/Documents/Red%20Vial%20Nacional%20Dimensionamiento%20y%20Caracter%C3%ADsticas%20Año%202014.pdf>

Dirección del Trabajo. (2018). Código del Trabajo .

Dirección General de Aeronáutica Civil. (Agosto de 2018). Obtenido de <https://www.dgac.gob.cl/aeropuertos/red-aeroportuaria-nacional/>

Fernández, E. (2013). MODELO DE LA MATRIZ DE LA VENTAJA COMPETITIVA. Viña del Mar: Universidad de Valparaíso.

HumanSmart Consulting. (2018). Obtenido de http://humansmart.com.mx/las-7-etapas-del-proceso-de-evaluacion-de-360-grados-evaluacion-integral-del-desempeno_2

Instituto de Seguridad Laboral. (s.f.). Clasificador de Actividades Económicas. Santiago. Obtenido de <https://www.isl.gob.cl/wp-content/uploads/2018/03/Clasificador-de-Actividades-Economicas-DS-110.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas. (2016). INE. Obtenido de Infografía de Estadísticas Demográficas y Vitales: <http://anic.cl/portal/wp-content/uploads/2016/05/Bolet%C3%ADn-Cecinas-2016.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas. (Noviembre de 2018). INE. Obtenido de [http://www.ine.cl/docs/default-source/boletines/ricmo/2018/espa%C3%B1ol/bolet%C3%ADn-%C3%ADndices-de-remuneraciones-y-costo-de-la-mano-de-obra-\(ir-icmo\)-septiembre-2018.pdf?sfvrsn=4](http://www.ine.cl/docs/default-source/boletines/ricmo/2018/espa%C3%B1ol/bolet%C3%ADn-%C3%ADndices-de-remuneraciones-y-costo-de-la-mano-de-obra-(ir-icmo)-septiembre-2018.pdf?sfvrsn=4)

Instituto Nacional de Estadísticas. (Agosto de 2018). INE. Obtenido de <http://www.ine.cl/docs/default-source/boletines/Empleo/2018/espa%C3%B1ol/bolet%C3%ADn-empleo-nacional-trimestre-m%C3%B3vil-mjj-2018.pdf?sfvrsn=6>

Krell, R., Jimenez, E., Jara, M., Rodríguez, P., Peralta, S., & Schuster, T. (Agosto de 2017). Ministerio de Economía Fomento y Turismo. Obtenido de Informe de resultados:: <http://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2017/09/Bolet%C3%ADn-empresas-en-Chile-ELE4.pdf>

Manriquez. (2011). Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v29n4/0718-0764-infotec-29-04-00217.pdf>

Ministerio de Agricultura. (Septiembre de 2014). Obtenido de ODEPA: <https://www.odepa.gob.cl/wp-content/uploads/2014/09/evolucionConsumoAlimentos.pdf>

Ministerio de Economía Fomento y Turismo. (Agosto de 2017). Obtenido de <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2017/03/Bolet%C3%ADn-empresas-en-Chile-ELE4.pdf>

Ministerio de Economía Fomento y Turismo. (Enero de 2018). Obtenido de <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2018/03/Informe-RES-enero-2018.pdf>

Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (Octubre de 2015). Obtenido de <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2015/10/Informe-de-resultados-TIC-en-las-empresas.pdf>

Ministerio de Hacienda. (2018). Obtenido de <http://www.dipres.gob.cl/597/w3-multipropertyvalues-15199-24532.html>

Ministerio de Hacienda. (2018). Informe de Estadísticas de la Deuda Pública.

Ministerio de Salud. (Septiembre de 2015). Obtenido de <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-para-locales-de-alimentos>

Ministerio de Salud. (Septiembre de 2015). Obtenido de <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-para-locales-de-alimentos>

Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones. (Agosto de 2018). Subtel. Obtenido de Subsecretaria de Telecomunicaciones: https://www.subtel.gob.cl/wp-content/uploads/2018/09/PPT_Series_JUNIO_2018_V1.pdf

Ministerio del Medio Ambiente. (3 de Abril de 2017). Ministerio del Medio Ambiente. Obtenido de Tercera Encuesta Nacional del Medio Ambiente (ENMA): <http://portal.mma.gob.cl/tercera-encuesta-nacional-del-medio-ambiente/>

Ministerio del Medio Ambiente. (Febrero de 2018). Obtenido de <http://portal.mma.gob.cl/wp-content/uploads/2018/03/Informe-Final-Encuesta-Nacional-de-Medio-Ambiente-2018.pdf>

Ministerio del Medio Ambiente. (2018). Resultados Encuesta Nacional de Medioambiente.

Ministro de Agricultura. (Septiembre de 2018). Obtenido de <https://www.minagri.gob.cl/noticia/ministro-walker-anuncia-apertura-del-mercado-brasileno-para-productos-organicos-esto-nos-abre-las-puertas-de-un-mercado-enorme-para-la-produccion-organica-chilena/>

Organización Panamericana de la Salud. (2017). Obtenido de MINSAL: <https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2017/09/Policy-Brief-OPS-FAO-Español.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (Noviembre de 2015). Obtenido de oecd: <https://www.oecd.org/eco/surveys/Chile-2015-vision-general.pdf>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (Noviembre de 2017). Obtenido de Oecd: <https://www.oecd.org/statistics/Better-Life-Initiative-country-note-Chile-in-Espagnol.pdf>

Servicio de Impuestos Internos. (2015). SII. Obtenido de Servicio de Impuestos Internos: http://www.sii.cl/aprenda_sobre_impuestos/impuestos/descripcion.htm

Servicio Electoral de Chile. (Noviembre de 2018). Obtenido de https://www.servel.cl/wp-content/uploads/2018/11/Fecha_de_Constitucion_de_Partidos_Politicos_por_Regio_n_13_11_2018-1.pdf

The Nielsen Company. (Octubre de 2016). Obtenido de <https://www.nielsen.com/cl/es/about-us.html>

Thompson, & Strickland. (2012). Administración Estratégica.

Karen Weinberger Villarán. (2009). Plan de Negocios. Perú: USAID.

Lee Krajewski, Larry Ritzman, Manoj Malhotra. (2007). Administración de Operaciones, procesos y cadena de valor. Mexico: Pearson.

Ministerio de Salud. (2017). Reglamento Sanitario de los Alimentos. Chile: Diario Oficial.

Euromonitor. (noviembre de 2017). Euromonitor Reportes de consumo. Obtenido de: Euromonitor: <http://www.euromonitor.com/es-reports>

Gobierno de Chile. (Diciembre de 2016). Gobierno de Chile. Obtenido de La Ley sobre el Etiquetado de Alimentos te ayuda a elegir mejor para cuidar tu salud: <http://www.gob.cl/entra-en-vigencia-la-ley-sobre-el-etiquetado-de-alimentos/>

ODEPA. (29 de Enero de 2015). Ministerio de Agricultura. Obtenido de: Certificación de productos orgánicos. enero de 2015: <http://www.odepa.cl/articulo/certificacion-de-productos-organicos-enero-de-2015/>

Enel. (2018). Tarifas Anuales de Consumos. Noviembre 2018, de Gobierno de Chile Sitio web: <https://www.eneldistribucion.cl/tarifas>

Alibaba. (2018). Importación de Máquinas. Octubre-Noviembre, de . Sitio web: https://www.alibaba.com/?src=sem_ggl&cmpgn=678190955&adgrp=34276573373&fditm=&tgt=kwd-14739453&locintrst=&locphyscl=1003332&mtchtyp=e&ntwrk=g&device=c&dvcmdl=&creative=148007444336&plcmnt=&plcmntcat=&p1=&p2=&accid=&position=1t1&gclid=EAlaIQobChMIm9-AquGF3wIVhwyRCh3NFQjSEAAAYASAAEgIGcPD_BwE

Ingertec. (2015). ISO 9001;22001. Noviembre 2018, de ISO Sitio web: <http://ingertec.com/iso-9001/>

Arturo Orellana. (2017). Indice de calidad de vida urbana, comunas y ciudades de Chile. 9 de mayo del 2017, de PUC Sitio web: http://fadeu.uc.cl/images/noticias/2017/05.Mayo/Presentacion_ICVU_2017_.pdf

Transantiago. (2018). Mapas y Recorridos. Julio 2018, de Gobierno de Chile Sitio web: <http://www.transantiago.cl/imagenes/uploads/20180706195916-mapageneraljulio2018.pdf>

Sapag Chain, N. (2007). Proyectos de Inversion: Formulación y Evaluación. 2nd ed.

ANEXOS

Anexo 1: Redacción Visión

Elementos	
Valores	Compromiso, Responsabilidad social y ambiental, Inclusión, Innovación
Propósito	alimentación completa y nutritiva
Futuro imaginado	Ser reconocida por su aporte a una alimentación de calidad y consciencia con su entorno posicionándonos como la preferida de nuestros clientes para una alimentación completa y nutritiva; marcando tendencia en el consumo de proteínas vegetales y expandiendo nuestros productos dentro de la región Metropolitana.

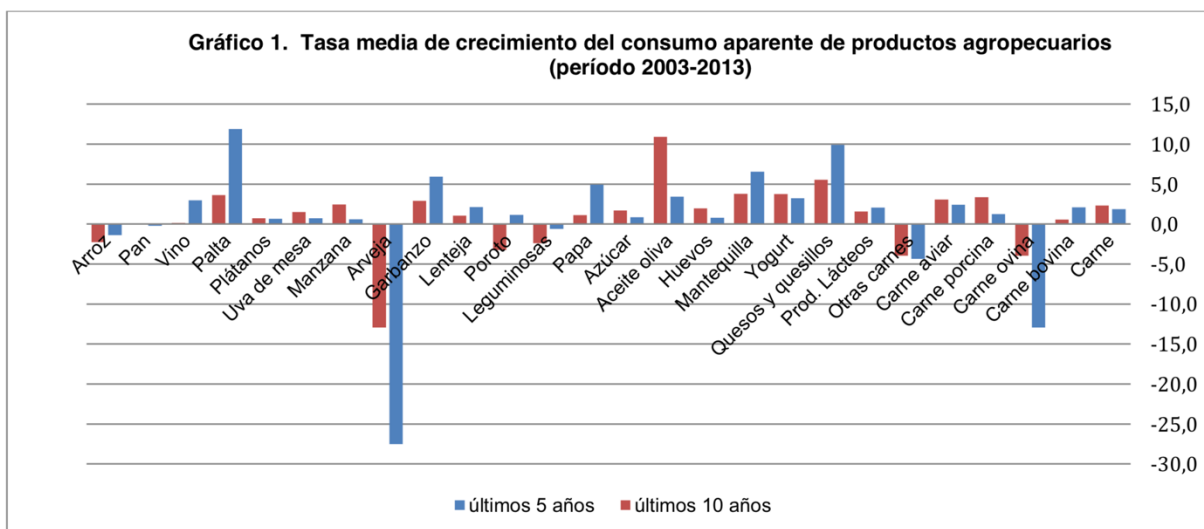
Fuente: Elaboración Propia

Anexo 2: Redacción Misión

Ámbitos	
Producto	Elaboración y venta de alimentos embutidos ricos en proteína vegetal y orgánica incluyendo una línea especial para celíacos
Mercado	Para todo aquél que quiera disminuir su consumo de carnes animales y mejorar su calidad alimenticia
Geográfico	Chile
Liderazgo competitivo	Trabajar de forma amigable con el medio ambiente preocupándonos desde la selección de materias primas hasta la venta del producto, comprometiéndonos totalmente con nuestros proveedores, empleados y clientes.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3: Crecimiento del consumo aparente de productos agropecuarios



Fuente: Elaborado por Odepa con información del INE y la Industria.

Anexo 4: Clasificación de las capacidades de la empresa

IDENTIFICADOR	CAPACIDADES DE LA EMPRESA	FORTALEZA O DEBILIDAD	PERCIBIDA	NO PERCIBIDA
F ₁	Precios Competitivos	F	FP	
F ₂	Diferenciación de marca	F	FP	
F ₃	Personal capacitado y comprometido	F		FNP
F ₄	Alta calidad del producto	F	FP	
F ₅	Controles de calidad	F		FNP
F ₆	Amigable con el medio ambiente	F	FP	
F ₇	Punto de venta exclusivo de la marca	F	FP	
F ₈	Excelente servicio al cliente	F	FP	
F ₉	Relaciones estratégicas con proveedores	F		FNP
F ₁₀	Fuerte presencia en redes sociales	F	FP	
D ₁	Poca cobertura geográfica	D	DP	

D ₂	Baja experiencia en el negocio	D		DNP
D ₃	Falta de base datos clientes e historial de ventas	D		DNP
D ₄	Labores muy monótonas	D		DNP
D ₅	Ausencia de posicionamiento	D	DP	
D ₆	Distancia entre fábrica, punto de venta y centros de acopio	D		DNP
D ₇	Cantidad de alianzas estratégicas	D	DP	

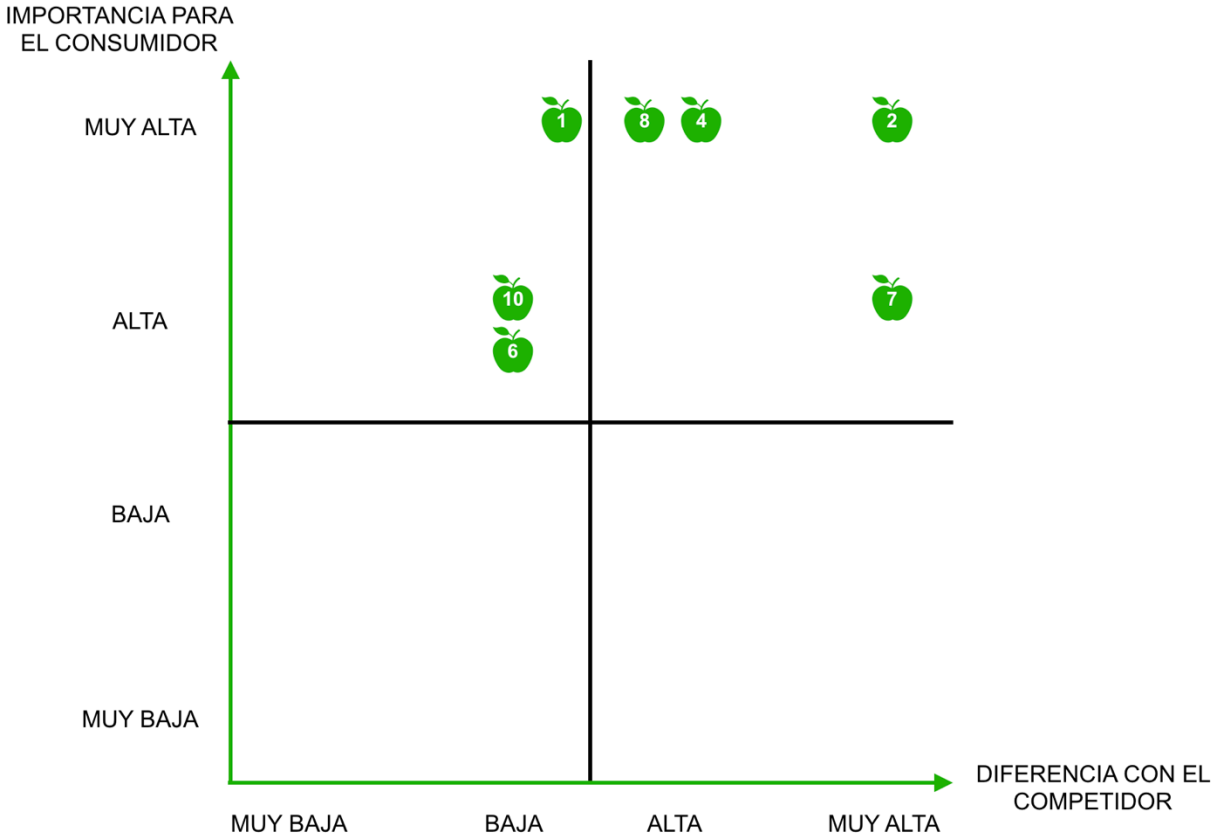
Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5: Ponderación relativa de Fortalezas y Debilidades Percibidas

Identificador	Capacidades De La Empresa	Fortaleza O Debilidad	Importancia Para El Consumidor	Diferenciación Con El Competidor
F ₁	Precios Competitivos	F	MUY ALTA	BAJA
F ₂	Diferenciación de marca	F	MUY ALTA	MUY ALTA
F ₄	Alta calidad del producto	F	MUY ALTA	ALTA
F ₆	Amigable con el medio ambiente	F	ALTA	BAJA
F ₇	Punto de venta exclusivo de la marca	F	ALTA	MUY ALTA
F ₈	Excelente servicio al cliente	F	MUY ALTA	ALTA
F ₁₀	Fuerte presencia en redes sociales	F	ALTA	BAJA
D ₁	Poca cobertura geográfica	D	MUY ALTA	MUY ALTA
D ₅	Ausencia de posicionamiento	D	MUY ALTA	MUY ALTA
D ₇	Cantidad de alianzas estratégicas	D	ALTA	ALTA

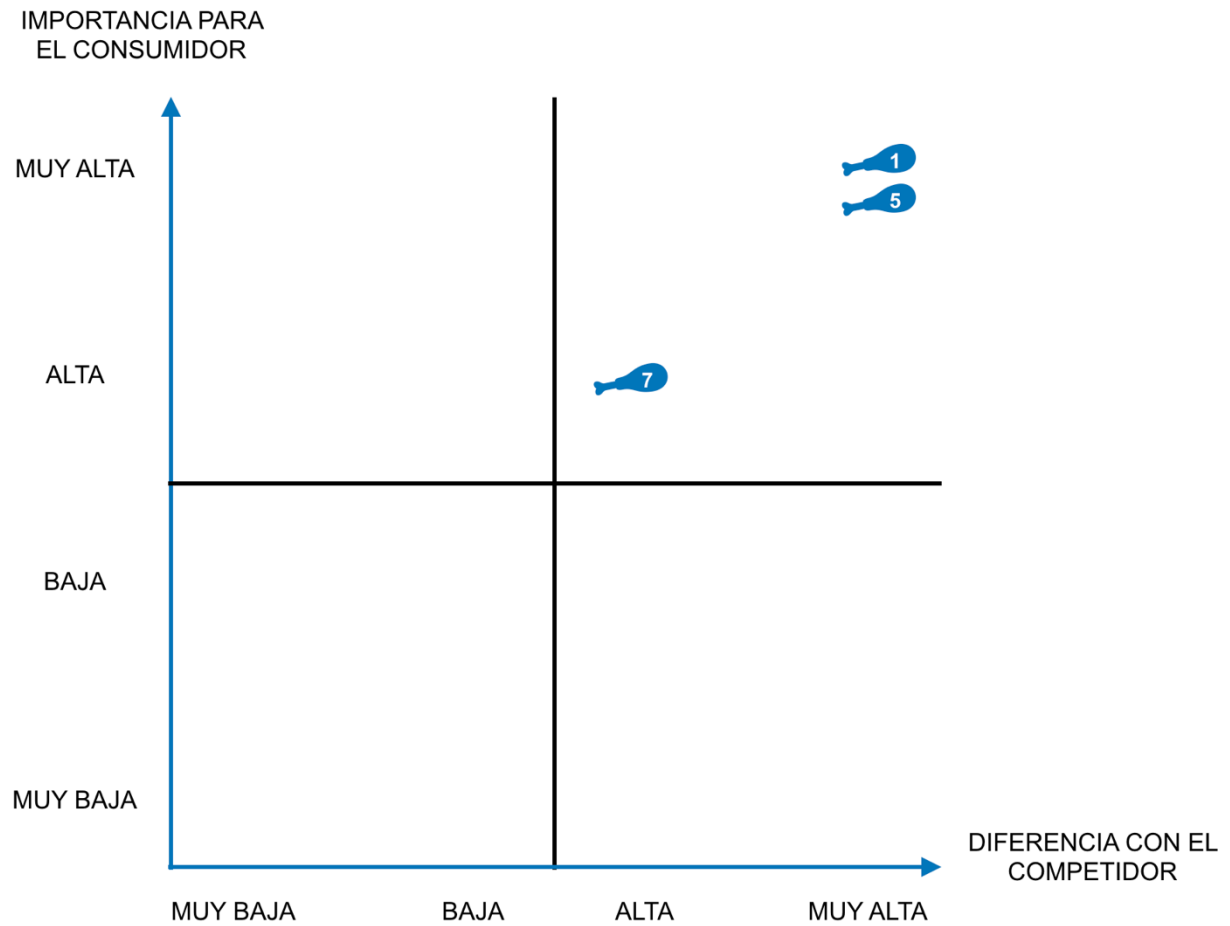
Fuente: Elaboración Propia

Anexo 6: Matriz de Fortalezas



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 7: Matriz de Debilidades



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 8: Población de Chile según Censo 2017.

Título

Población de Chile según Censo 2017

Base de datos

Censo 2017

Área Geográfica

Toda la Base de Datos

Frecuencia

de Sexo

Sexo	Casos	%	Acumulado %
Hombre	8 601 989	48,90%	48,90%
Mujer	8 972 014	51,10%	100,00%
Total	17 574 003	100,00%	100,00%

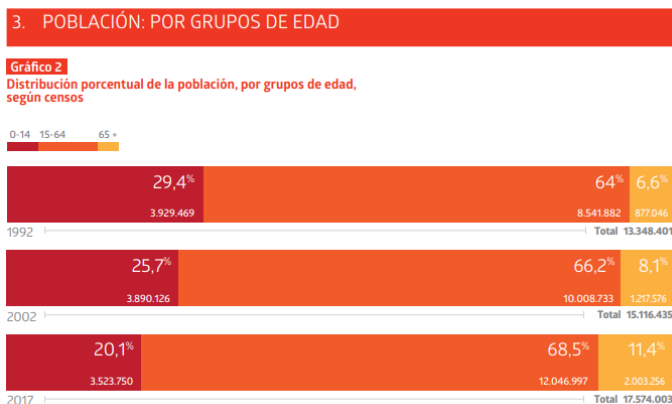
Fuente: Censo 2017

Procesado con Redatam WebServer

2017. CELADE/CEPAL, Naciones Unidas

Fuente: Redatam WebServer.

Anexo 9: Población por grupos de Edad.



Fuente: INE

2017.

Anexo 10: Población por Rango de Edades Decenales Nivel Nacional.

Rango de Edad	Número de Habitantes
20-29	2.861.972
30-39	2.501.414
40-49	2.359.266
50-59	2.232.733
TOTAL	9.955.385

Fuente: INE 2017.

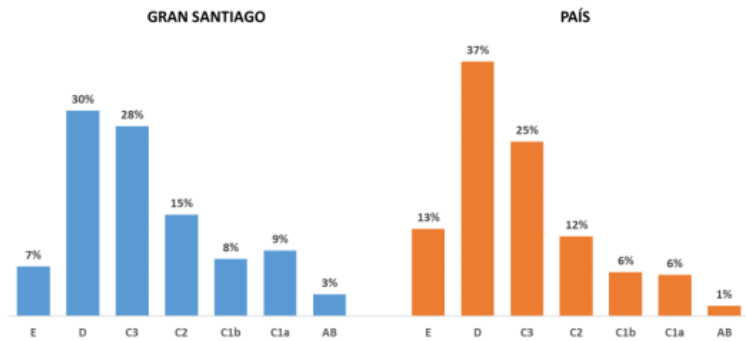
Anexo 11: Población por Rango de Edades Decenales Región Metropolitana.

Rango de Edad	Número de Habitantes
20-29	1.238.583
30-39	1.006.451
40-49	951.497
50-59	889.726
TOTAL	4.146.259

Fuente: INE 2017.

Anexo 12: Estratificación Socioeconómica Región Metropolitana.

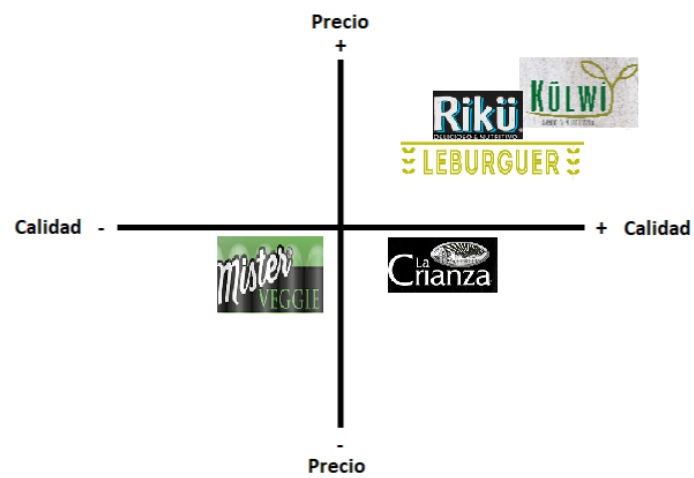
Distribución socioeconómica de los hogares del Gran Santiago y total país, según segmentación por ingreso, educación y ocupación (Encuesta CASEN 2015)



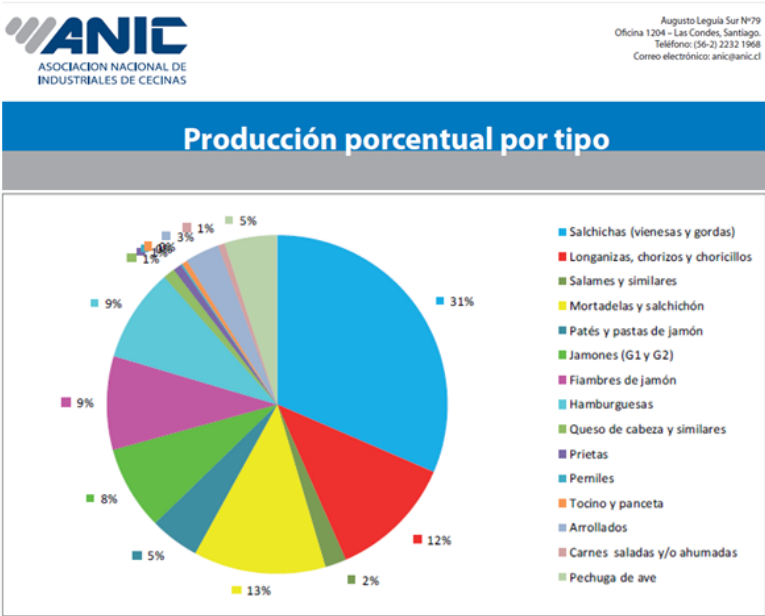
Fuente:
CASEN 2015.

Encuesta

Anexo 13: Mapa Posicionamiento respecto a la Competencia.



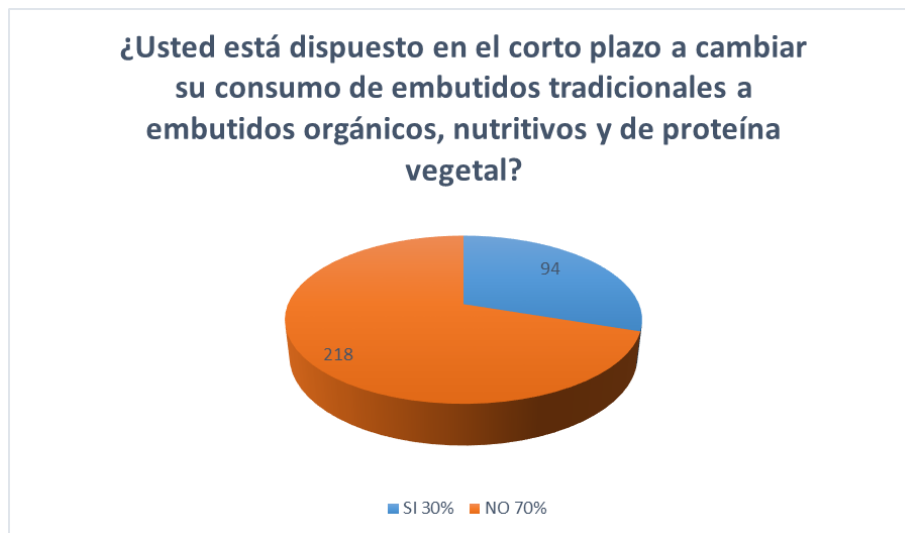
Anexo 14: Producción por tipo de producto en Industria de Embutidos



Fuente:

ANIC, 2016.

Anexo 15: Gráfico Respuesta Disposición de Cambio.



Fuente: Elaboración Propia.

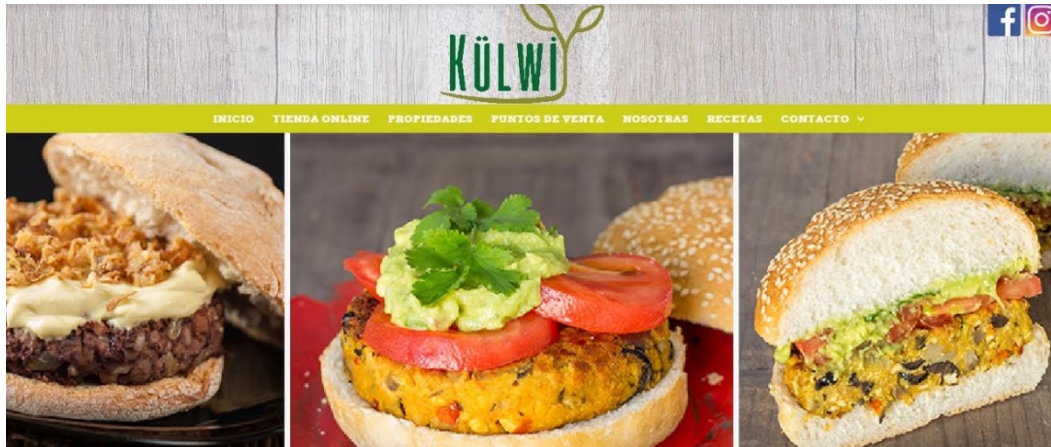
Anexo 16: Prototipo Caja Hamburguesas y Albondigas Külwi.



Fuente:

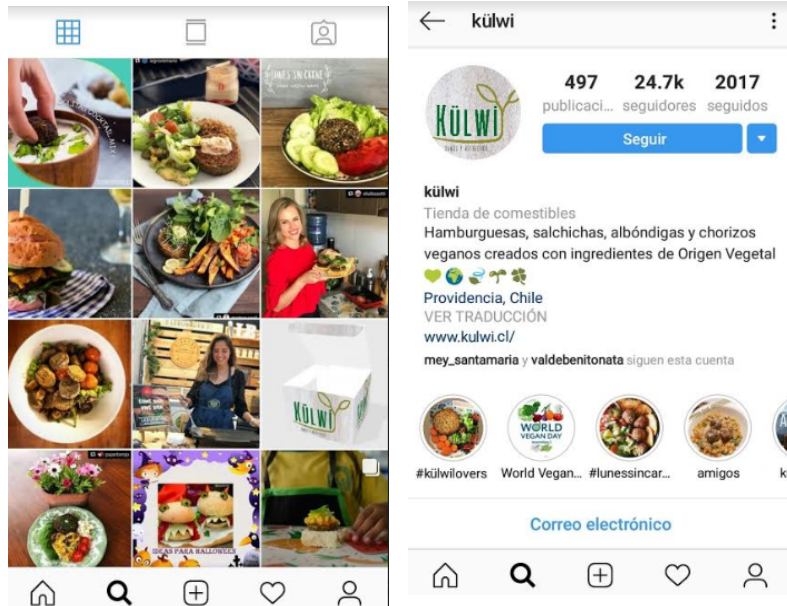
Elaboración Propia.

Anexo 17: Prototipo Página Web.



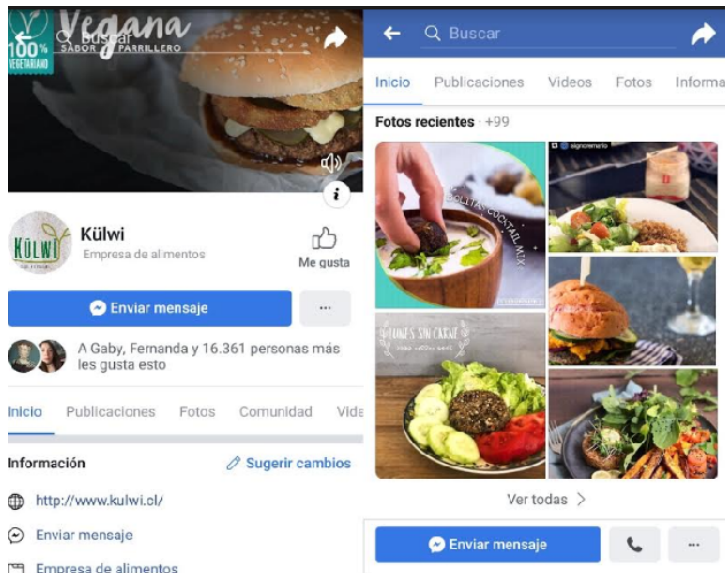
Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 18: Prototipo Instagram.



Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 19: Prototipo Fan Page.



Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 20: Planificación Promociones de Ventas Horizonte de 5 años.

AÑO	PLAZA	PRODUCTOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
AÑO 2019	PTO. VENTA	VARIEDADES HAMBURGUESAS	30% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	30% DCTO	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	30% DCTO	30% DCTO	-	-	-
	JUMBO	VARIEDADES HAMBURGUESAS	25% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	25% DCTO	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	25% DCTO	25% DCTO	-	-	-
AÑO 2020	PTO. VENTA	VARIEDADES HAMBURGUESAS	30% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	30% DCTO	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	30% DCTO	30% DCTO	-	-	-
	JUMBO	VARIEDADES HAMBURGUESAS	25% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	25% DCTO	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	25% DCTO	25% DCTO	-	-	-
AÑO 2021	PTO. VENTA	VARIEDADES HAMBURGUESAS	-	-	-	20% DCTO	-	-	-	-	20% DCTO	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	20% DCTO	20% DCTO	-	-	-
	JUMBO	VARIEDADES HAMBURGUESAS	-	-	-	20% DCTO	-	-	-	-	20% DCTO	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	-	20% DCTO	-	-	20% DCTO
	LIDER	VARIEDADES HAMBURGUESAS	-	-	-	-	-	-	-	-	30% DCTO	-	-	30% DCTO
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	30% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	30% DCTO	-	-	-
AÑO 2022	PTO. VENTA	VARIEDADES HAMBURGUESAS	-	-	-	20% DCTO	-	-	-	-	20% DCTO	-	-	30% DCTO
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	30% DCTO	30% DCTO	-	-	-
	JUMBO	VARIEDADES HAMBURGUESAS	-	-	-	20% DCTO	-	-	-	-	20% DCTO	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	-	20% DCTO	-	-	-
	LIDER	VARIEDADES HAMBURGUESAS	-	-	-	-	-	-	-	-	25% DCTO	-	-	25% DCTO
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	-	25% DCTO	-	-	25% DCTO
2023	PTO. VENTA	VARIEDADES HAMBURGUESAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25% DCTO
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	-	25% DCTO	-	-	-
		ALBONDIGAS	30% DCTO	30% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	JUMBO	VARIEDADES HAMBURGUESAS	-	-	-	-	-	-	-	-	15% DCTO	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	-	-	-	-	-	15% DCTO	-	-	-
		ALBONDIGAS	15% DCTO	15% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	LIDER	VARIEDADES HAMBURGUESAS	-	-	-	-	-	-	-	-	25% DCTO	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	-	-	-	25% DCTO	-	-	-	-	25% DCTO	-	-	-
		ALBONDIGAS	25% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	UNIMARC	VARIEDADES HAMBURGUESAS	30% DCTO	30% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
		CHORIZOS Y SALCHICHAS	30% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	30% DCTO	-	-	-
		ALBONDIGAS	30% DCTO	30% DCTO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 21: Presupuesto Relaciones Publicas Horizonte 5 años.

RELACIONES PUBLICAS	AÑO 1(2019)	AÑO 2(2020)	AÑO 3 (2021)	AÑO 4 (2022)	AÑO 5 (2023)
CENA ANIVERSARIO	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 1.250.000	\$ 1.550.000	\$ 1.980.000
ACTIVIDAD FAMILIAR	\$ 1.710.000	\$ 1.710.000	\$ 2.250.000	\$ 2.300.000	\$ 2.670.000
CELEBRACIÓN CUMPLEAÑOS	\$ 190.000	\$ 190.000	\$ 250.000	\$ 275.000	\$ 300.000
TOTAL	\$ 2.800.000	\$ 2.800.000	\$ 3.750.000	\$ 4.125.000	\$ 4.950.000

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 22: Planificación en base a Objetivos Publicidad.

	PLANIFICACIÓN ACTIVIDADES PUBLICITARIAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
AÑO 2019	PROMOCIONES PTOS. VTAS.	×	×						×	×			×
	FUENTES DEL MENSAJE	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
	RELACIONES PUBLICAS			×			×			×			×
	IMPULSOR/A VTA									×			×
	PUBLICIDAD PAGADA	×			×			×			×		
	PUBLICIDAD VIA PUBLICA								×	×			
AÑO 2020	PROMOCIONES PTOS. VTAS.	×			×				×	×			
	FUENTES DEL MENSAJE	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
	RELACIONES PUBLICAS			×			×			×			×
	IMPULSOR/A VTA									×			×
	PUBLICIDAD PAGADA	×			×			×			×		
	PUBLICIDAD VIA PUBLICA								×	×			
AÑO 2021	PROMOCIONES PTOS. VTAS.	×			×				×	×			×
	FUENTES DEL MENSAJE	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
	RELACIONES PUBLICAS			×					×				×
	IMPULSOR/A VTA				×					×			
	PUBLICIDAD PAGADA	×		×		×	×		×		×		×
	PUBLICIDAD VIA PUBLICA				×				×				×
AÑO 2022	PROMOCIONES PTOS. VTAS.				×				×	×			×
	FUENTES DEL MENSAJE	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
	RELACIONES PUBLICAS			×			×			×			×
	IMPULSOR/A VTA				×					×			×
	PUBLICIDAD PAGADA	×			×			×			×		
	PUBLICIDAD VIA PUBLICA									×			×
AÑO 2023	PROMOCIONES PTOS. VTAS.	×			×					×			×
	FUENTES DEL MENSAJE	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×	×
	RELACIONES PUBLICAS			×			×			×			×
	IMPULSOR/A VTA				×					×			×
	PUBLICIDAD PAGADA			×						×			×
	PUBLICIDAD VIA PUBLICA				×					×			

Fuente: Elaboración Propia.

FUENTES DEL MENSAJE	AÑO 1(2019)	AÑO 2(2020)	AÑO 3 (2021)	AÑO 4 (2022)	AÑO 5 (2023)
INFLUENCIADOR 1	\$ 2.400.000	\$ 2.472.000	\$ 2.546.160	\$ 2.622.545	\$ 2.701.221
INFLUENCIADOR 2	\$ 3.600.000	\$ 3.708.000	\$ 3.819.240	\$ 3.933.817	\$ 4.051.832
INFLUENCIADOR 3	-	\$ 4.200.000	\$ 4.326.000	\$ 4.455.780	\$ 4.589.453
INFLUENCIADOR 4	-	-	\$ 4.800.000	\$ 4.944.000	\$ 5.092.320
INFLUENCIADOR 5	-	-	-	\$ 5.520.000	\$ 5.685.600
TOTAL	\$ 6.000.000	\$ 10.380.000	\$ 15.491.400	\$ 21.476.142	\$ 22.120.426

PUBLICIDAD PAGADA	AÑO 1(2019)	AÑO 2(2020)	AÑO 3 (2021)	AÑO 4 (2022)	AÑO 5 (2023)
INSTAGRAM	\$ 300.000	\$ 320.000	\$ 340.000	\$ 360.000	\$ 380.000
YOUTUBE	-	-	\$ 340.000	\$ 360.000	\$ 380.000
TOTAL	\$ 300.000	\$ 320.000	\$ 680.000	\$ 720.000	\$ 760.000

PUBLICIDAD VIA PÚBLICA	AÑO 1(2019)	AÑO 2(2020)	AÑO 3 (2021)	AÑO 4 (2022)	AÑO 5 (2023)
LETRERO PUBLICITARIO	\$ 2.000.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 7.000.000	\$ 9.000.000
PANTALLAS LED	\$ 3.000.000	\$ 3.500.000	\$ 4.000.000	\$ 5.000.000	\$ 6.000.000
TOTAL	\$ 5.000.000	\$ 7.500.000	\$ 9.000.000	\$ 12.000.000	\$ 15.000.000

IMPLEMENTOS/SERVICIOS	UNIDADES	PRECIO NETO	IVA	PRECIO BRUTO
SITIO WEB Y REDES SOCIALES				
Sitio Web Ultra con BD	1	\$ 350.000	\$ 66.500	\$ 416.500
Hosting Avansado Anual	1	\$ 95.000	\$ 18.050	\$ 113.050
Plan Social Media (60 publicaciones por mes)/ + 1100 mg fb + 2da red elección	1	\$ 310.000	\$ 58.900	\$ 368.900
Sesión Fotográfica Publicitaria	1	\$ 500.000	\$ 95.000	\$ 595.000
SEO(Palabras claves, análisis completo,invest y ppt palabras claves, analisis web SEO).	1	\$ 250.000	\$ 47.500	\$ 297.500
Facebook/ Instagram	1	\$ 300.000	\$ 57.000	\$ 357.000
TOTAL		\$ 1.805.000	\$ 342.950	\$ 2.147.950
FLYERS				
Flyer 1 cara 20x10 cm	2000	\$ 65.000	\$ 12.350	\$ 77.350
Flyer 2 caras 20x10 cm	2000	\$ 60.000	\$ 11.400	\$ 71.400
TOTAL		\$ 125.000	\$ 23.750	\$ 148.750
PALOMA				
Paloma m2 / 70x 1,2 mts	2	\$ 66.000	\$ 12.540	\$ 78.540
TOTAL		\$ 66.000	\$ 12.540	\$ 78.540
STICKERS				
Stikers Troquelado m2	100	\$ 15.000	\$ 2.850	\$ 17.850
TOTAL		\$ 15.000	\$ 2.850	\$ 17.850
ROPA CORPORATIVA				
Polera hombre	1	\$ 10.000	\$ 1.900	\$ 11.900
Polera Mujer	1	\$ 10.000	\$ 1.900	\$ 11.900
TOTAL		\$ 20.000	\$ 3.800	\$ 23.800
IMANTADO				
Imanes 5x5	200	\$ 30.000	\$ 5.700	\$ 35.700
TOTAL		\$ 30.000	\$ 5.700	\$ 35.700
PENDÓN				
Pendón Roller Sintético	3	\$ 53.700	\$ 10.203	\$ 63.903
TOTAL		\$ 53.700	\$ 10.203	\$ 63.903
MATERIAL POP				
Stickers para congeladores supermercado	50	\$ 65.000	\$ 12.350	\$ 77.350
Cartel para congelador supermercado	50	\$ 150.000	\$ 28.500	\$ 178.500
Cartel para carro supermercado	50	\$ 120.000	\$ 22.800	\$ 142.800
TOTAL		\$ 335.000	\$ 63.650	\$ 398.650
MESA PUBLICITARIA				
Mesa Publicitaria Pro / counter pro + impresión + bolso transport 163x87	3	\$ 132.000	\$ 25.080	\$ 157.080
TOTAL		\$ 132.000	\$ 25.080	\$ 157.080
TOTAL FINAL		\$ 2.581.700	\$ 490.523	\$ 3.072.223

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 23: Contrato Cencosud.



Folio N° 20180

Fecha: ____/____/____

ACUERDO COMERCIAL ENTRE CENCOSUD RETAIL S.A. Y PROVEEDORES

Las Partes:

Cencosud Retail S.A. ("Cencosud")

RUT: 81.201.000-K

Casa Matriz : Avenida Kennedy 9001 Piso 5°, Tel. 9590400, Las Condes, Santiago.

Call Center Proveedores: 959 0555

E-mail: proveedores@cencosud.cl

Centro de Distribución: Avda. Nueva Uno 17.580, El Noviciado.

Bodega PyP: Puerto Madero 9710, Tel. 7470908, Pudahuel.

Centro de Distribución Congelados: Lago Rihue 02319. Instalaciones Keylogistic Chile S.A. San Bernardo.

Soporte Logístico Proveedores: e-mail soporteprovedores@cencosud.cl

Tel: 200 4863, 9-743 17979

Contacto Comercial: _____

Cargo: _____

Teléfono _____

Fax: _____

E- Mail: _____

Fuente: www.Jumbo.cl

Anexo 24: Contrato Walmart.



Intercambio Electrónico de Información "EDI"

Una vez que cuente con un proveedor de Intercambio Electrónico de Información, complete los siguientes datos (Debe escoger sólo una alternativa, marque con una cruz):

A. Transmisión Directa con Walmart Chile a través de InfoRetail / Web EDI ☐

Usuario de Retail Link/Info Retail	
------------------------------------	--

B. Transmisión directa con Walmart Chile a través de Conexión Punto a Punto ☐

Identificador EDI	
Calificador	
Nombre del software AS2	

Fuente: www.walmart.cl

Anexo 25: Contrato Unimarc.

**NORMAS GENERALES DE
APROVISIONAMIENTO DE MERCADERÍAS**

SMU S.A.

Funte: www.unimarc.cl

Anexo 26: Tabla Precios Competidores.

RIKÜ		
HAMBURGUESAS Pack 4un	FORMATO	PRECIO
Hamburguesa Lentejas	4 UN	\$ 4.299
Hamburguesa Garbanzo	4 UN	\$ 4.299
Hamburguesa Poroto Negro	4 UN	\$ 4.299
Hamburguesa Vegana	4 UN	\$ 4.749
Hamburguesa Mix Semillas	4 UN	\$ 4.499
Hamburguesa Granos Nativos	4 UN	\$ 4.499
Hamburguesa Tres Quinoas	4 UN	\$ 5.049
TIPO DE PRODUCTO CHORIZO	FORMATO	PRECIO
Chorizo Vegano	4 UN	\$ 2.299
TIPO DE PRODUCTO SALCHICHA	FORMATO	PRECIO
Salchicha	5 UN	\$ 2.649
TIPO DE PRODUCTO ALBONDIGA	FORMATO	PRECIO
Albondiga	18 UN	\$ 4.749

LEBURGUER		
TIPO DE PRODUCTO HAMBURGUESA	FORMATOS	PRECIO
Hamburguersas Variedades	4 UN	\$ 4.500
Hamburguersas Variedades	8 UN	\$ 7.500

MISTER VEGGIE		
TIPO DE PRODUCTO HAMBURGUESA	FORMATO	PRECIO
Hamburguesa de Soya	1 UN	\$ 649
Hamburguesa de Tomate	1 UN	\$ 699
TIPO DE PRODUCTO SALCHICHA	FORMATO	PRECIO
Salchicha	5 UN	\$ 1.490

LA CRIANZA		
TIPO DE PRODUCTO HAMBURGUESA	FORMATO	PRECIO
Hamburguesa de Soya	1 UN	\$ 699

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 27: Promedio Precios Competencia Por Tipo De Producto.

RIKÜ			
TIPOS HAMBURGUESAS	\$ PRECIO POR UN.	GRAMO POR UN.	\$ PRECIO POR UN GRAMO
HAMBURGUESA LENTEJAS	\$1.074,75	110	\$9,77
HAMBURGUESA GARBANZO	\$1.074,75	110	\$9,77
HAMBURGUESA POROTO NEGRO	\$1.074,75	110	\$9,77
HAMBURGUESA VEGANA	\$1.187,25	120	\$9,89
HAMBURGUESA MIX SEMILLAS	\$1.124,75	120	\$9,37
HAMBURGUESA GRANOS NATIVOS	\$1.124,75	120	\$9,37
HAMBURGUESA TRES QUINOAS	\$1.262,25	110	\$11,48
PROMEDIO	\$1.131,89	1	\$9,91
LEBURGUER			
TIPOS HAMBURGUESAS	\$ PRECIO POR UN.	GRAMO POR UN.	\$ PRECIO POR UN GRAMO
HAMBURGUESA VARIEDADES	\$1.125	100	\$11,25
HAMBURGUESA VARIEDADES	\$937,50	100	\$9,38
PROMEDIO	\$1.031,25	1	\$10,31
MISTER VEGGIE			
TIPOS HAMBURGUESAS	\$ PRECIO POR UN.	GRAMO POR UN.	\$ PRECIO POR UN GRAMO
HAMBURGUESA DE SOYA	\$649	100	\$6,49
HAMBURGUESA TOMATE	\$699	100	\$6,99
PROMEDIO	\$674	100	\$6,74
LA CRIANZA			
TIPOS HAMBURGUESAS	\$ PRECIO POR UN.	GRAMO POR UN.	\$ PRECIO POR UN GRAMO
HAMBURGUESA DE SOYA	\$699	100	\$6,99
PROMEDIO	\$699	100	\$6,99
RIKÜ			
CHORIZO	\$ PRECIO POR UN.	GRAMO POR UN.	\$ PRECIO POR UN GRAMO
CHORIZO VEGANO UN.	\$574,75	65	\$8,84
PROMEDIO	\$574,75	65	\$8,84
RIKÜ			
SALCHICHA	\$ PRECIO POR UN.	GRAMO POR UN.	\$ PRECIO POR UN GRAMO
SALCHICHA	\$529,80	50	\$10,60
PROMEDIO	\$529,80	50	\$10,60
RIKÜ			
ALBONDIGA	\$ PRECIO POR UN.	GRAMO POR UN.	\$ PRECIO POR UN GRAMO
ALBONDIGA	\$263,83	20	\$13,19
PROMEDIO	\$263,83	20	\$13,19

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 28: Consolidado Promedio Por Gramo Competencia.

COMPETECIA HAMBURGUESAS	\$ PRECIO POR GRAMO
RIKÜ	\$9,91
LEBURGUER	\$10,31
MISTER VEGGIE	\$6,74
LA CRIANZA	\$6,99
PROMEDIO TOTAL	\$8,49
COMEPTENCIA CHORIZO	\$ PRECIO POR GRAMO
RIKÜ	\$8,84
PROMEDIO TOTAL	\$8,84
COMPETENCIA SALCHICHA	\$ PRECIO POR GRAMO
RIKÜ	\$10,60
PROMEDIO TOTAL	\$10,59
COMPETENCIA ALBONDIGA	\$ PRECIO POR GRAMO
RIKÜ	\$13,19
PROMEDIO TOTAL	\$13,19

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 29: Precios Finales Productos Külwi según Plaza de Venta.

TIPOS DE PRODUCTOS KÜLWI	GRAMOS KÜLWI	PRECIO POR GRAMO COMPETENCIA SEGÚN PROMEDIO	PRECIO PROD. COMPETENCIA SEGÚN GRAMOS KÜLWI	PRECIO POR GRAMO KÜLWI 2019	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2019 PUNTO DE VENTA	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2019 JUMBO
HAMBURGUESA GARBANZO 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 934	\$ 11	\$ 1.210	-
HAMBURGUESA LENTEJA 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 934	\$ 11	\$ 1.210	-
HAMBURGUESA POROTO NEGRO 1UN	110	\$ 8,49	\$ 934	\$ 11	\$ 1.210	-
HAMBURGUESA GRANOS 1 UN	-	-	-	-	-	-
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.736	\$ 10	\$ 4.400	\$ 3.740
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.736	\$ 10	\$ 4.400	\$ 3.740
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.736	\$ 10	\$ 4.400	\$ 3.740
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 4 UN	-	-	-	-	-	-
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.339	\$ 9	\$ 9.900	\$ 8.415
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.339	\$ 9	\$ 9.900	\$ 8.415
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.339	\$ 9	\$ 9.900	\$ 8.415
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 10 UN	-	-	-	-	-	-
PAQUETE CHORIZOS	260	\$ 8,84	\$ 2.299	\$ 9	\$ 2.340	\$ 1.989
PAQUETE SALCHICHAS	250	\$ 10,60	\$ 2.649	\$ 11	\$ 2.750	\$ 2.338
CAJA ALBONDIGAS	-	-	-	-	-	-

TIPOS DE PRODUCTOS KÜLWI	GRAMOS PRODUCTO S KÜLWI	PRECIO POR GRAMO COMPETENCIA SEGÚN PROMEDIO	PRECIO PROD. COMPETENCIA AJUSTADO 3% IPC SEGÚN GRAMOS KÜLWI	PRECIO POR GRAMO KÜLWI 2020	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2020 PUNTO DE VENTA	PRECIO BRUTO AJUSTADO CON 3% IPC KÜLWI 2020 PUNTO DE VENTA	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2020 JUMBO
HAMBURGUESA GARBANZO 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 962	\$ 12	\$ 1.320	\$ 1.360	-
HAMBURGUESA LENTEJA 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 962	\$ 12	\$ 1.320	\$ 1.360	-
HAMBURGUESA POROTO NEGRO 1UN	110	\$ 8,49	\$ 962	\$ 12	\$ 1.320	\$ 1.360	-
HAMBURGUESA GRANOS 1 UN	-	-	-	-	-	-	-
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.848	\$ 11	\$ 4.840	\$ 4.985	\$ 4.237
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.848	\$ 11	\$ 4.840	\$ 4.985	\$ 4.237
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.848	\$ 11	\$ 4.840	\$ 4.985	\$ 4.237
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 4 UN	-	-	-	-	-	-	-
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.619	\$ 10	\$ 11.000	\$ 11.330	\$ 9.631
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.619	\$ 10	\$ 11.000	\$ 11.330	\$ 9.631
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.619	\$ 10	\$ 11.000	\$ 11.330	\$ 9.631
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 10 UN	-	-	-	-	-	-	-
PAQUETE CHORIZOS	260	\$ 8,84	\$ 2.368	\$ 10	\$ 2.600	\$ 2.678	\$ 2.276
PAQUETE SALCHICHAS	250	\$ 10,60	\$ 2.728	\$ 12	\$ 3.000	\$ 3.090	\$ 2.627
CAJA ALBONDIGAS	-	-	-	-	-	-	-

TIPOS DE PRODUCTOS KÜLWI	GRAMOS PRODUCTO S KÜLWI	PRECIO POR GRAMO COMPETENCIA SEGÚN PROMEDIO	PRECIO PROD. COMPETENCIA AJUSTADO 3% IPC SEGÚN GRAMOS KÜLWI	PRECIO POR GRAMO KÜLWI 2021	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2021 PUNTO DE VENTA	PRECIO BRUTO AJUSTADO CON 3% IPC KÜLWI 2021 PUNTO DE VENTA	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2021 JUMBO	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2021 LIDER
HAMBURGUESA GARBANZO 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 991	\$ 13	\$ 1.430	\$ 1.473	-	-
HAMBURGUESA LENTEJA 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 991	\$ 13	\$ 1.430	\$ 1.473	-	-
HAMBURGUESA POROTO NEGRO 1UN	110	\$ 8,49	\$ 991	\$ 13	\$ 1.430	\$ 1.473	-	-
HAMBURGUESA GRANOS 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 991	\$ 13	\$ 1.430	\$ 1.473	-	-
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.964	\$ 12	\$ 5.280	\$ 5.438	\$ 4.623	\$ 4.840
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.964	\$ 12	\$ 5.280	\$ 5.438	\$ 4.623	\$ 4.840
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.964	\$ 12	\$ 5.280	\$ 5.438	\$ 4.623	\$ 4.840
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 3.964	\$ 12	\$ 5.280	\$ 5.438	\$ 4.623	\$ 4.840
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.908	\$ 11	\$ 12.100	\$ 12.463	\$ 10.594	\$ 11.092
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.908	\$ 11	\$ 12.100	\$ 12.463	\$ 10.594	\$ 11.092
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.908	\$ 11	\$ 12.100	\$ 12.463	\$ 10.594	\$ 11.092
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 9.908	\$ 11	\$ 12.100	\$ 12.463	\$ 10.594	\$ 11.092
PAQUETE CHORIZOS	260	\$ 8,84	\$ 2.439	\$ 11	\$ 2.860	\$ 2.946	\$ 2.504	\$ 2.622
PAQUETE SALCHICHAS	250	\$ 10,60	\$ 2.810	\$ 13	\$ 3.250	\$ 3.348	\$ 2.845	\$ 2.979
CAJA ALBONDIGAS	-	-	-	-	-	-	-	-

TIPOS DE PRODUCTOS KÜLWI	GRAMOS PRODUCTO S KÜLWI	PRECIO POR GRAMO COMPETENCIA SEGÚN PROMEDIO	PRECIO PROD. COMPETENCIA AJUSTADO 3% IPC SEGÚN GRAMOS KÜLWI	PRECIO POR GRAMO KÜLWI 2022	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2022 PUNTO DE VENTA	PRECIO BRUTO AJUSTADO CON 3% IPC KÜLWI 2022 PUNTO DE VENTA	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2022 JUMBO	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2022 LIDER
HAMBURGUESA GARBANZO 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 1.021	\$ 14	\$ 1.430	\$ 1.540	-	-
HAMBURGUESA LENTEJA 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 1.021	\$ 14	\$ 1.430	\$ 1.540	-	-
HAMBURGUESA POROTO NEGRO 1UN	110	\$ 8,49	\$ 1.021	\$ 14	\$ 1.430	\$ 1.540	-	-
HAMBURGUESA GRANOS 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 1.021	\$ 14	\$ 1.430	\$ 1.540	-	-
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 4.082	\$ 13	\$ 5.280	\$ 5.720	\$ 5.008	\$ 5.244
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 4.082	\$ 13	\$ 5.280	\$ 5.720	\$ 5.008	\$ 5.244
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 4.082	\$ 13	\$ 5.280	\$ 5.720	\$ 5.008	\$ 5.244
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 4.082	\$ 13	\$ 5.280	\$ 5.720	\$ 5.008	\$ 5.244
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 10.205	\$ 12	\$ 12.100	\$ 13.200	\$ 11.557	\$ 12.100
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 10.205	\$ 12	\$ 12.100	\$ 13.200	\$ 11.557	\$ 12.100
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 10.205	\$ 12	\$ 12.100	\$ 13.200	\$ 11.557	\$ 12.100
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 10.205	\$ 12	\$ 12.100	\$ 13.200	\$ 11.557	\$ 12.100
PAQUETE CHORIZOS	260	\$ 8,84	\$ 2.512	\$ 12	\$ 2.860	\$ 3.120	\$ 2.732	\$ 2.860
PAQUETE SALCHICHAS	250	\$ 10,60	\$ 2.895	\$ 14	\$ 3.250	\$ 3.500	\$ 3.064	\$ 3.208
CAJA ALBONDIGAS	-	-	-	-	-	-	-	-

TIPOS DE PRODUCTOS KÜLWI	GRAMOS PRODUCTO S KÜLWI	PRECIO POR GRAMO COMPETENCIA SEGÚN PROMEDIO	PRECIO PROD. COMPETENCIA AJUSTADO 3% IPC SEGÚN GRAMOS KÜLWI	PRECIO POR GRAMO KÜLWI 2023	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2023 PUNTO DE VENTA	PRECIO BRUTO AJUSTADO CON 3% IPC KÜLWI 2023 PUNTO DE VENTA	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2023 JUMBO	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2023 LIDER	PRECIO BRUTO PRODUCTOS KÜLWI 2023 UNIMARC
HAMBURGUESA GARBANZO 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 1.051	\$ 15	\$ 1.650	\$ 1.700	-	-	-
HAMBURGUESA LENTEJA 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 1.051	\$ 15	\$ 1.650	\$ 1.700	-	-	-
HAMBURGUESA POROTO NEGRO 1UN	110	\$ 8,49	\$ 1.051	\$ 15	\$ 1.650	\$ 1.700	-	-	-
HAMBURGUESA GRANOS 1 UN	110	\$ 8,49	\$ 1.051	\$ 15	\$ 1.650	\$ 1.700	-	-	-
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 4.205	\$ 14	\$ 6.160	\$ 6.345	\$ 5.393	\$ 5.647	\$ 5.837
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 4.205	\$ 14	\$ 6.160	\$ 6.345	\$ 5.393	\$ 5.647	\$ 5.837
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 4.205	\$ 14	\$ 6.160	\$ 6.345	\$ 5.393	\$ 5.647	\$ 5.837
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 4 UN	440	\$ 8,49	\$ 4.205	\$ 14	\$ 6.160	\$ 6.345	\$ 5.393	\$ 5.647	\$ 5.837
HAMBURGUESA GARBANZO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 10.511	\$ 13	\$ 14.300	\$ 14.729	\$ 12.520	\$ 13.109	\$ 13.551
HAMBURGUESA LENTEJAS CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 10.511	\$ 13	\$ 14.300	\$ 14.729	\$ 12.520	\$ 13.109	\$ 13.551
HAMBURGUESA POROTO NEGRO CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 10.511	\$ 13	\$ 14.300	\$ 14.729	\$ 12.520	\$ 13.109	\$ 13.551
HAMBURGUESA GRANOS CAJA 10 UN	1100	\$ 8,49	\$ 10.511	\$ 13	\$ 14.300	\$ 14.729	\$ 12.520	\$ 13.109	\$ 13.551
PAQUETE CHORIZOS	260	\$ 8,84	\$ 2.588	\$ 13	\$ 3.380	\$ 3.481	\$ 2.959	\$ 3.098	\$ 3.203
PAQUETE SALCHICHAS	250	\$ 10,60	\$ 2.981	\$ 15	\$ 3.750	\$ 3.863	\$ 3.283	\$ 3.438	\$ 3.554
CAJA ALBONDIGAS	360	\$ 13,19	\$ 5.345	\$ 18	\$ 6.480	\$ 6.674	\$ 5.673	\$ 5.940	\$ 6.140

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 30: Estimación Ingresos por Ventas Detalle Mensual

Ingresos por Ventas Año 2019

PTO VENTA	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA		TOTAL
ENERO	\$ 254.312	\$ 899.360	\$ 430.238	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.256.217
FEBRERO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
MARZO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
ABRIL	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
MAYO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
JUNIO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
JULIO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
AGOSTO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 165.984	\$ 304.631	-	\$ 2.733.343
SEPTIEMBRE	\$ 254.312	\$ 899.360	\$ 430.238	\$ 165.984	\$ 304.631	-	\$ 2.054.525
OCTUBRE	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
NOVIEMBRE	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
DICIEMBRE	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
TOTAL	\$4.141.649	\$ 14.646.720	\$ 7.006.725	\$ 2.703.168	\$ 4.961.138	-	\$ 33.459.399

JUMBO	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGAS	TOTAL
ENERO	-	\$ 26.524.781	\$ 12.667.731	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 57.672.232
FEBRERO	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 70.736.402
MARZO	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 70.736.402
ABRIL	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 70.736.402
MAYO	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 70.736.402
JUNIO	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 70.736.402
JULIO	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 70.736.402
AGOSTO	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 4.888.465	\$ 8.971.325	-	\$ 66.116.472
SEPTIEMBRE	-	\$ 26.524.781	\$ 12.667.731	\$ 4.888.465	\$ 8.971.325	-	\$ 53.052.302
OCTUBRE	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 70.736.402
NOVIEMBRE	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 70.736.402
DICIEMBRE	-	\$ 35.366.375	\$ 16.890.308	\$ 6.517.953	\$ 11.961.767	-	\$ 70.736.402
TOTAL	-	\$406.713.313	\$194.238.536	\$74.956.460	\$137.560.317	-	\$813.468.625

Ingresos por Ventas Año 2020.

PTO VENTA	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGAS	TOTAL
ENERO	\$ 254.312	\$ 899.360	\$ 430.238	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.256.217
FEBRERO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
MARZO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
ABRIL	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
MAYO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
JUNIO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
JULIO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
AGOSTO	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 165.984	\$ 304.631	-	\$ 2.733.343
SEPTIEMBRE	\$ 254.312	\$ 899.360	\$ 430.238	\$ 165.984	\$ 304.631	-	\$ 2.054.525
OCTUBRE	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
NOVIEMBRE	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
DICIEMBRE	\$ 363.303	\$ 1.284.800	\$ 614.625	\$ 237.120	\$ 435.188	-	\$ 2.935.035
TOTAL	\$ 4.141.649	\$ 14.646.720	\$ 7.006.725	\$ 2.703.168	\$ 4.961.138	-	\$ 33.459.399

JUMBO	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	LBONDIG	TOTAL
ENERO	-	\$ 31.015.001	\$ 14.958.574	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 67.544.042
FEBRERO	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 82.868.567
MARZO	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 82.868.567
ABRIL	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 82.868.567
MAYO	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 82.868.567
JUNIO	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 82.868.567
JULIO	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 82.868.567
AGOSTO	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 5.774.119	\$ 10.403.731	-	\$ 77.475.951
SEPTIEMBRE	-	\$ 31.015.001	\$ 14.958.574	\$ 5.774.119	\$ 10.403.731	-	\$ 62.151.425
OCTUBRE	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 82.868.567
NOVIEMBRE	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 82.868.567
DICIEMBRE	-	\$ 41.353.335	\$ 19.944.766	\$ 7.698.826	\$ 13.871.641	-	\$ 82.868.567
TOTAL	-	\$ 475.563.351	\$ 229.364.803	\$ 88.536.499	\$ 159.523.870	-	\$ 952.988.523

Ingresos por Ventas Año 2021

PTO VENTA	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGA	TOTAL
ENERO	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 4.174.707
FEBRERO	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 4.174.707
MARZO	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 4.174.707
ABRIL	\$ 625.688	\$ 1.353.074	\$ 658.046	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 3.515.505
MAYO	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 4.174.707
JUNIO	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 4.174.707
JULIO	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 4.174.707
AGOSTO	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 220.640	\$ 394.447	-	\$ 3.911.098
SEPTIEMBRE	\$ 625.688	\$ 1.353.074	\$ 658.046	\$ 220.640	\$ 394.447	-	\$ 3.251.896
OCTUBRE	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 4.174.707
NOVIEMBRE	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 4.174.707
DICIEMBRE	\$ 782.110	\$ 1.691.342	\$ 822.558	\$ 315.201	\$ 563.496	-	\$ 4.174.707
TOTAL	\$ 9.072.475	\$ 19.619.572	\$ 9.541.673	\$ 3.593.287	\$ 6.423.853	-	\$ 48.250.859

JUMBO	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGAS	TOTAL
ENERO	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 78.773.506
FEBRERO	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 78.773.506
MARZO	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 78.773.506
ABRIL	-	\$ 24.403.841	\$ 18.646.767	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 68.010.854
MAYO	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 78.773.506
JUNIO	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 78.773.506
JULIO	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 78.773.506
AGOSTO	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 78.773.506
SEPTIEMBRE	-	\$ 24.403.841	\$ 18.646.767	\$ 7.197.964	\$ 12.770.233	-	\$ 63.018.805
OCTUBRE	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 78.773.506
NOVIEMBRE	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 8.997.455	\$ 15.962.791	-	\$ 78.773.506
DICIEMBRE	-	\$ 30.504.801	\$ 23.308.458	\$ 7.197.964	\$ 12.770.233	-	\$ 73.781.457
TOTAL	-	\$353.855.696	\$270.378.117	\$104.370.480	\$185.168.374	-	\$ 913.772.667

LIDER	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGAS	TOTAL
ENERO	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 4.197.179	\$ 7.447.294	-	\$ 59.113.692
FEBRERO	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 64.104.180
MARZO	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 64.104.180
ABRIL	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 64.104.180
MAYO	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 64.104.180
JUNIO	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 64.104.180
JULIO	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 64.104.180
AGOSTO	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 64.104.180
SEPTIEMBRE	-	\$ 22.358.225	\$ 10.870.229	\$ 4.197.179	\$ 7.447.294	-	\$ 44.872.926
OCTUBRE	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 64.104.180
NOVIEMBRE	-	\$ 31.940.321	\$ 15.528.898	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 64.104.180
DICIEMBRE	-	\$ 22.358.225	\$ 10.870.229	\$ 5.995.970	\$ 10.638.991	-	\$ 49.863.414
TOTAL	-	\$364.119.664	\$177.029.437	\$ 68.354.055	\$121.284.498	-	\$ 730.787.654

Ingresos por Ventas Año 2022

PTO VENTA	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGA	TOTAL
ENERO	\$ 737.583	\$ 1.603.988	\$ 774.972	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 5.250.566
FEBRERO	\$ 737.583	\$ 1.603.988	\$ 774.972	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 5.250.566
MARZO	\$ 737.583	\$ 1.603.988	\$ 774.972	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 5.250.566
ABRIL	\$ 590.066	\$ 1.283.190	\$ 619.978	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 4.627.257
MAYO	\$ 737.583	\$ 1.603.988	\$ 774.972	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 5.250.566
JUNIO	\$ 737.583	\$ 1.603.988	\$ 774.972	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 5.250.566
JULIO	\$ 737.583	\$ 1.603.988	\$ 774.972	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 5.250.566
AGOSTO	\$ 737.583	\$ 1.603.988	\$ 774.972	\$ 1.056.409	\$ 437.407	-	\$ 4.610.359
SEPTIEMBRE	\$ 590.066	\$ 1.283.190	\$ 619.978	\$ 1.056.409	\$ 437.407	-	\$ 3.987.050
OCTUBRE	\$ 737.583	\$ 1.603.988	\$ 774.972	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 5.250.566
NOVIEMBRE	\$ 737.583	\$ 1.603.988	\$ 774.972	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 5.250.566
DICIEMBRE	\$ 516.308	\$ 1.122.792	\$ 542.480	\$ 1.509.156	\$ 624.867	-	\$ 4.315.603
TOTAL	\$ 8.334.688	\$ 18.125.066	\$ 8.757.184	\$ 17.204.378	\$ 7.123.480	-	\$ 59.544.795

JUMBO	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGA	TOTAL
ENERO	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 95.515.947
FEBRERO	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 95.515.947
MARZO	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 95.515.947
ABRIL	-	\$ 36.353.057	\$ 17.807.180	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 81.975.888
MAYO	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 95.515.947
JUNIO	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 95.515.947
JULIO	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 95.515.947
AGOSTO	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 95.515.947
SEPTIEMBRE	-	\$ 36.353.057	\$ 17.807.180	\$ 8.088.331	\$ 14.164.189	-	\$ 76.412.757
OCTUBRE	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 95.515.947
NOVIEMBRE	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 10.110.414	\$ 17.705.237	-	\$ 95.515.947
DICIEMBRE	-	\$ 45.441.322	\$ 22.258.975	\$ 8.088.331	\$ 14.164.189	-	\$ 89.952.817
TOTAL	-	\$527.119.331	\$258.204.106	\$117.280.803	\$205.380.743	-	\$1.107.984.984

LIDER	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGA	TOTAL
ENERO	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
FEBRERO	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
MARZO	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
ABRIL	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
MAYO	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
JUNIO	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
JULIO	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
AGOSTO	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
SEPTIEMBRE	-	\$ 22.718.879	\$ 11.128.623	\$ 5.053.804	\$ 8.853.116	-	\$ 47.754.422
OCTUBRE	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
NOVIEMBRE	-	\$ 30.291.838	\$ 14.838.165	\$ 6.738.405	\$ 11.804.155	-	\$ 63.672.563
DICIEMBRE	-	\$ 22.718.879	\$ 11.128.623	\$ 5.053.804	\$ 8.853.116	-	\$ 47.754.422
TOTAL	-	\$ 348.356.139	\$ 170.638.892	\$ 77.491.658	\$ 135.747.782	-	\$ 732.234.470

Ingresos por Ventas Año 2023

PTO VENTA	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGA	TOTAL
ENERO	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 250.290	\$ 4.885.675
FEBRERO	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 250.290	\$ 4.885.675
MARZO	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 333.720	\$ 4.969.105
ABRIL	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 333.720	\$ 4.969.105
MAYO	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 333.720	\$ 4.969.105
JUNIO	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 333.720	\$ 4.969.105
JULIO	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 333.720	\$ 4.969.105
AGOSTO	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 333.720	\$ 4.969.105
SEPTIEMBRE	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 271.767	\$ 418.357	\$ 333.720	\$ 4.739.064
OCTUBRE	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 333.720	\$ 4.969.105
NOVIEMBRE	\$ 1.109.774	\$ 1.751.165	\$ 854.282	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 333.720	\$ 4.969.105
DICIEMBRE	\$ 832.330	\$ 1.313.374	\$ 640.712	\$ 362.356	\$ 557.809	\$ 333.720	\$ 4.040.300
TOTAL	\$ 13.039.839	\$ 20.576.186	\$ 10.037.814	\$ 4.257.680	\$ 6.554.260	\$ 3.837.780	\$ 58.303.558

JUMBO	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGA	TOTAL
ENERO	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 8.164.076	\$ 109.836.675
FEBRERO	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 8.164.076	\$ 109.836.675
MARZO	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 9.604.795	\$ 111.277.395
ABRIL	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 9.604.795	\$ 111.277.395
MAYO	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 9.604.795	\$ 111.277.395
JUNIO	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 9.604.795	\$ 111.277.395
JULIO	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 9.604.795	\$ 111.277.395
AGOSTO	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 9.604.795	\$ 111.277.395
SEPTIEMBRE	-	\$ 42.826.358	\$ 21.091.854	\$ 8.862.071	\$ 13.641.425	\$ 9.604.795	\$ 96.026.505
OCTUBRE	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 9.604.795	\$ 111.277.395
NOVIEMBRE	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 9.604.795	\$ 111.277.395
DICIEMBRE	-	\$ 50.383.951	\$ 24.813.946	\$ 10.425.966	\$ 16.048.736	\$ 9.604.795	\$ 111.277.395
TOTAL	-	\$ 597.049.820	\$ 294.045.264	\$ 123.547.699	\$ 190.177.519	\$ 112.376.105	\$ 1.317.196.407

LIDER	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGA	TOTAL
ENERO	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 4.973.075	\$ 75.131.022
FEBRERO	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 6.630.766	\$ 76.788.714
MARZO	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 6.630.766	\$ 76.788.714
ABRIL	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 5.396.331	\$ 8.304.443	\$ 6.630.766	\$ 72.221.789
MAYO	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 6.630.766	\$ 76.788.714
JUNIO	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 6.630.766	\$ 76.788.714
JULIO	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 6.630.766	\$ 76.788.714
AGOSTO	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 6.630.766	\$ 76.788.714
SEPTIEMBRE	-	\$ 26.077.608	\$ 12.840.079	\$ 5.396.331	\$ 8.304.443	\$ 6.630.766	\$ 59.249.227
OCTUBRE	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 6.630.766	\$ 76.788.714
NOVIEMBRE	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 6.630.766	\$ 76.788.714
DICIEMBRE	-	\$ 34.770.144	\$ 17.120.106	\$ 7.195.108	\$ 11.072.590	\$ 6.630.766	\$ 76.788.714
TOTAL	-	\$408.549.189	\$201.161.244	\$ 82.743.742	\$127.334.786	\$ 77.911.502	\$ 897.700.464

UNIMARC	HAM 1	CAJA 4	CAJA 10	CHORIZO	SALCHICHA	ALBONDIGA	TOTAL
ENERO	-	\$ 22.293.495	\$ 10.984.972	\$ 4.611.838	\$ 7.102.084	\$ 4.252.107	\$ 49.244.496
FEBRERO	-	\$ 22.293.495	\$ 10.984.972	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 4.252.107	\$ 54.264.749
MARZO	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 6.074.438	\$ 70.349.281
ABRIL	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 6.074.438	\$ 70.349.281
MAYO	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 6.074.438	\$ 70.349.281
JUNIO	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 6.074.438	\$ 70.349.281
JULIO	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 6.074.438	\$ 70.349.281
AGOSTO	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 6.074.438	\$ 70.349.281
SEPTIEMBRE	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 4.611.838	\$ 7.102.084	\$ 6.074.438	\$ 65.329.028
OCTUBRE	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 6.074.438	\$ 70.349.281
NOVIEMBRE	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 6.074.438	\$ 70.349.281
DICIEMBRE	-	\$ 31.847.850	\$ 15.692.817	\$ 6.588.341	\$ 10.145.835	\$ 6.074.438	\$ 70.349.281
TOTAL	-	\$363.065.496	\$178.898.110	\$ 75.107.083	\$115.662.516	\$ 69.248.595	\$ 801.981.800

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 30: Consolidado Ingresos por Ventas Horizonte 5 años Productos Külwi.

VENTAS 2019 A1	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
PTO VENTA	\$ 2.256.217	\$ 2.935.035	\$ 2.935.035	\$ 2.935.035	\$ 2.935.035	\$ 2.935.035	\$ 2.935.035	\$ 2.733.343	\$ 2.054.525	\$ 2.935.035	\$ 2.935.035	\$ 2.935.035	\$ 33.459.399
JUMBO	\$ 57.672.232	\$ 70.736.402	\$ 70.736.402	\$ 70.736.402	\$ 70.736.402	\$ 70.736.402	\$ 70.736.402	\$ 66.116.472	\$ 53.052.302	\$ 70.736.402	\$ 70.736.402	\$ 70.736.402	\$ 813.468.625
TOTAL MENSUAL	\$ 59.928.448	\$ 73.671.437	\$ 73.671.437	\$ 73.671.437	\$ 73.671.437	\$ 73.671.437	\$ 73.671.437	\$ 68.849.815	\$ 55.106.826	\$ 73.671.437	\$ 73.671.437	\$ 73.671.437	\$ 846.928.024
VENTAS 2020 A2	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
PTO VENTA	\$ 2.635.920	\$ 3.429.938	\$ 3.429.938	\$ 3.429.938	\$ 3.429.938	\$ 3.429.938	\$ 3.429.938	\$ 3.194.974	\$ 2.400.956	\$ 3.429.938	\$ 3.429.938	\$ 3.429.938	\$ 39.101.291
JUMBO	\$ 67.544.042	\$ 82.868.567	\$ 82.868.567	\$ 82.868.567	\$ 82.868.567	\$ 82.868.567	\$ 82.868.567	\$ 77.475.951	\$ 62.151.425	\$ 82.868.567	\$ 82.868.567	\$ 82.868.567	\$ 952.988.523
TOTAL MENSUAL	\$ 70.179.962	\$ 86.298.505	\$ 86.298.505	\$ 86.298.505	\$ 86.298.505	\$ 86.298.505	\$ 86.298.505	\$ 80.670.925	\$ 64.552.382	\$ 86.298.505	\$ 86.298.505	\$ 86.298.505	\$ 992.089.814
VENTAS 2021 A3	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
PTO VENTA	\$ 4.174.707	\$ 4.174.707	\$ 4.174.707	\$ 3.515.505	\$ 4.174.707	\$ 4.174.707	\$ 4.174.707	\$ 3.911.098	\$ 3.251.896	\$ 4.174.707	\$ 4.174.707	\$ 4.174.707	\$ 48.250.859
JUMBO	\$ 78.773.506	\$ 78.773.506	\$ 78.773.506	\$ 68.010.854	\$ 78.773.506	\$ 78.773.506	\$ 78.773.506	\$ 78.773.506	\$ 63.018.805	\$ 78.773.506	\$ 78.773.506	\$ 73.781.457	\$ 913.772.667
LIDER	\$ 59.113.692	\$ 64.104.180	\$ 64.104.180	\$ 64.104.180	\$ 64.104.180	\$ 64.104.180	\$ 64.104.180	\$ 64.104.180	\$ 44.872.926	\$ 64.104.180	\$ 64.104.180	\$ 49.863.414	\$ 730.787.654
TOTAL MENSUAL	\$ 142.061.904	\$ 147.052.393	\$ 147.052.393	\$ 135.630.539	\$ 147.052.393	\$ 147.052.393	\$ 147.052.393	\$ 146.788.784	\$ 111.143.626	\$ 147.052.393	\$ 147.052.393	\$ 127.819.578	\$ 1.692.811.179
VENTAS 2022 A4	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
PTO VENTA	\$ 5.250.566	\$ 5.250.566	\$ 5.250.566	\$ 4.627.257	\$ 5.250.566	\$ 5.250.566	\$ 5.250.566	\$ 4.610.359	\$ 3.987.050	\$ 5.250.566	\$ 5.250.566	\$ 4.315.603	\$ 59.544.795
JUMBO	\$ 95.515.947	\$ 95.515.947	\$ 95.515.947	\$ 81.975.888	\$ 95.515.947	\$ 95.515.947	\$ 95.515.947	\$ 95.515.947	\$ 76.412.757	\$ 95.515.947	\$ 95.515.947	\$ 89.952.817	\$ 1.107.984.984
LIDER	\$ 63.672.563	\$ 63.672.563	\$ 63.672.563	\$ 63.672.563	\$ 63.672.563	\$ 63.672.563	\$ 63.672.563	\$ 63.672.563	\$ 47.754.422	\$ 63.672.563	\$ 63.672.563	\$ 47.754.422	\$ 732.234.470
TOTAL MENSUAL	\$ 164.439.075	\$ 164.439.075	\$ 164.439.075	\$ 150.275.707	\$ 164.439.075	\$ 164.439.075	\$ 164.439.075	\$ 163.798.868	\$ 128.154.230	\$ 164.439.075	\$ 164.439.075	\$ 142.022.842	\$ 1.899.764.250
VENTAS 2023 A5	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
PTO VENTA	\$ 4.885.675	\$ 4.885.675	\$ 4.969.105	\$ 4.969.105	\$ 4.969.105	\$ 4.969.105	\$ 4.969.105	\$ 4.969.105	\$ 4.739.064	\$ 4.969.105	\$ 4.969.105	\$ 4.040.300	\$ 58.303.558
JUMBO	\$ 109.836.675	\$ 109.836.675	\$ 111.277.395	\$ 111.277.395	\$ 111.277.395	\$ 111.277.395	\$ 111.277.395	\$ 111.277.395	\$ 96.026.505	\$ 111.277.395	\$ 111.277.395	\$ 111.277.395	\$ 1.317.196.407
LIDER	\$ 75.131.022	\$ 76.788.714	\$ 76.788.714	\$ 72.221.789	\$ 76.788.714	\$ 76.788.714	\$ 76.788.714	\$ 76.788.714	\$ 59.249.227	\$ 76.788.714	\$ 76.788.714	\$ 76.788.714	\$ 897.700.464
UNIMARC	\$ 49.244.496	\$ 54.264.749	\$ 70.349.281	\$ 70.349.281	\$ 70.349.281	\$ 70.349.281	\$ 70.349.281	\$ 70.349.281	\$ 65.329.028	\$ 70.349.281	\$ 70.349.281	\$ 70.349.281	\$ 801.981.800
TOTAL MENSUAL	\$ 239.097.870	\$ 245.775.814	\$ 263.384.495	\$ 258.817.570	\$ 263.384.495	\$ 263.384.495	\$ 263.384.495	\$ 263.384.495	\$ 225.343.824	\$ 263.384.495	\$ 263.384.495	\$ 262.455.690	\$ 3.075.182.229

Ingreso por Ventas productos Vinatur.

VENTAS VINATUR 2023 A5	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
L. Almendra	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 244.800	\$ 2.937.600
L. Almendra Cacao	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 260.440	\$ 3.125.280
L. Avena	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 174.200	\$ 2.090.400
L. Arroz	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 187.200	\$ 2.246.400
L. Avena Cacao	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 77.520	\$ 930.240
L. Arroz Cacao	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 80.400	\$ 964.800
TOTAL MENSUAL	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 1.024.560	\$ 12.294.720

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 31 Anexo 31: Establecimiento de Buenas Prácticas de Fabricación

Instalaciones

- Los establecimientos deberán estar situados en zonas alejadas de focos de insalubridad, olores objetables, humo, polvo y otros contaminantes y no expuestos a inundaciones.
- Las vías de acceso y zonas de circulación que se encuentren dentro del recinto del establecimiento o en sus inmediaciones, deberán tener una superficie dura, pavimentada o tratada de manera tal que controlen la presencia de polvo ambiental.
- Los edificios e instalaciones deberán proyectarse de tal manera que las operaciones puedan realizarse en las debidas condiciones higiénicas y se garantice la fluidez del proceso de elaboración desde la llegada de la materia prima a los locales, hasta la obtención del producto terminado, asegurando, además, condiciones de temperatura apropiadas para el proceso de elaboración y para el producto.
- Los establecimientos destinados a la elaboración de alimentos deberán contar con las siguientes áreas:
 - a) recepción, selección, limpieza y preparación de las materias primas.
 - b) producción.
 - c) almacenamiento de materias primas y del producto terminado.
- La zona de preparación de alimentos deberá estar separada de los recintos destinados a alojamientos, servicios higiénicos, vestuarios y acopio de desechos.
- La zona de preparación de alimentos deberá estar separada de los recintos destinados a alojamientos, servicios higiénicos, vestuarios y acopio de desechos.
- Deberá disponerse de abundante abastecimiento de agua potable que se ajustará a lo dispuesto en la reglamentación vigente, a presión y temperatura conveniente, así como de instalaciones apropiadas para su almacenamiento, distribución y con protección contra la contaminación.
- El agua no potable que se utilice para la producción de vapor, refrigeración, lucha contra incendios y otros propósitos similares no relacionados con los alimentos, deberá transportarse por tuberías completamente separadas, identificadas por colores, sin que haya ninguna conexión transversal ni sifonado de retroceso con las tuberías que conducen el agua potable.

- Todos los establecimientos de producción, elaboración y transformación de alimentos deberán disponer de vestuarios y servicios higiénicos convenientemente situados y en número conforme a lo dispuesto por el Reglamento Sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los Lugares de Trabajo.
- Los servicios higiénicos deberán estar bien iluminados y ventilados y no tendrán comunicación directa con la zona donde se manipulen los alimentos. Los lavamanos contarán con grifos para el agua fría y caliente, provistos de jabón para lavarse las manos y medios higiénicos para secárselas, tales como toallas de papel, aire caliente u otros. Deberá ponerse rótulos en los que se indique al personal la obligación de lavarse las manos después de usar los servicios.
- Las ventanas y otras aberturas deberán estar provistas de mallas protectoras contra vectores.
- En las zonas de elaboración deberá disponerse de lavamanos provistos de jabón y medios higiénicos para secarse las manos, tales como, toallas de un sólo uso o aire caliente.
- Todo el establecimiento deberá tener una iluminación natural o artificial adecuada, que no deberá alterar los colores, y que permita la apropiada manipulación y control de los alimentos.

La iluminación no deberá ser menor a 540 lux en todos los puntos de inspección, 220 lux en las salas de trabajo, 110 lux en otras zonas.

Las lámparas que estén suspendidas sobre el material alimentario en cualquiera de las fases de producción deben ser de fácil limpieza y estar protegidas para evitar la contaminación de los alimentos en caso de rotura.

Higiene de los Establecimientos

- Los establecimientos, sus equipos, utensilios y demás instalaciones, incluidos los desagües, deberán mantenerse en buen estado, limpios y ordenados.
- Los desechos deberán retirarse de las zonas de manipulación y otras zonas de trabajo, cuantas veces sea necesario y por lo menos una vez al día.
- Se deberá impedir el acceso de las plagas a los desechos. Inmediatamente después de su evacuación, los receptáculos utilizados para el almacenamiento y todo el equipo que haya entrado en contacto con los desechos deberán limpiarse. La zona de almacenamiento de desechos deberá, asimismo, mantenerse limpia.

- Deberá establecerse para todo establecimiento de producción, elaboración y transformación de alimentos un calendario de limpieza y desinfección permanente, con atención especial a las zonas, equipos y materiales de más alto riesgo. Todo el personal de aseo deberá estar capacitado en técnicas de limpieza.
- Deberán tomarse precauciones adecuadas para impedir que el alimento se contamine cuando las salas, el equipo y los utensilios se limpien o desinfecten con agua y detergentes o con desinfectantes o soluciones de éstos. Los desinfectantes deberán ser apropiados al fin perseguido, debiendo eliminarse cualquier residuo de modo que no haya posibilidad de contaminación de los alimentos.
- Inmediatamente después de terminar el trabajo de la jornada o cuantas veces sea necesario, deberán limpiarse minuciosamente los pisos, incluidos los desagües, las estructuras auxiliares y las paredes de la zona de manipulación de alimentos.
- Las salas de vestuario, servicios higiénicos, vías de acceso y los patios situados en las inmediaciones de los locales y que sean partes de éstos, deberán mantenerse limpios. - Se prohíbe la entrada a las salas y áreas de elaboración de los establecimientos de alimentos de toda especie animal, excepto en los mataderos, de aquellas destinadas al faenamiento.
- Deberá aplicarse un programa preventivo eficaz y continuo de lucha contra las plagas. Los establecimientos y las zonas circundantes deberán inspeccionarse periódicamente para cerciorarse de que no exista infestación.
- En caso que alguna plaga invada los establecimientos deberán adoptarse medidas de erradicación. El tratamiento con agentes químicos, físicos o biológicos sólo deberá aplicarse de acuerdo con la reglamentación vigente, por empresas autorizadas para tales efectos por la autoridad sanitaria correspondiente.
- Sólo deberá emplearse plaguicidas si no pueden aplicarse con eficacia otras medidas de prevención. Antes de aplicar plaguicidas se deberá tener cuidado de proteger todos los alimentos, equipos y utensilios contra la contaminación. Después de aplicar los plaguicidas y a fin de eliminar los residuos, estos equipos y utensilios se deberán limpiar minuciosamente antes de volverlos a usar. - Se prohíbe la mantención de plaguicidas u otras sustancias tóxicas que puedan representar un riesgo para la salud, en las zonas de producción, elaboración, transformación, envase y almacenamiento de alimentos. - No deberá almacenarse en la zona de manipulación de alimentos ninguna

sustancia que pueda contaminar los alimentos ni depositarse ropas u objetos personales en las zonas de manipulación de alimentos.

Higiene del personal

- La dirección del establecimiento será responsable de que todas las personas que manipulen alimentos reciban una instrucción adecuada y continua en materia de manipulación higiénica de los mismos e higiene personal. Cualquier persona que trabaje a cualquier título y, aunque sea ocasionalmente, en un establecimiento donde se elaboren, almacenen, envasen, distribuyan o expendan alimentos, deberá mantener un estado de salud que garantice que no representa riesgo de contaminación de los alimentos que manipule.
- La empresa tomará las medidas necesarias para evitar que el personal que padece o es portador de una enfermedad susceptible de transmitirse por los alimentos, o tenga heridas infectadas, infecciones cutáneas, llagas o diarrea, trabaje en las zonas de manipulación de alimentos en las que haya probabilidad que pueda contaminar directa o indirectamente a éstos con microorganismos patógenos. Toda persona que se encuentre en esas condiciones debe comunicar inmediatamente al supervisor su estado de salud.
- El personal que manipule alimentos no deberá atender pagos del público, sea recibiendo o entregando dinero, no deberá realizar tareas que puedan contaminar sus manos y ropas de trabajo.
- El personal que manipula alimentos deberá lavarse y cepillarse siempre las manos antes de iniciar el trabajo, inmediatamente después de haber hecho uso de los servicios higiénicos, después de manipular material contaminado y todas las veces que sea necesario.
- Los manipuladores deberán mantener una esmerada limpieza personal mientras estén en funciones debiendo llevar ropa protectora, tal como: cofia o gorro que cubra la totalidad del cabello, y delantal. Estos artículos deben ser lavables, a menos que sean desechables y mantenerse limpios. Este personal no debe usar objetos de adorno en las manos cuando manipule alimentos y deberá mantener las uñas de las manos cortas, limpias y sin barniz.

- En las zonas en que se manipulen alimentos deberá prohibirse todo acto que pueda contaminar los alimentos, como: comer, fumar, masticar chicle, o realizar otras prácticas antihigiénicas, tales como escupir.
- Si para manipular los alimentos se emplean guantes, éstos se mantendrán en perfectas condiciones de limpieza e higiene. El uso de guantes no eximirá al operario de la obligación de lavarse las manos cuidadosamente.
- Se deberá evitar la presencia de personas extrañas en las salas donde se manipulen alimentos. En la eventualidad que esto suceda se tomarán las precauciones para impedir que éstas contaminen los alimentos. Las precauciones deben incluir el uso de ropas protectoras.

Higiene en la elaboración de alimentos

- En la elaboración sólo deberán utilizarse materias primas e ingredientes en buen estado de conservación, debidamente identificados, exentos de microorganismos o sustancias tóxicas en cantidades superiores a las aceptadas en este reglamento u otras materias extrañas.
- Las materias primas y los ingredientes almacenados en los locales del establecimiento deberán mantenerse en condiciones que eviten su deterioro y contaminación.
- El flujo del personal, vehículos y de materias primas en las distintas etapas del proceso, debe ser ordenado y conocido por todos los que participen en la elaboración, para evitar contaminación cruzada.
- Todo el equipo que haya entrado en contacto con materias primas o con material contaminado deberá limpiarse, desinfectarse y verificarse el grado de limpieza antes de entrar en contacto con productos terminados.
- En la manipulación de los alimentos sólo deberá utilizarse agua de calidad potable.
- Deberán existir registros de producción, distribución y control de los alimentos y materias primas y conservarse, como mínimo, durante 90 días posteriores a la fecha de vencimiento o plazo de duración del producto. Los alimentos de duración indefinida deberán mantener el registro, al menos, durante tres años. En el registro deberá identificarse la procedencia del alimento y/o materia prima, como etapa anterior, y el

destino del producto, como etapa posterior. - Los productos terminados deberán almacenarse y transportarse en condiciones adecuadas de temperatura y humedad que garantice su aptitud para el consumo humano. - Los procedimientos de laboratorio utilizados en el control de calidad, deberán ajustarse a métodos normalizados y reconocidos por organismos oficiales nacionales e internacionales, con el fin de que los resultados puedan ser comparables y reproducibles.

Rotulación y publicidad de los alimentos

- Todos los productos alimenticios que se almacenen, transporten o expendan envasados deberán llevar un rótulo o etiqueta que contenga la información siguiente:
 - a) Nombre del alimento. El nombre deberá indicar la verdadera naturaleza del alimento en forma específica. Sin perjuicio del nombre podrá indicarse su marca comercial. En los productos sucedáneos deberá indicarse claramente esta condición. Junto al nombre o muy cerca del mismo, deberán aparecer las palabras o frases adicionales necesarias para evitar que se induzca a error o engaño respecto a la naturaleza y condición física auténtica del alimento, que incluyen pero que no se limitan al tipo o medio de cobertura, a la forma de presentación o al tipo de tratamiento al que haya sido sometido.
 - b) Contenido neto expresado en unidades del sistema métrico decimal o del sistema internacional, mediante el símbolo de la unidad o con palabra completa. No deberá acompañar a los valores del contenido neto ningún término de significado ambiguo. Además de la declaración del contenido neto, en los alimentos envasados en un medio líquido deberá indicarse en unidades del sistema métrico decimal o del sistema internacional, el peso drenado del alimento.
 - c) En el caso de los alimentos nacionales, el nombre o razón social y domicilio del fabricante, elaborador, procesador, envasador o distribuidor, según sea el caso.
 - d) País de origen, debe indicarse en forma clara, tanto en los productos nacionales como en los importados, conforme a las normas de rotulación establecidas, respecto a esta información, en el decreto N° 297, de 1992, del Ministerio de Economía, Fomento y Reconstrucción, o en el que lo reemplace.

- e) Número y fecha de la resolución y el nombre del Servicio de Salud que autoriza el establecimiento que elabora o envasa el producto o que autoriza su internación.
- f) Fecha de elaboración o fecha de envasado del producto. Esta deberá ser legible, se ubicará en un lugar del envase de fácil localización y se indicará en la forma y orden siguiente: - el día, mediante dos dígitos - el mes, mediante dos dígitos o las tres primeras letras del mes, y - el año, mediante los dos últimos dígitos. En aquellos productos cuya duración mínima sea igual o mayor a tres meses, podrá omitirse el día. La industria podrá identificar la fecha de elaboración con la clave correspondiente al lote de producción. En este caso los registros de esta última deberán estar disponibles en todo momento a la autoridad sanitaria.
- g) Fecha de vencimiento o plazo de duración del producto. Esta información se ubicará en el envase en un lugar fácil de localizar y con una leyenda destacada. La fecha de vencimiento se indicará en la forma y orden establecido para la fecha de elaboración. El plazo de duración se indicará en términos de días o de meses o de años, según corresponda, utilizando siempre unidades enteras, a menos que se trate de “duración indefinida”, caso en el cual deberá consignarse dicha expresión. Los productos que identifiquen la fecha de elaboración con la clave del lote de producción deberán rotular la duración en términos de fecha de vencimiento, mientras que los que indiquen expresamente la fecha de elaboración podrán utilizar la fecha de vencimiento o plazo de duración. Los productos que rotulen “duración indefinida” deberán necesariamente indicar la fecha de elaboración.
- h) Ingredientes, en el rótulo deberá figurar la lista de todos los ingredientes y aditivos que componen el producto, con sus nombres específicos, en orden decreciente de proporciones, con la excepción correspondiente a los saborizantes/aromatizantes, de acuerdo a lo establecido en el artículo 136 del presente reglamento. Cuando el alimento, ingrediente o derivado sea o contenga alguno de los causantes de hipersensibilidad (alérgenos alimentarios) reconocidos oficialmente por resolución del Ministerio de Salud, publicada en el Diario Oficial, el o los alérgenos deberán señalarse en la misma lista de ingredientes, con letra de tamaño igual o mayor a las letras de los ingredientes generales, o bajo el título "Contiene..." u otro similar. Si el ingrediente es un derivado de cualquiera de los alérgenos reconocidos por la citada resolución, deberá rotularse el ingrediente y además el alérgeno, como el ejemplo

siguiente: caseína (leche) o caseína de leche. Si el producto alimenticio tiene riesgo de contaminarse, desde la producción o elaboración hasta la comercialización, con los citados alérgenos, se deberá incluir a continuación de la lista de ingredientes, cualquiera de las siguientes frases: "Puede contener...", "Contiene pequeñas cantidades de ...", "Contiene trazas de ..." o "Elaborado en líneas que también procesan..."; indicando el alérgeno de que se trate.

i) Instrucciones para el almacenamiento, además de la fecha de duración mínima se debe indicar en la etiqueta las condiciones especiales que se requieran para la conservación del alimento, si de su cumplimiento depende la validez de la fecha de duración mínima. En caso de que, una vez abierto el envase, el producto necesite de refrigeración u otro ambiente especial, deberá también señalarse en la rotulación.

j) Instrucciones para su uso, el rótulo debe contener las instrucciones que sean necesarias sobre el modo de empleo, incluida la reconstitución, si es el caso, para asegurar la correcta utilización del alimento.

- La rotulación y publicidad de cualquier tipo no deberá contener palabras, ilustraciones y/u otras representaciones gráficas que puedan inducir a equívocos, engaños o falsedades, o que de alguna forma sean susceptibles de crear una impresión errónea respecto a la naturaleza, composición o calidad del producto. Asimismo, no deberán sugerirse ni indicarse efectos terapéuticos, curativos ni posologías.

- Cuando en el etiquetado de un alimento se destaque la presencia o el contenido de uno o más ingredientes caracterizantes, o cuando en la descripción del alimento produzca el mismo efecto, deberá declararse el porcentaje de él o los ingredientes masa/masa, en el producto final. Se excluyen de la aplicación de este artículo, aquellos ingredientes que son objeto de condiciones o criterios específicos de rotulación, en otros artículos del presente Reglamento o en sus resoluciones complementarias.

- En el etiquetado nutricional se podrá facultativamente, incorporar información nutricional complementaria y cuando corresponda, deberán rotular junto al nombre principal del alimento o formando parte del mismo o junto a la información nutricional, en caracteres destacados, el descriptor nutricional correspondiente de acuerdo a lo establecido en el artículo 120 de este reglamento.

- Todos los alimentos envasados listos para su entrega al consumidor final deberán obligatoriamente incorporar en su rotulación la siguiente información nutricional: a)

Valor energético o energía expresado en calorías (unidad de expresión kcal), las cantidades de proteínas, grasas totales, hidratos de carbono disponibles o carbohidratos disponibles y azúcares totales, en gramos (unidad de expresión g) y el sodio en miligramos (unidad de expresión mg).

- La cantidad de cualquier otro nutriente o factor alimentario, como fibra dietética y colesterol, acerca del que se haga una declaración de propiedades nutricionales y/o saludables. Todos estos valores deben expresarse por 100 g o 100 ml y por porción de consumo habitual del alimento. Deberá señalarse el número de porciones que contiene el envase y el tamaño de la porción en gramos o mililitros y en medidas caseras.

La declaración de nutrientes deberá cumplir con las siguientes características:

- 1) Las familias tipográficas que se utilizarán serán las Arial, Dax, Futura, Helvética, Myriad, Swiss y Univers, u otras familias equivalentes que posean igual peso y consistencia visual, de cortes y perfiles rectos, sin serif, y que incluyan versiones bold (negrita) y condensadas estandarizadas.
- 2) La altura mínima de las letras y números será de 1,2 milímetros medidos en la altura de una letra H mayúscula en las familias tipográficas previamente definidas o sus equivalentes, lo que equivale aproximadamente a 5 puntos tipográficos definidos en los softwares (programas) de diseño gráfico.
- 3) Los colores utilizados en la combinación del fondo con las letras y números con los que se entrega la información nutricional deberán tener entre sí el máximo contraste posible, usándose para este fin colores planos o llenos, sin gradaciones de color o tramas.
- 4) La información deberá ordenarse de preferencia en forma vertical, usando dos columnas, una para la información por 100 g ó 100 ml (según corresponda) y otra para la información por porción de consumo habitual. Se aceptará un ordenamiento horizontal o división de la información en dos cuerpos o a renglón seguido.

Envases y utensilios

- Los utensilios, recipientes, envases, embalajes, envoltorios y aparatos destinados a la elaboración, conservación, fraccionamiento y distribución de los alimentos deberán estar contruidos o revestidos con materiales resistentes al producto y no

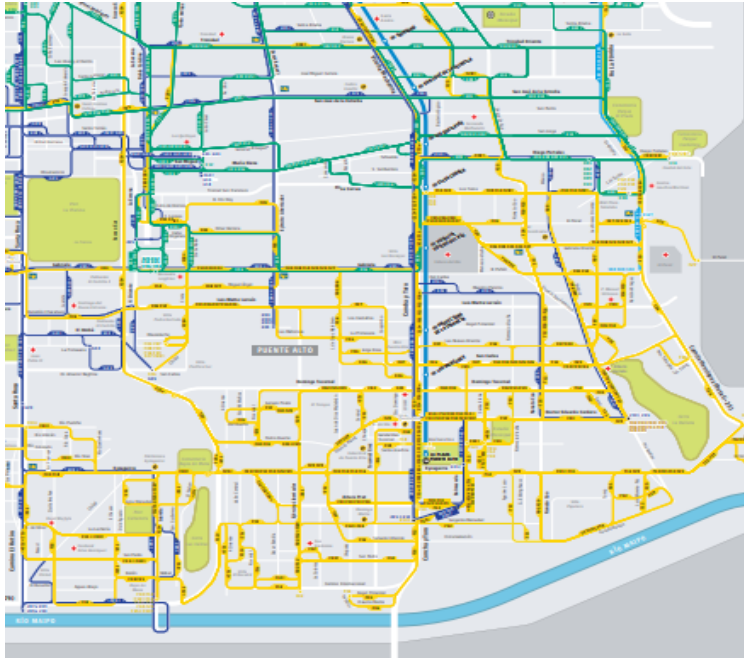
cederán sustancias tóxicas, contaminantes o modificadoras de los caracteres organolépticos o nutricionales de dichos productos.

- El aire de los envases se podrá reemplazar por un gas inerte tal como nitrógeno, bióxido de carbono u otros permitidos por la autoridad sanitaria.
- Se prohíbe utilizar para contener sustancias alimenticias y sus correspondientes materias primas, recipientes que en su origen o en alguna oportunidad hayan estado en contacto con productos no alimenticios o incompatibles con los mismos. Asimismo, se prohíbe envasar productos industriales en recipientes de productos alimenticio.

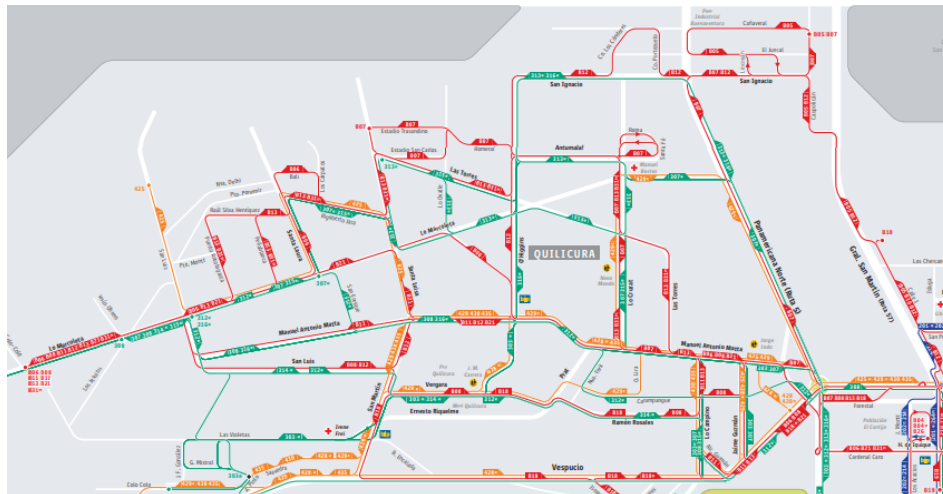
Fuente: Información obtenida del Reglamento Sanitario de los Alimentos

Anexo 32: Rutas del Transantiago

Puente Alto



Quilicura



San Bernardo



Anexo 33Galpón de Quilicura

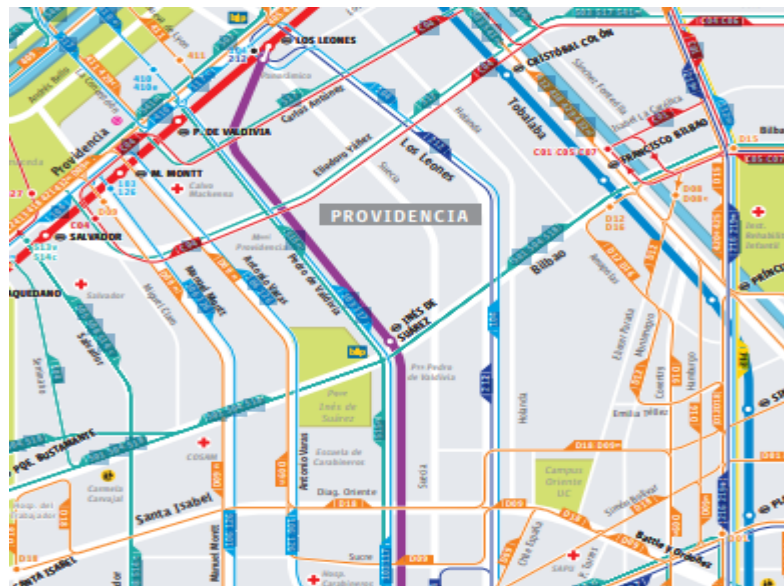






Fuente: Portal inmobiliario Todo Galpón
Anexo 34: Rutas del Transantiago para Punto de Venta

Providencia



Ñuñoa



Las Condes

Anexo 35: Punto de venta







Fuente: Portal inmobiliario ProperAti

Anexo 36: Cantidades de productos en sus formatos

		0,5%	65%	34,5%
Año 1	Unidades	Individual	Caja de 4 hamburguesas	Caja de 10 hamburguesas
Lentejas	252.254	1.261	40.991	8.702
Porotos	216.218	1.081	35.135	7.459
Garbanzos	252.254	1.261	40.991	8.702
	720.725	3.603	117.117	24.863

Fuente: Elaboración propia

Año 1	Unidades	Paquete de 4 (u)
Chorizos	162.624	40.656
Año 1		Paquete de 5 (u)
Salchicha	317.118	63.423

Fuente: Elaboración propia

		1%	65%	35%
Año 2	Unidades	Individual	Caja de 4 hamburguesas	Caja de 10 hamburguesas
Lentejas	260.325	1.301	42.302	8.981
Porotos	223.136	1.115	36.259	7.698
Garbanzos	260.325	1.301	42.302	8.981
	743.787	3.717	120.863	25.660

Fuente: Elaboración propia

Año 2	Unidades	Paquete de 4 (u)
Chorizos	167.828	41.957

Año 2		Paquete de 5 (u)
Salchicha	327.265	65.453

Fuente: Elaboración propia

		0,50%	65%	34,50%
Año 3	Unidades	Individual	Caja de 4 hamburguesas	Caja de 10 hamburguesas
Lentejas	383.051	1.915	62.245	13.215
Porotos	319.209	1.596	51.871	11.012
Garbanzos	383.051	1.915	62.245	13.215
Granos	191.525	957	31.122	6.607
	1.276.836	6.383	207.483	44.049

Fuente: Elaboración propia

Año 3	Unidades	Paquete de 4 (u)
Chorizos	288.105	72.026
Año 3		Paquete de 5 (u)
Salchicha	561.808	112.361

Fuente: Elaboración propia

		0,50%	65%	34,50%
Año 4	Unidades	Individual	Caja de 4 hamburguesas	Caja de 10 hamburguesas
Lentejas	394.543	1.972	64.113	13.611
Porotos	328.786	1.643	53.427	11.343
Garbanzos	394.543	1.972	64.113	13.611
Granos	197.271	986	32.056	6.805
	1.315.142	5.587	181.653	38.565

Fuente: Elaboración propia

Año 4	Unidades	Paquete de 4 (u)
Chorizos	296.749	74.187
Año 4		Paquete de 5 (u)
Salchicha	578.661	115.732

Fuente: Elaboración propia

		0,50%	65%	34,50%
Año 5	Unidades	Individual	Caja de 4 hamburguesas	Caja de 10 hamburguesas
Lentejas	553.759	2.768	89.985	19.104
Porotos	461.466	2.307	74.988	15.920
Garbanzos	553.759	2.768	89.985	19.104
Granos	276.879	1.384	44.992	9.552
	1.845.863	7.843	254.958	54.128

Fuente: Elaboración propia

Año 5	Unidades	Paquete de 4 (u)
--------------	-----------------	-------------------------

Chorizos	385.121	96.280
Año 5		Paquete de 5 (u)
Salchicha	667.544	133.508
Año 5		Paquete de 18 (u)
Albóndigas	834.430	46.357

Fuente: Elaboración propia

Anexo 37: Descripción y distribución de la instalación

Fábrica

- Baños y Camarines

La fábrica contará con 2 baños que estarán divididos por una parte para hombres y la otra para mujeres. La de hombre cuenta con una superficie de 19,5 m² y la de mujeres con 11m². Dentro de los baños cuenta con baños separados y privados con la finalidad de resguardar la intimidad y siguiendo el reglamento de la Ley que dice que entre 21 a 30 trabajadores deben existir 2 excusados y 3 duchas, la fábrica cuenta con 3 excusados, 3 duchas, 3 lavamanos y banquillos. Además, dentro de los baños cuentan con casilleros para guardar pertenencias de los trabajadores

- Comedores

Este espacio de 49 m² cuenta con la amplitud necesaria para tener una mayor comodidad para que los operarios y el resto del personal pueda tener un espacio para comer en los horarios de colación. Además, cuenta con una capacidad mas que suficiente para el resto de los 5 años. Posee 2 mesas, 18 sillas, 1 radio, 3 microondas, sillón y un hervidor. También puede ser ocupado como un espacio en donde los trabajadores puedan descansar o mantener una convivencia extralaboral.

- Cocina

La cocina cuenta con una superficie de 49 m² de las cuales los productos sacados de la bodega de inventario de materia prima llegan para ser preparados. La cocina estará cubierta por una superficie de losa blanca y las paredes de losa azules para facilitar su limpieza y evitar contaminantes. Se dispondrá de los utensilios necesarios para la elaboración de los productos y también de los mesones junto con las repisas de acero inoxidable.

- Bodega de Materia Prima

En esta habitación de 48 m² se guardan todas las materias primas. Cuenta con un piso de cerámica y con repisas que contengan todas las materias primas. Se tendrá un escritorio y un computador para tener el inventario de la materia prima acorde. Además de las materias primas, se mantendrán los envases que llevarán los productos.

- Bodega de Productos Terminados

Es la segunda habitación más grande de la fábrica con 78 m². Aquí se encuentran todos los productos terminados y que esperan para ser enviados para a los clientes. Además, es donde se mantendrán en stock todos los productos que puedan ser necesario guardar. La bodega tiene un escritorio, un computador y repisas. A diferencia de la otra bodega, esta tiene una cámara de refrigeración, ya que tiene productos que se conservan congelados y que deben estar preservados. La habitación estará regulada en su temperatura ideal entre 5 °C y 8 °C.

- Área de Máquinas

Es la parte más grande de la fábrica. Cuenta con 246,5 m² y es amplia por la sencilla razón que es donde las máquinas estarán ordenadas para seguir con el flujo productivo y puedan tener el producto en una línea en función a ella. Estarán divididas para el sector de las Hamburguesas y Albóndigas, y en el lado de los embutidos tales como las Salchichas y Chorizos. Es un área amplia para que los operarios puedan transitar con facilidad y a la vez tengan acceso a todas las habitaciones.

Oficina

- Oficina Maestra

Es la oficina principal donde se encuentra el Gerente General. Tiene una superficie de 12 m² que cuenta con el escritorio, computador y repisa, además con una mesa para reuniones cortas. Cabe destacar que toda la planta de la oficina tiene piso flotante y las paredes son paneles de maderas.

- Oficinas Secundarias

Se dividen en 2, en una se encuentran los jefes de operaciones y de marketing, y en el otro se encuentra el jefe de finanzas y el contador. Ambas cuentan con escritorios, computadores, sillas y repisas. Tiene como fin, que los jefes puedan trabajar de forma más eficiente e interactúen entre sí. Tienen acceso casi directo al Gerente General.

- Sala

Es una sala común en donde separa las distintas habitaciones de las oficinas. Contiene estantes.

- Baño

Cuenta con un baño de 5 m² de uso exclusivo de la gente que trabaje en esa planta.

- Sala de Reunión.

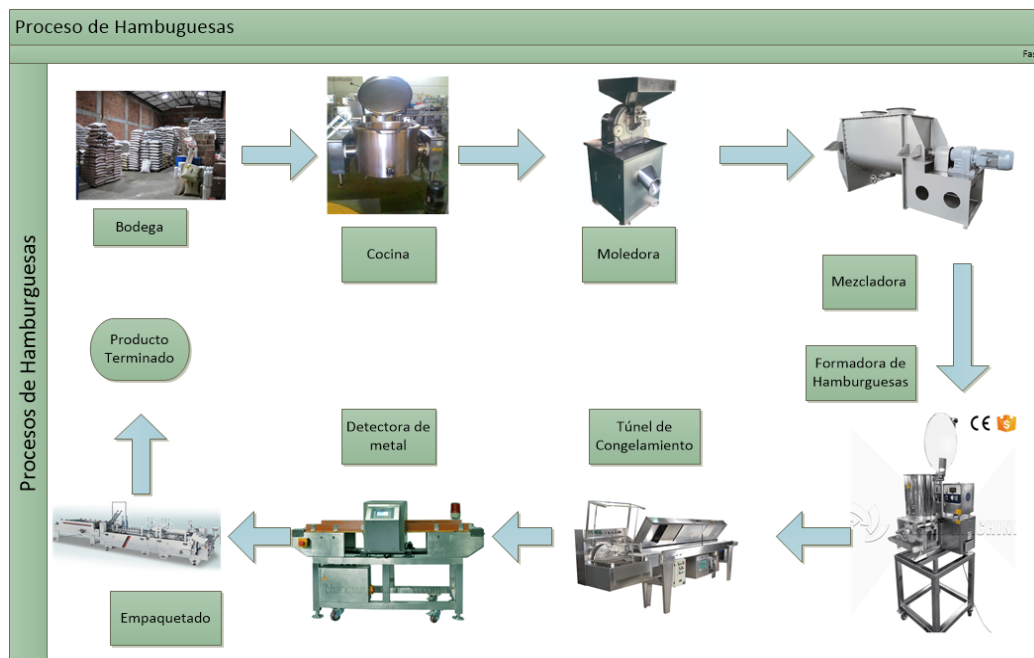
Es una sala de 12 m² en donde se harán reuniones de carácter formal para el personal, gerente y jefes, clientes o proveedores. Contará con una mesa gran y alargadas, sillas y un televisor. Es espaciosa para que las personas que la utilicen se sientan en confianza e intimidad.

- Recepción y secretaría

Es una habitación que da directo con la escalera para bajar al primer piso, aquí se encuentran con las secretarias y su respectivo mesón y computador para cada una. Contará con sillones para las personas que deban esperar por una reunión agendada o que presenten alguna cita y por último divide a las otras habitaciones de la oficina.

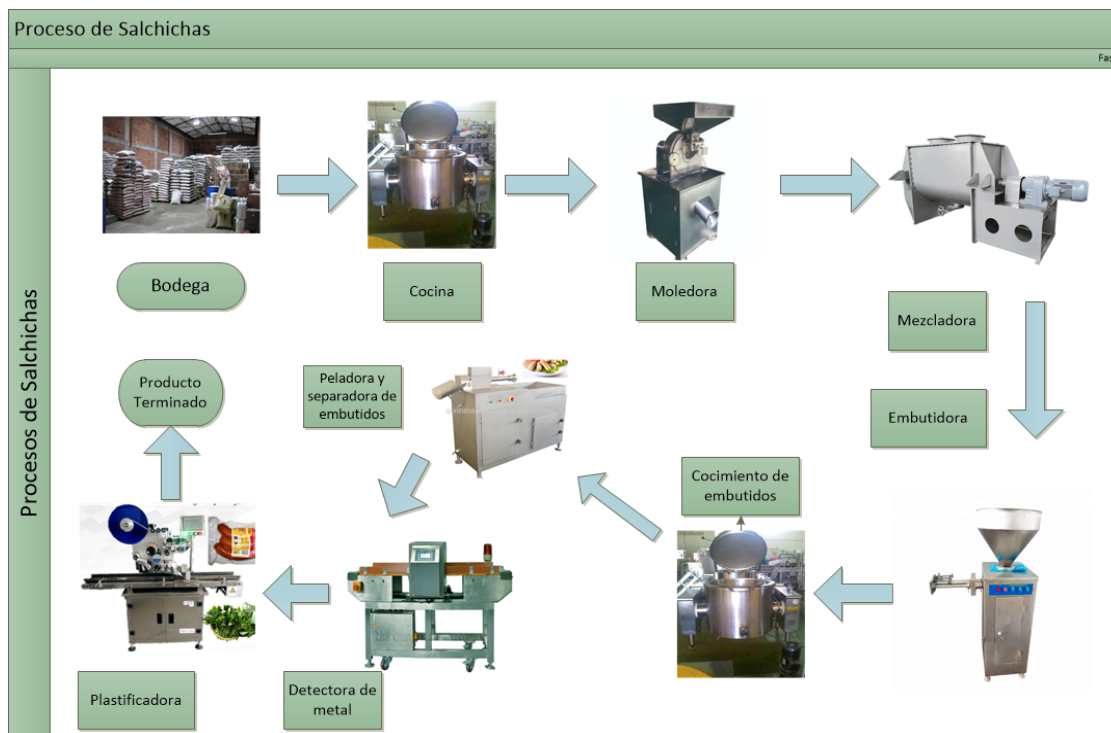
Anexo 38: Proceso Productivo de los productos y orden de las máquinas

Hamburguesas



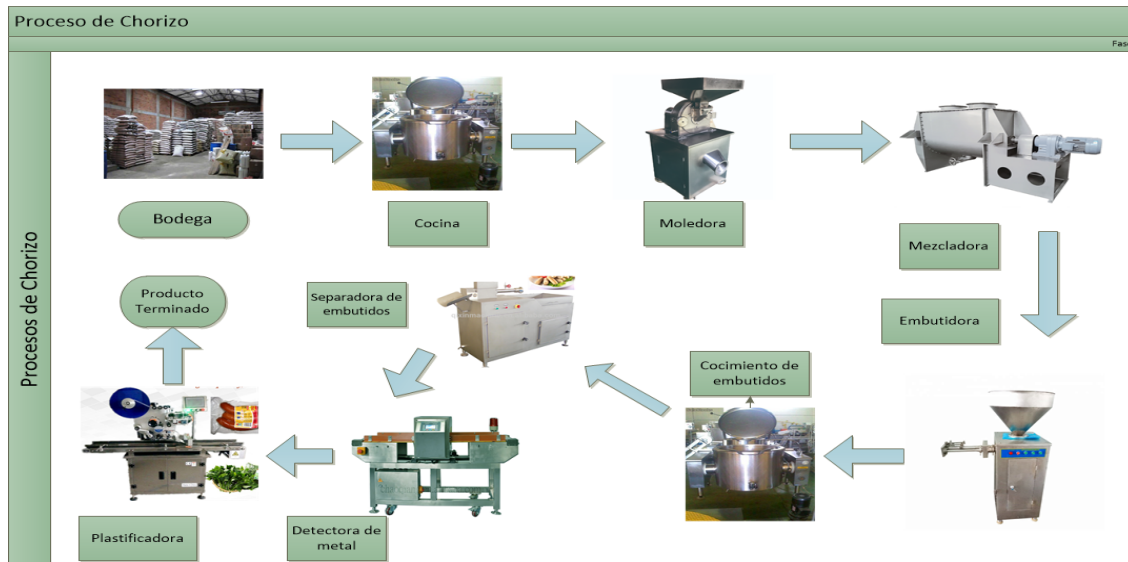
Fuente: Elaboración propia

Salchicha



Fuente: Elaboración propia

Chorizo



Fuente: Elaboración propia

Anexo 39: Máquinas y Equipos



Nombre	Hamburguesera, albondiguera y dosificadora
Precio	US \$2,750-3,950
Capacidad	35 piezas por min.
Voltaje	220V
Energía	500W
Proveedor	Furui

Fuente: Elaboración propia



Nombre	Embutidora de salchichas y chorizos
Precio	US \$4,500 - 4,700
Capacidad	60 piezas por min
Voltaje	220V
Energía	1500W
Proveedor	SGI-III

Fuente: Elaboración propia



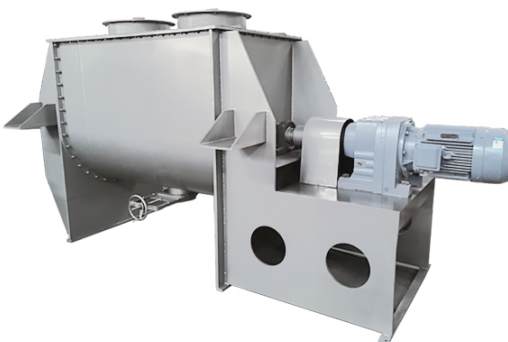
Nombre	Peladora de salchichas
Precio	US \$5,000 - 15,000
Capacidad	30-180 piezas por min
Voltaje	380V
Energía	3700W
Proveedor	Qixin

Fuente: Elaboración propia



Nombre	Moledora
Precio	US \$1,500 - 2,000
Capacidad	80-300 piezas por min
Voltaje	380V
Energía	4000W
Proveedor	Mingsheng

Fuente: Elaboración propia



Nombre	Mezcladora
Precio	US \$9,500 - 11,000
Capacidad	1400L
Voltaje	480V
Energía	18.500W
Proveedor	Mingsheng

Fuente: Elaboración propia



Nombre	Detector de Metal
Precio	US \$3.280
Capacidad	1400L
Voltaje	220V
Energía	5.500W
Proveedor	Chaoqiang

Fuente: Elaboración propia



Nombre	Empaquetadora
Precio	US \$8.500-9.000
Capacidad	210-600 m²
Voltaje	220V
Energía	2.500W
Proveedor	Zhantian

Fuente: Elaboración propia



Nombre	Selladora de papel
Precio	US \$8.500-9.000

Capacidad	210-600 m ²
Voltaje	220V/380V
Energía	3.000W
Proveedor	Gelgooc

Fuente: Elaboración propia



Nombre	Termoformadora
Precio	US \$1.600-5.600
Capacidad	3-4t/m
Voltaje	380V
Energía	4.500W
Proveedor	Osaint

Fuente: Elaboración propia

Anexo 40: Cálculo del proceso de importación de máquinas y costos.

	Detector de Metal		Hamburguesas		Peladora y Separadora	
	Dólar	CLP	Dólar	CLP	Dólar	CLP
Valor FOB	\$ 3.550	\$ 2.442.045	\$ 3.550	\$ 2.442.045	\$ 8.656	\$ 5.954.462
Flete principal	\$ 323	\$ 221.910	\$ 320	\$ 220.300	\$ 435	\$ 299.051
Seguro marítimo	\$ 136	\$ 93.850	\$ 127	\$ 87.239	\$ 410	\$ 281.702
VALOR CIF	\$ 4.009	\$ 2.757.805	\$ 3.997	\$ 2.749.584	\$ 9.500	\$ 6.535.215
AD valorem		\$ -		\$ -		\$ -
Base imponible	\$ 4.009	\$ 2.757.805	\$ 3.997	\$ 2.749.584	\$ 9.500	\$ 6.535.215
IVA	\$ 762	\$ 523.983	\$ 759	\$ 522.421	\$ 1.805	\$ 1.241.691
base imponible	\$ 4.771	\$ 3.281.788	\$ 4.757	\$ 3.272.005	\$ 11.305	\$ 7.776.906
AGENTE DE ADUANA	\$ 500	\$ 343.950	\$ 500	\$ 343.950	\$ 9.000	\$ 6.191.100
Gasto despacho	\$ 100	\$ 68.790	\$ 100	\$ 68.790	\$ 100	\$ 68.790
CTM (costo total mercadería)	\$ 5.371	\$ 3.694.528	\$ 5.357	\$ 3.684.745	\$ 20.405	\$ 14.036.796
Dólar aduanero Noviembre						
Flete en destino		\$ 29.474		\$ 29.474		\$ 29.474
TOTAL FINAL		\$ 3.724.002		\$ 3.714.219		\$ 14.066.270

Fuente: Elaboración propia

	Selladora de Papel		Dobladora y Preg. De Cajas		Mezcladora	
	Dólar	CLP	Dólar	CLP	Dólar	CLP
Valor FOB	\$ 6.200,00	\$ 4.264.980				
Flete principal	\$ 723,35	\$ 497.592				
Seguro marítimo	\$ 238,27	\$ 163.906				
VALOR CIF	\$ 7.161,62	\$ 4.926.478	\$ 9.025,00	\$ 6.208.298	\$ 4.250,00	\$ 2.923.575
AD valorem		\$ -		\$ -		\$ -
Base imponible	\$ 7.161,62	\$ 4.926.478	\$ 9.025,00	\$ 6.208.298	\$ 4.250,00	\$ 2.923.575
IVA	\$ 1.360,71	\$ 936.031	\$ 1.714,75	\$ 1.179.577	\$ 807,50	\$ 555.479
base imponible	\$ 8.522,33	\$ 5.862.509	\$ 10.739,75	\$ 7.387.874	\$ 5.057,50	\$ 3.479.054
AGENTE DE ADUANA	\$ 750,00	\$ 515.925	\$ 900,00	\$ 619.110	\$ 580,00	\$ 398.982
Gasto despacho	\$ 100,00	\$ 68.790	\$ 100,00	\$ 68.790	\$ 100,00	\$ 68.790
CTM (costo total mercadería)	\$ 9.372,33	\$ 6.447.224	\$ 11.739,75	\$ 8.075.774	\$ 5.737,50	\$ 3.946.826
Dólar aduanero Noviembre						
Flete en destino		\$ 29.474		\$ 29.474		\$ 29.474
TOTAL FINAL		\$ 6.476.698		\$ 8.105.248		\$ 3.976.300

Fuente: Elaboración propia

	Termoformador		Moladora		Congelador		Embutidora	
	Dólar	CLP	Dólar	CLP	Dólar	CLP	Dólar	CLP
Valor FOB								
Flete principal								
Seguro marítimo								
VALOR CIF	\$ 3.334,00	\$ 2.293.459	\$ 2.000,00	\$ 1.375.800	\$ 7.500,00	\$ 5.159.250	\$ 5.000,00	\$ 3.439.500
AD valorem		\$ -		\$ -		\$ -		\$ -
Base imponible	\$ 3.334,00	\$ 2.293.459	\$ 2.000,00	\$ 1.375.800	\$ 7.500,00	\$ 5.159.250	\$ 5.000,00	\$ 3.439.500
IVA	\$ 633,46	\$ 435.757	\$ 380,00	\$ 261.402	\$ 1.425,00	\$ 980.258	\$ 950,00	\$ 653.505
base imponible	\$ 3.967,46	\$ 2.729.216	\$ 2.380,00	\$ 1.637.202	\$ 8.925,00	\$ 6.139.508	\$ 5.950,00	\$ 4.093.005
AGENTE DE ADUANA	\$ 500,00	\$ 343.950	\$ 300,00	\$ 206.370	\$ 750,00	\$ 515.925	\$ 680,00	\$ 467.772
Gasto despacho	\$ 100,00	\$ 68.790	\$ 100,00	\$ 68.790	\$ 100,00	\$ 68.790	\$ 100,00	\$ 68.790
CTM (costo total mercadería)	\$ 4.567,46	\$ 3.141.956	\$ 2.780,00	\$ 1.912.362	\$ 9.775,00	\$ 6.724.223	\$ 6.730,00	\$ 4.629.567
Dólar aduanero Noviembre								
Flete en destino		\$ 29.474		\$ 29.474		\$ 29.474		\$ 29.474
TOTAL FINAL		\$ 3.171.430		\$ 1.941.836		\$ 6.753.697		\$ 4.659.041

Fuente: Elaboración propia

Anexo 41: Cálculo de la Cotización de la construcción

Detalle	m²	Valor m²	Total bruto	Total Neto
Piso flotante segundo piso	\$ 82	\$ 5.000	\$ 410.000	\$ 344.538
Guardapolvo Segundo piso	\$ 68	\$ 1.100	\$ 74.800	\$ 62.857
Cornisa Segundo piso	\$ 68	\$ 1.200	\$ 81.600	\$ 68.571
Pasta muro muro	\$ 230	\$ 1.400	\$ 321.300	\$ 270.000
Pasta muro cielo	\$ 82	\$ 1.400	\$ 114.800	\$ 96.471
Pintura	\$ 230	\$ 2.200	\$ 504.900	\$ 424.286
Pintura Cielo	\$ 82	\$ 1.400	\$ 114.800	\$ 96.471
Tabiques Segundo piso	\$ 230	\$ 4.400	\$ 1.009.800	\$ 848.571
Cerámica Primer piso	\$ 423	\$ 3.200	\$ 1.353.600	\$ 1.137.479
Guardapolvo Primer Piso	\$ 182	\$ 1.100	\$ 200.200	\$ 168.235
Cornisa Primer Piso	\$ 182	\$ 1.200	\$ 218.400	\$ 183.529
Tabiques Primer Piso	\$ 546	\$ 4.400	\$ 2.402.400	\$ 2.018.824
Pasta Muro Muro Primer Piso	\$ 546	\$ 1.400	\$ 764.400	\$ 642.353
Pasta muro Cielo Primer Piso	\$ 176	\$ 1.400	\$ 246.400	\$ 207.059
Pintura Cielo Primer Piso	\$ 176	\$ 1.400	\$ 246.400	\$ 207.059
Pintura Primer Piso	\$ 546	\$ 2.200	\$ 1.201.200	\$ 1.009.412
Instalación Eléctrica			\$ 5.000.000	\$ 4.201.681
			\$ 14.265.000	\$ 11.987.395

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 42: Cálculo de la Certificación de Productos Orgánico,IMO Control; Reinversión
en el horizonte de los 5 años**

UF	\$ 27.547	
	UF/Día	
Inspección y Viaje	\$ 18	\$ 495.854
Informe Y seguimiento	\$ 18	\$ 495.854
Certificación Conforme a Norma Ley 20.089	\$ 12	\$ 330.570
Análisis de residuos (en Chile)	\$ 6	\$ 154.266
Gastos de Oficina	\$ 4	\$ 96.416
Emisión de Certificados de Control Norma Ley 20.089	\$ 18	\$ 495.854
Aprobación de Etiquetas UE, NOP, JAS y COR (Canadá Organic Regimen) y Ley 20.089 por IMO CL	\$ 6	\$ 165.285
Registro de Insumos agrícolas de acuerdo a EU, NOP, JAS y Ley 20.089 (para distribuidores o fabricantes) / Insumo / año Descuento de 5% por + de 3 insumos, 10% por + de 6 insumos y 15% por + de 9 insumos.	\$ 3	\$ 70.246
Total		\$ 2.304.345

Fuente: Elaboración propia

Año 2					
Proveedor	Cosa	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Furui	Hamburguesera	1	\$ 3.714.219	\$ 3.121.193	\$ 3.121.193
Najing	Congelador	2	\$ 6.753.697	\$ 5.675.375	\$ 11.350.750
Gelgoog	Selladora en Papel	1	\$ 6.476.698	\$ 5.442.604	\$ 5.442.604
Chaoqiang	Detector	1	\$ 3.724.002	\$ 3.129.413	\$ 3.129.413
Shanfong	Termoformado	1	\$ 3.171.430	\$ 2.665.067	\$ 2.665.067
Famava	Procesador de Alimentos	1	\$ 1.379.000	\$ 1.158.824	\$ 1.158.824
	Total		\$ 25.219.046	\$ 21.192.475	\$ 26.867.851

Fuente: Elaboración propia

Año 3					
Proveedor	Cosa	Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
El Volcán	Cuchillos	6	\$ 5.490	\$ 4.613	\$ 27.681
TodoStore	Palitas Metálicas	10	\$ 5.716	\$ 4.803	\$ 48.034
Sodimac	Baldes	8	\$ 7.490	\$ 6.294	\$ 50.353
TodoStore	Depósito	12	\$ 3.558	\$ 2.990	\$ 35.879
Lider	Hervidor	2	\$ 7.990	\$ 6.714	\$ 13.429
Sodimac	Pisos Antideslizante	3	\$ 4.990	\$ 4.193	\$ 12.580
	Total		\$ 35.234	\$ 29.608	\$ 187.955

Fuente: Elaboración propia

Año 4					
Proveedor		Cantidad	\$ Bruto	\$ Neto	\$ Neto Total
Furui	Hamburguesera	1	\$ 3.714.219	\$ 3.121.193	\$ 3.121.193
Najing	Congelador	2	\$ 6.753.697	\$ 5.675.375	\$ 11.350.750
Gelgoog	Selladora en Papel	1	\$ 6.476.698	\$ 5.442.604	\$ 5.442.604
Chaoqiang	Detector	1	\$ 3.724.002	\$ 3.129.413	\$ 3.129.413
Famava	Procesador de Alimentos	1	\$ 1.379.000	\$ 1.158.824	\$ 1.158.824
Chilecamiones	Camión Frigorífico	1	\$ 25.500.000	\$ 21.428.571	\$ 21.428.571
	Total		\$ 47.547.616	\$ 39.955.980	\$ 45.631.355

Fuente: Elaboración propia

Anexo 43: Costos Fijos de insumos GAV

Insumos de oficinas

	Año 1			
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Resmas	\$ 2.990	\$ 12	\$ 35.880	\$ 30.151
Lápices	\$ 180	\$ 168	\$ 30.240	\$ 25.412
Carpetas	\$ 150	\$ 240	\$ 36.000	\$ 30.252
Corchetes	\$ 660	\$ 12	\$ 7.920	\$ 6.655
Clips	\$ 320	\$ 12	\$ 3.840	\$ 3.227
Correctores	\$ 1.100	\$ 63	\$ 69.300	\$ 58.235
Tinta toner	\$ 44.833	\$ 8	\$ 358.664	\$ 301.398
Destacador	\$ 720	\$ 72	\$ 51.840	\$ 43.563
Tacos	\$ 880	\$ 72	\$ 63.360	\$ 53.244
Scotch	\$ 390	\$ 52	\$ 20.280	\$ 17.042
			\$ 677.324	\$ 569.180

Fuente: Elaboración propia

	Año 2			
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Resmas	\$ 3.080	\$ 12	\$ 36.956	\$ 31.056
Lápices	\$ 185	\$ 168	\$ 31.147	\$ 26.174
Carpetas	\$ 155	\$ 240	\$ 37.080	\$ 31.160
Corchetes	\$ 680	\$ 12	\$ 8.158	\$ 6.855
Clips	\$ 330	\$ 12	\$ 3.955	\$ 3.324
Correctores	\$ 1.133	\$ 63	\$ 71.379	\$ 59.982
Tinta toner	\$ 46.178	\$ 8	\$ 369.424	\$ 310.440
Destacador	\$ 742	\$ 72	\$ 53.395	\$ 44.870
Tacos	\$ 906	\$ 72	\$ 65.261	\$ 54.841
Scotch	\$ 402	\$ 52	\$ 20.888	\$ 17.553
			\$ 697.644	\$ 586.255

Fuente: Elaboración propia

	Año 3			
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Resmas	\$ 3.172	\$ 20	\$ 63.442	\$ 53.312
Lápices	\$ 191	\$ 168	\$ 32.082	\$ 26.959
Carpetas	\$ 159	\$ 300	\$ 47.741	\$ 40.118
Corchetes	\$ 700	\$ 15	\$ 10.503	\$ 8.826
Clips	\$ 339	\$ 15	\$ 5.092	\$ 4.279
Correctores	\$ 1.167	\$ 63	\$ 73.520	\$ 61.782
Tinta toner	\$ 47.563	\$ 10	\$ 475.633	\$ 399.692
Destacador	\$ 764	\$ 72	\$ 54.997	\$ 46.216
Tacos	\$ 934	\$ 72	\$ 67.219	\$ 56.486
Scotch	\$ 414	\$ 52	\$ 21.515	\$ 18.080
			\$ 851.744	\$ 715.751

Fuente: Elaboración propia

Año 4

	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Resmas	\$ 3.267	\$ 20	\$ 65.345	\$ 54.912
Lápices	\$ 197	\$ 168	\$ 33.044	\$ 27.768
Carpetas	\$ 164	\$ 300	\$ 49.173	\$ 41.322
Corchetes	\$ 721	\$ 15	\$ 10.818	\$ 9.091
Clips	\$ 350	\$ 15	\$ 5.245	\$ 4.408
Correctores	\$ 1.202	\$ 63	\$ 75.726	\$ 63.635
Tinta toner	\$ 48.990	\$ 10	\$ 489.902	\$ 411.683
Destacador	\$ 787	\$ 72	\$ 56.647	\$ 47.602
Tacos	\$ 962	\$ 72	\$ 69.235	\$ 58.181
Scotch	\$ 426	\$ 52	\$ 22.161	\$ 18.622
			\$ 877.296	\$ 737.223

Fuente: Elaboración propia

	Año 5			
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Resmas	\$ 3.365	\$ 25	\$ 84.132	\$ 70.699
Lápices	\$ 203	\$ 170	\$ 34.441	\$ 28.942
Carpetas	\$ 169	\$ 310	\$ 52.336	\$ 43.980
Corchetes	\$ 743	\$ 20	\$ 14.857	\$ 12.485
Clips	\$ 360	\$ 20	\$ 7.203	\$ 6.053
Correctores	\$ 1.238	\$ 63	\$ 77.998	\$ 65.544
Tinta toner	\$ 50.460	\$ 15	\$ 756.899	\$ 636.050
Destacador	\$ 810	\$ 76	\$ 61.588	\$ 51.754
Tacos	\$ 990	\$ 76	\$ 75.274	\$ 63.255
Scotch	\$ 439	\$ 52	\$ 22.825	\$ 19.181
			\$ 1.187.552	\$ 997.943

Fuente: Elaboración propia

Insumos de baños

	Año 1			
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Jabón Líquido	\$ 3.990	\$ 24	\$ 95.760	\$ 80.471
Papel Higiénico	\$ 10.500	\$ 36	\$ 378.000	\$ 317.647
Toalla Nova	\$ 10.990	\$ 36	\$ 395.640	\$ 332.471
Desodorante	\$ 2.100	\$ 72	\$ 151.200	\$ 127.059
Bolsa Basura	\$ 3.528	\$ 240	\$ 846.720	\$ 711.529
			\$ 1.867.320	\$ 1.569.176

Fuente: Elaboración propia

	Año 2			
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Jabón Líquido	\$ 4.110	\$ 24	\$ 98.633	\$ 82.885
Papel Higiénico	\$ 10.815	\$ 36	\$ 389.340	\$ 327.176
Toalla Nova	\$ 11.320	\$ 36	\$ 407.509	\$ 342.445
Desodorante	\$ 2.163	\$ 72	\$ 155.736	\$ 130.871
Bolsa Basura	\$ 3.634	\$ 240	\$ 872.122	\$ 732.875

\$	1.923.340	\$	1.616.252
----	-----------	----	-----------

Fuente: Elaboración propia

Año 3				
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Jabón Líquido	\$ 4.233	\$ 36	\$ 152.388	\$ 128.057
Papel Higiénico	\$ 11.139	\$ 60	\$ 668.367	\$ 561.653
Toalla Nova	\$ 11.659	\$ 60	\$ 699.557	\$ 587.863
Desodorante	\$ 2.228	\$ 96	\$ 213.877	\$ 179.729
Bolsa Basura	\$ 3.743	\$ 260	\$ 973.142	\$ 817.767
			\$ 2.707.332	\$ 2.275.069

Fuente: Elaboración propia

Año 4				
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Jabón Líquido	\$ 4.360	\$ 36	\$ 156.959	\$ 131.899
Papel Higiénico	\$ 11.474	\$ 60	\$ 688.418	\$ 578.503
Toalla Nova	\$ 12.009	\$ 60	\$ 720.544	\$ 605.499
Desodorante	\$ 2.295	\$ 96	\$ 220.294	\$ 185.121
Bolsa Basura	\$ 3.855	\$ 260	\$ 1.002.337	\$ 842.300
			\$ 2.788.552	\$ 2.343.321

Fuente: Elaboración propia

Año 5				
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Jabón Líquido	\$ 4.491	\$ 42	\$ 188.613	\$ 158.498
Papel Higiénico	\$ 11.818	\$ 84	\$ 992.699	\$ 834.201
Toalla Nova	\$ 12.369	\$ 84	\$ 1.039.025	\$ 873.130
Desodorante	\$ 2.364	\$ 108	\$ 255.265	\$ 214.509
Bolsa Basura	\$ 3.971	\$ 280	\$ 1.111.823	\$ 934.305
			\$ 3.587.424	\$ 3.014.642

Fuente: Elaboración propia

Insumos de cocina

Año 1				
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Cloros	\$ 4.990	\$ 5	\$ 24.950	\$ 20.966
Paños	\$ 60	\$ 600	\$ 36.000	\$ 30.252
Esponja con Mango Grande	\$ 5.000	\$ 120	\$ 600.000	\$ 504.202
Carrito con Mopa	\$ 4.990	\$ 2	\$ 9.980	\$ 8.387
Limpia Piso	\$ 3.830	\$ 10	\$ 38.300	\$ 32.185
Escoba	\$ 990	\$ 4	\$ 3.960	\$ 3.328
Pala	\$ 990	\$ 4	\$ 3.960	\$ 3.328
			\$ 717.150	\$ 602.647

Fuente: Elaboración propia

Año 2			
\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto

Cloros	\$ 5.140	\$ 5	\$ 25.699	\$ 21.595
Paños	\$ 62	\$ 600	\$ 37.080	\$ 31.160
Esponja con Mango Grande	\$ 5.150	\$ 120	\$ 618.000	\$ 519.328
Carrito con Mopa	\$ 5.140	\$ 2	\$ 10.279	\$ 8.638
Limpia Piso	\$ 3.945	\$ 10	\$ 39.449	\$ 33.150
Escoba	\$ 1.020	\$ 4	\$ 4.079	\$ 3.428
Pala	\$ 1.020	\$ 4	\$ 4.079	\$ 3.428
			\$ 738.665	\$ 620.726

Fuente: Elaboración propia

	Año 3			
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Cloros	\$ 5.294	\$ 7	\$ 37.057	\$ 31.141
Paños	\$ 64	\$ 800	\$ 50.923	\$ 42.793
Esponja con Mango Grande	\$ 5.305	\$ 120	\$ 636.540	\$ 534.908
Carrito con Mopa	\$ 5.294	\$ 4	\$ 21.176	\$ 17.795
Limpia Piso	\$ 4.063	\$ 10	\$ 40.632	\$ 34.145
Escoba	\$ 1.050	\$ 4	\$ 4.201	\$ 3.530
Pala	\$ 1.050	\$ 4	\$ 4.201	\$ 3.530
			\$ 794.731	\$ 667.841

Fuente: Elaboración propia

	Año 4			
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Cloros	\$ 5.453	\$ 7	\$ 38.169	\$ 32.075
Paños	\$ 66	\$ 800	\$ 52.451	\$ 44.076
Esponja con Mango Grande	\$ 5.464	\$ 120	\$ 655.636	\$ 550.955
Carrito con Mopa	\$ 5.453	\$ 4	\$ 21.811	\$ 18.328
Limpia Piso	\$ 4.185	\$ 10	\$ 41.851	\$ 35.169
Escoba	\$ 1.082	\$ 4	\$ 4.327	\$ 3.636
Pala	\$ 1.082	\$ 4	\$ 4.327	\$ 3.636
			\$ 818.573	\$ 687.876

Fuente: Elaboración propia

	Año 5			
	\$ Bruto Unitario	Unidades al Año	Total Bruto	Total Neto
Cloros	\$ 5.616	\$ 9	\$ 50.547	\$ 42.476
Paños	\$ 68	\$ 1.000	\$ 67.531	\$ 56.748
Esponja con Mango Grande	\$ 5.628	\$ 120	\$ 675.305	\$ 567.483
Carrito con Mopa	\$ 5.616	\$ 4	\$ 22.465	\$ 18.878
Limpia Piso	\$ 4.311	\$ 10	\$ 43.107	\$ 36.224
Escoba	\$ 1.114	\$ 4	\$ 4.457	\$ 3.745
Pala	\$ 1.114	\$ 4	\$ 4.457	\$ 3.745
			\$ 867.869	\$ 729.301

Fuente: Elaboración propia

Anexo 44: Cálculo de Materias primas e insumos anual

	AÑO 1			
Materia Prima	Kg Anual	\$ Kg	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Garbanzos	17.910	\$ 1.428	\$ 25.575.642	\$ 21.492.136
Lentejas	17.910	\$ 1.250	\$ 22.378.686	\$ 18.805.619
Porotos N.	15.352	\$ 1.607	\$ 24.662.226	\$ 20.724.560
Cebolla	11.809	\$ 1.043	\$ 12.310.743	\$ 10.345.162
Zanahoria	6.298	\$ 638	\$ 4.015.014	\$ 3.373.962
Pimienta	262	\$ 34.125	\$ 8.949.542	\$ 7.520.623
Sal	393	\$ 255	\$ 100.314	\$ 84.297
Cilantro	276	\$ 3.125	\$ 861.132	\$ 723.640
Perejil	512	\$ 5.000	\$ 2.558.716	\$ 2.150.181
Ajo en polvo	262	\$ 28.147	\$ 7.381.700	\$ 6.203.109
Harina de arroz	15.745	\$ 7.379	\$ 116.175.622	\$ 97.626.573
Comino	223	\$ 40.650	\$ 9.056.569	\$ 7.610.562
Paprika	171	\$ 4.275	\$ 733.081	\$ 616.034
Pimentón	365	\$ 4.455	\$ 1.626.275	\$ 1.366.618
Gluten de trigo	16.609	\$ 3.735	\$ 62.034.997	\$ 52.130.249
Pan rallado	4.548	\$ 2.850	\$ 12.960.429	\$ 10.891.117
Agua	2.940	\$ 0,714	\$ 2.099	\$ 1.764
Soya texturizada	1.954	\$ 1.521	\$ 2.971.703	\$ 2.497.229
Nuez moscada	105	\$ 25.950	\$ 2.719.718	\$ 2.285.477
Aceite de oliva	1.212	\$ 3.220	\$ 3.903.545	\$ 3.280.290
Salsa de soya	520	\$ 4.500	\$ 2.338.152	\$ 1.964.833
Oregano	53	\$ 8.250	\$ 439.653	\$ 369.456

Jengibre molido	36	\$ 9.743	\$ 346.127	\$ 290.863
Tripa 19 mm	51.015	\$ 106	\$ 5.407.606	\$ 4.544.207
Tripa 34 mm	17.441	\$ 140	\$ 2.441.754	\$ 2.051.894
Proteína de Soya				
Amaranto				
Semilla de Chía				
Avena				

\$ 331.951.043
\$ 278.950.457

Envases	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Caja x 4 HAM	117.117	\$ 230	\$ 26.936.910	\$ 22.636.059
Caja x 10 HAM	24.863	\$ 593	\$ 14.743.759	\$ 12.389.713
Caja x 18 Albón				
Etiqueta Embut.	104.079	\$ 175	\$ 18.213.825	\$ 15.305.735
Plástico Termo	560	\$ 2.990	\$ 1.674.400	\$ 1.407.059
Papel HAM Un.	356	\$ 990	\$ 352.440	\$ 296.168
			\$ 61.921.334	\$ 52.034.734

Insumos Personal	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Cofías	72	\$ 2.500	\$ 180.000	\$ 151.261
Guantes	144	\$ 1.990	\$ 286.560	\$ 240.807
Mascarillas	144	\$ 1.300	\$ 187.200	\$ 157.311
Cubre Zapatos	360	\$ 2.990	\$ 1.076.400	\$ 904.538
			\$ 1.730.160	\$ 1.453.916

Fuente: Elaboración propia

AÑO 2				
Materia Prima	Kg Anual	\$ Kg	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Garbanzos	18.483	\$ 1.471	\$ 27.185.862	\$ 22.845.262
Lentejas	18.483	\$ 1.287	\$ 23.787.629	\$ 19.989.604
Porotos N.		\$	\$	\$

	15.843	1.655	26.214.938	22.029.360
Cebolla	12.187	\$ 1.074	\$ 13.085.816	\$ 10.996.484
Zanahoria	6.500	\$ 657	\$ 4.267.796	\$ 3.586.383
Pimienta	271	\$ 35.149	\$ 9.512.998	\$ 7.994.116
Sal	406	\$ 263	\$ 106.629	\$ 89.604
Cilantro	284	\$ 3.219	\$ 915.348	\$ 769.200
Perejil	528	\$ 5.150	\$ 2.719.810	\$ 2.285.555
Ajo en polvo	271	\$ 28.991	\$ 7.846.446	\$ 6.593.652
Harina de arroz	16.249	\$ 7.600	\$ 123.489.938	\$ 103.773.057
Comino	230	\$ 41.870	\$ 9.626.763	\$ 8.089.717
Paprika	177	\$ 4.403	\$ 779.235	\$ 654.819
Pimentón	377	\$ 4.589	\$ 1.728.664	\$ 1.452.659
Gluten de trigo	17.141	\$ 3.847	\$ 65.940.672	\$ 55.412.329
Pan rallado	4.693	\$ 2.936	\$ 13.776.408	\$ 11.576.813
Agua	3.034	\$ 0,735	\$ 2.231	\$ 1.875
Soya texturizada	2.017	\$ 1.566	\$ 3.158.799	\$ 2.654.453
Nuez moscada	108	\$ 26.729	\$ 2.890.950	\$ 2.429.369
Aceite de oliva	1.251	\$ 3.316	\$ 4.149.309	\$ 3.486.814
Salsa de soya	536	\$ 4.635	\$ 2.485.360	\$ 2.088.538
Oregano	55	\$ 8.498	\$ 467.333	\$ 392.717
Jengibre molido	37	\$ 10.035	\$ 367.919	\$ 309.175
Tripa 19 mm	52.648	\$ 109	\$ 5.748.065	\$ 4.830.307
Tripa 34 mm	17.999	\$ 144	\$ 2.595.485	\$ 2.181.080
Proteína de Soya				
Amaranto				

Semilla de Chía				
Avena				
			\$ 352.850.402	\$ 296.512.943
Envases	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Caja x 4 HAM	120.863	\$ 237	\$ 28.632.445	\$ 24.060.878
Caja x 10 HAM	25.660	\$ 611	\$ 15.672.871	\$ 13.170.480
Caja x 18 Albón				
Etiqueta Embut.	107.410	\$ 180	\$ 19.360.653	\$ 16.269.456
Plástico Termo	574	\$ 3.080	\$ 1.767.748	\$ 1.485.502
Papel HAM Un.	364	\$ 1.020	\$ 371.171	\$ 311.908
			\$ 65.804.887	\$ 55.298.225
Insumos Personal	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Cofias	72	\$ 2.575	\$ 185.400	\$ 155.798
Guantes	144	\$ 2.050	\$ 295.157	\$ 248.031
Mascarillas	144	\$ 1.339	\$ 192.816	\$ 162.030
Cubre Zapatos	360	\$ 3.080	\$ 1.108.692	\$ 931.674
			\$ 1.782.065	\$ 1.497.533

Fuente: Elaboración propia

AÑO 3				
Materia Prima	Kg Anual	\$ Kg	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Garbanzos	27.197	\$ 1.515	\$ 41.202.137	\$ 34.623.645
Lentejas	27.197	\$ 1.326	\$ 36.051.870	\$ 30.295.689
Porotos N.	22.664	\$ 1.704	\$ 38.627.004	\$ 32.459.667
Cebolla	20.921	\$ 1.106	\$ 23.137.916	\$ 19.443.627
Zanahoria	11.158	\$ 676	\$ 7.546.179	\$ 6.341.327
Pimienta	465	\$ 36.203	\$ 16.820.580	\$ 14.134.941
Sal	697	\$ 271	\$ 188.538	\$ 158.436
Cilantro	690	\$ 3.316	\$ 2.289.006	\$ 1.923.534
Perejil	767	\$ 5.305	\$ 4.069.222	\$ 3.419.514
Ajo en polvo	465	\$ 29.861	\$ 13.873.836	\$ 11.658.686
Harina de arroz	27.894	\$ 7.828	\$ 218.350.909	\$ 183.488.159

Comino	353	\$ 43.126	\$ 15.217.317	\$ 12.787.661
Paprika	283	\$ 4.535	\$ 1.282.935	\$ 1.078.096
Pimentón	1.693	\$ 4.726	\$ 8.000.429	\$ 6.723.049
Gluten de trigo	29.425	\$ 3.962	\$ 116.594.238	\$ 97.978.351
Pan rallado	8.056	\$ 3.024	\$ 24.359.013	\$ 20.469.759
Agua	5.208	\$ 0,757	\$ 3.945	\$ 3.315
Soya texturizada	3.462	\$ 1.613	\$ 5.585.278	\$ 4.693.511
Nuez moscada	186	\$ 27.530	\$ 5.111.687	\$ 4.295.536
Aceite de oliva	2.148	\$ 3.416	\$ 7.336.688	\$ 6.165.284
Salsa de soya	921	\$ 4.774	\$ 4.394.542	\$ 3.692.892
Oregano	94	\$ 8.752	\$ 826.322	\$ 694.389
Jengibre molido	63	\$ 10.336	\$ 650.541	\$ 546.673
Tripa 19 mm	90.379	\$ 112	\$ 10.163.562	\$ 8.540.808
Tripa 34 mm	30.899	\$ 149	\$ 4.589.245	\$ 3.856.509
Proteína de Soya	5.230	\$ 16.950	\$ 88.650.961	\$ 74.496.606
Amaranto	4.184	\$ 6.690	\$ 27.991.737	\$ 23.522.468
Semilla de Chía	3.138	\$ 16.770	\$ 52.625.721	\$ 44.223.295
Avena				
			\$ 775.541.356	\$ 651.715.425
Envases	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Caja x 4 HAM	207.483	\$ 244	\$ 50.627.304	\$ 42.543.953
Caja x 10 HAM	44.049	\$ 629	\$ 27.711.829	\$ 23.287.252
Caja x 18 Albón				
Etiqueta Embut.	184.387	\$ 186	\$ 34.232.829	\$ 28.767.084
Plástico Termo	986	\$ 3.172	\$ 3.127.682	\$ 2.628.304
Papel HAM Un.	631	\$ 1.050	\$ 662.734	\$ 556.919
			\$ 116.362.379	\$ 97.783.511
Insumos Personal	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Cofias	84	\$ 2.652	\$ 222.789	\$ 187.218
Guantes	168	\$ 2.111	\$ 354.680	\$ 298.050
Mascarillas	168	\$ 1.379	\$ 231.701	\$ 194.706
Cubre Zapatos	408	\$ 3.172	\$ 1.294.213	\$ 1.087.574
			\$ 2.103.383	\$ 1.767.549

Fuente: Elaboración propia

AÑO 4				
Materia Prima	Kg Anual	\$ Kg	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Garbanzos	28.013	\$ 1.560	\$ 43.711.373	\$ 36.732.247
Lentejas	28.013	\$ 1.365	\$ 38.247.452	\$ 32.140.716
Porotos N.	23.344	\$ 1.755	\$ 40.979.413	\$ 34.436.481
Cebolla	21.548	\$ 1.139	\$ 24.547.030	\$ 20.627.756
Zanahoria	11.492	\$ 697	\$ 8.005.746	\$ 6.727.518
Pimienta	479	\$ 37.289	\$ 17.844.957	\$ 14.995.762
Sal	718	\$ 279	\$ 200.020	\$ 168.084

Cilantro	711	\$ 3.415	\$ 2.428.408	\$ 2.040.679
Perejil	790	\$ 5.464	\$ 4.317.040	\$ 3.627.764
Ajo en polvo	479	\$ 30.757	\$ 14.718.756	\$ 12.368.702
Harina de arroz	28.731	\$ 8.063	\$ 231.648.617	\$ 194.662.703
Comino	363	\$ 44.419	\$ 16.144.051	\$ 13.566.429
Paprika	291	\$ 4.671	\$ 1.361.067	\$ 1.143.754
Pimentón	1.744	\$ 4.868	\$ 8.487.656	\$ 7.132.484
Gluten de trigo	30.307	\$ 4.081	\$ 123.694.798	\$ 103.945.209
Pan rallado	8.298	\$ 3.114	\$ 25.842.472	\$ 21.716.363
Agua	5.365	\$ 0,780	\$ 4.185	\$ 3.517
Soya texturizada	3.566	\$ 1.662	\$ 5.925.429	\$ 4.979.352
Nuez moscada	191	\$ 28.356	\$ 5.422.987	\$ 4.557.132
Aceite de oliva	2.212	\$ 3.518	\$ 7.783.483	\$ 6.540.742
Salsa de soya	948	\$ 4.917	\$ 4.662.164	\$ 3.917.785
Oregano	97	\$ 9.015	\$ 876.647	\$ 736.678
Jengibre molido	65	\$ 10.646	\$ 690.160	\$ 579.966
Tripa 19 mm	93.090	\$ 116	\$ 10.782.510	\$ 9.060.933
Tripa 34 mm	31.826	\$ 153	\$ 4.868.737	\$ 4.091.376
Proteína de Soya	5.387	\$ 17.459	\$ 94.049.860	\$ 79.033.496
Amaranto	4.310	\$ 6.891	\$ 29.696.451	\$ 24.955.001
Semilla de Chía	3.232	\$ 17.273	\$ 55.830.660	\$ 46.916.521
Avena				
			\$ 822.772.129	\$ 691.405.151
Envases	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Caja x 4 HAM	181.653	\$ 329	\$ 59.838.215	\$ 50.284.214
Caja x 10 HAM	38.565	\$ 648	\$ 24.989.623	\$ 20.999.683
Caja x 18 Albón				
Etiqueta Embut.	189.919	\$ 191	\$ 36.317.683	\$ 30.519.062
Plástico Termo	1.015	\$ 3.267	\$ 3.316.263	\$ 2.786.775
Papel HAM Un.	650	\$ 1.082	\$ 703.170	\$ 590.899
			\$ 125.164.953	\$ 105.180.633
Insumos Personal	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Cofias	84	\$ 2.732	\$ 229.473	\$ 192.834
Guantes	168	\$ 2.175	\$ 365.320	\$ 306.992
Mascarillas	168	\$ 1.421	\$ 238.652	\$ 200.548
Cubre Zapatos	408	\$ 3.267	\$ 1.333.040	\$ 1.120.201
			\$ 2.166.484	\$ 1.820.575

Fuente: Elaboración propia

AÑO 5

Materia Prima	Kg Anual	\$ Kg	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Garbanzos	47.520	\$ 1.607	\$ 76.375.781	\$ 64.181.329
Lentejas	39.317	\$ 1.406	\$ 55.292.546	\$ 46.464.324
Porotos N.	32.764	\$ 1.808	\$ 59.242.013	\$ 49.783.204
Cebolla	33.890	\$ 1.173	\$ 39.764.309	\$ 33.415.385
Zanahoria	18.864	\$ 718	\$ 13.535.481	\$ 11.374.354
Pimienta	770	\$ 38.408	\$ 29.571.829	\$ 24.850.277
Sal	1.132	\$ 287	\$ 324.925	\$ 273.046
Cilantro	1.089	\$ 3.517	\$ 3.831.241	\$ 3.219.530
Perejil	1.109	\$ 5.628	\$ 6.240.942	\$ 5.244.489
Ajo en polvo	770	\$ 31.679	\$ 24.391.235	\$ 20.496.836
Harina de arroz	41.054	\$ 8.305	\$ 340.938.954	\$ 286.503.323
Comino	479	\$ 45.752	\$ 21.893.061	\$ 18.397.530
Paprika	392	\$ 4.812	\$ 1.885.168	\$ 1.584.175
Pimentón	3.024	\$ 5.014	\$ 15.161.846	\$ 12.741.047
Gluten de trigo	36.599	\$ 4.204	\$ 153.852.383	\$ 129.287.717
Pan rallado	10.040	\$ 3.208	\$ 32.205.571	\$ 27.063.505
Agua	7.418	\$ 0,804	\$ 5.961	\$ 5.009
Soya texturizada	4.627	\$ 1.712	\$ 7.920.730	\$ 6.656.075
Nuez moscada	230	\$ 29.207	\$ 6.716.675	\$ 5.644.264
Aceite de oliva	2.552	\$ 3.624	\$ 9.248.397	\$ 7.771.762
Salsa de soya	1.094	\$ 5.065	\$ 5.539.621	\$ 4.655.143
Oregano	126	\$ 9.285	\$ 1.171.844	\$ 984.743
Jengibre molido	84	\$ 10.965	\$ 922.561	\$ 775.261
Tripa 19 mm	107.388	\$ 119	\$ 12.811.865	\$ 10.766.273
Tripa 34 mm	41.303	\$ 158	\$ 6.508.212	\$ 5.469.086
Proteína de Soya	7.561	\$ 17.982	\$ 135.963.468	\$ 114.255.015
Amaranto	6.049	\$ 7.097	\$ 42.930.766	\$ 36.076.274
Semilla de Chía	4.537	\$ 17.791	\$ 80.711.765	\$ 67.825.013
Avena	729	\$ 4.193	\$ 3.057.036	\$ 2.568.938
			\$ 1.188.016.184	\$ 998.332.928
Envases	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Caja x 4 HAM	254.958	\$ 339	\$ 86.505.142	\$ 72.693.396
Caja x 10 HAM	54.128	\$ 667	\$ 36.126.474	\$ 30.358.381
Caja x 18 Albón	46.357	\$ 667	\$ 30.939.901	\$ 25.999.917
Etiqueta Embut.	229.788	\$ 197	\$ 45.259.973	\$ 38.033.591
Plástico Termo	1.217	\$ 3.365	\$ 4.095.535	\$ 3.441.626
Papel HAM Un.	911	\$ 1.114	\$ 1.015.085	\$ 853.013
			\$ 203.942.110	\$ 171.379.924
Insumos Personal	Unidades	\$ Unidad	Total Bruto Anual	Total Neto Anual
Cofías	96	\$ 2.814	\$ 270.122	\$ 226.993

Guantes	192	\$ 2.240	\$ 430.034	\$ 361.373
Mascarillas	192	\$ 1.463	\$ 280.927	\$ 236.073
Cubre Zapatos	480	\$ 3.365	\$ 1.615.330	\$ 1.357.420
			\$ 2.596.414	\$ 2.181.860

Fuente: Elaboración propia

Anexo 45: Calculo de la energía de las máquinas

Maquinas	Año 1							
	Watts/Hr	Kw/Hr	Hora	Valor Kw	Cantidad	Costo diario	Costo Mensual	Costo anual
Ollas Marmita		\$ 33	\$ 2	\$ 98	\$ 3	\$ 14.729	\$ 294.588	\$ 3.535.056
Hamburguesera	\$ 550	\$ 1	\$ 2	\$ 98	\$ 1	\$ 84	\$ 1.671	\$ 20.051
Embutidora	\$ 1.500	\$ 2	\$ 1	\$ 98	\$ 2	\$ 356	\$ 7.115	\$ 85.378
Peladora y Separadora de embutidos	\$ 3.700	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 2	\$ 36	\$ 725	\$ 8.702
Moledora	\$ 4.000	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Mezcladora	\$ 3.000	\$ 3	\$ 0	\$ 98	\$ 3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Detector de metales	\$ 140	\$ 0	\$ 1	\$ 98	\$ 3	\$ 52	\$ 1.043	\$ 12.513
Armadora de cajas	\$ 3.500	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 1	\$ 93	\$ 1.852	\$ 22.226
Sellador Hamburguesa	\$ 3.000	\$ 3	\$ 1	\$ 98	\$ 1	\$ 259	\$ 5.174	\$ 62.093
Termoplastificador	\$ 4.500	\$ 5	\$ 3	\$ 98	\$ 1	\$ 1.139	\$ 22.785	\$ 273.420
Procesador alimentos	\$ 550	\$ 1	\$ 1	\$ 98	\$ 1	\$ 36	\$ 719	\$ 8.624
Congelador	\$ 3.900	\$ 4	\$ 3	\$ 98	\$ 2	\$ 1.911	\$ 38.220	\$ 458.640
						\$ 19.283	\$ 385.652	\$ 4.627.823

Fuente: Elaboración propia

Maquinas	Año 2							
	Watts/Hr	Kw/Hr	Hora	Valor Kw	Cantidad	Costo diario	Costo Mensual	Costo anual
Ollas Marmita		\$ 33	\$ 2	\$ 98	\$ 3	\$ 14.729	\$ 294.588	\$ 3.535.056
Hamburguesera	\$ 550	\$ 1	\$ 2	\$ 98	\$ 1	\$ 86	\$ 1.714	\$ 20.568
Embutidora	\$ 1.500	\$ 2	\$ 1	\$ 98	\$ 2	\$ 368	\$ 7.350	\$ 88.200
Peladora y Separadora de embutidos	\$ 3.700	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 2	\$ 36	\$ 725	\$ 8.702
Moledora	\$ 4.000	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Mezcladora	\$ 3.000	\$ 3	\$ 0	\$ 98	\$ 3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Detector de metales	\$ 140	\$ 0	\$ 1	\$ 98	\$ 3	\$ 52	\$ 1.043	\$ 12.513
Armadora de cajas	\$ 3.500	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 1	\$ 93	\$ 1.852	\$ 22.226
Sellador Hamburguesa	\$ 3.000	\$ 3	\$ 1	\$ 98	\$ 1	\$ 259	\$ 5.174	\$ 62.093
Termoplastificador	\$ 4.500	\$ 5	\$ 3	\$ 98	\$ 1	\$ 1.139	\$ 22.785	\$ 273.420
Procesador alimentos	\$ 550	\$ 1	\$ 1	\$ 98	\$ 1	\$ 36	\$ 719	\$ 8.624
Congelador	\$ 3.900	\$ 4	\$ 3	\$ 98	\$ 2	\$ 1.911	\$ 38.220	\$ 458.640
						\$ 19.297	\$ 385.930	\$ 4.631.162

Fuente: Elaboración propia

Maquinas	Año 3							
	Watts/Hr	Kw/Hr	Hora	Valor Kw	Cantidad	Costo diario	Costo Mensual	Costo anual
Ollas Marmita		\$ 33	\$ 2	\$ 98	\$ 3	\$ 14.729	\$ 294.588	\$ 3.535.056
Hamburguesera	\$ 550	\$ 3	\$ 2	\$ 98	\$ 2	\$ 854	\$ 17.078	\$ 204.934
Embutidora	\$ 1.500	\$ 2	\$ 1	\$ 98	\$ 2	\$ 397	\$ 7.938	\$ 95.256
Peladora y Separadora de embutidos	\$ 3.700	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 2	\$ 36	\$ 725	\$ 8.702
Moledora	\$ 4.000	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Mezcladora	\$ 3.000	\$ 3	\$ 0	\$ 98	\$ 3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Detector de metales	\$ 140	\$ 0	\$ 1	\$ 98	\$ 4	\$ 70	\$ 1.390	\$ 16.684
Armadora de cajas	\$ 3.500	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 1	\$ 93	\$ 1.852	\$ 22.226
Sellador Hamburguesa	\$ 3.000	\$ 3	\$ 1	\$ 98	\$ 2	\$ 517	\$ 10.349	\$ 124.186
Termoplastificador	\$ 4.500	\$ 5	\$ 3	\$ 98	\$ 2	\$ 2.279	\$ 45.570	\$ 546.840
Procesador alimentos	\$ 550	\$ 1	\$ 1	\$ 98	\$ 2	\$ 72	\$ 1.437	\$ 17.248
Congelador	\$ 3.900	\$ 4	\$ 3	\$ 98	\$ 4	\$ 3.822	\$ 76.440	\$ 917.280
						\$ 23.456	\$ 469.128	\$ 5.629.532

Fuente: Elaboración propia

Año 4								
Maquinas	Watts/Hr	Kw/Hr	Hora	Valor Kw	Cantidad	Costo diario	Costo Mensual	Costo anual
Ollas Marmita		\$ 33	\$ 2	\$ 98	\$ 3	\$ 14.729	\$ 294.588	\$ 3.535.056
Hamburguesera	\$ 550	\$ 3	\$ 2	\$ 98	\$ 2	\$ 873	\$ 17.452	\$ 209.422
Embutidora	\$ 1.500	\$ 2	\$ 1	\$ 98	\$ 2	\$ 412	\$ 8.232	\$ 98.784
Peladora y Separadora de embutidos	\$ 3.700	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 2	\$ 36	\$ 725	\$ 8.702
Moledora	\$ 4.000	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Mezcladora	\$ 3.000	\$ 3	\$ 0	\$ 98	\$ 3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Detector de metales	\$ 140	\$ 0	\$ 1	\$ 98	\$ 4	\$ 70	\$ 1.390	\$ 16.684
Armadora de cajas	\$ 3.500	\$ 4	\$ 0	\$ 98	\$ 1	\$ 93	\$ 1.852	\$ 22.226
Sellador Hamburguesa	\$ 3.000	\$ 3	\$ 1	\$ 98	\$ 2	\$ 517	\$ 10.349	\$ 124.186
Termoplastificador	\$ 4.500	\$ 5	\$ 3	\$ 98	\$ 2	\$ 2.279	\$ 45.570	\$ 546.840
Procesador alimentos	\$ 550	\$ 1	\$ 1	\$ 98	\$ 2	\$ 72	\$ 1.437	\$ 17.248
Congelador	\$ 3.900	\$ 4	\$ 3	\$ 98	\$ 4	\$ 3.822	\$ 76.440	\$ 917.280
						\$ 23.490	\$ 469.796	\$ 5.637.548

Fuente: Elaboración propia

Año 5								
Maquinas	Watts/Hr	Kw/Hr	Hora	Valor Kw	Cantidad	Costo diario	Costo Mensual	Costo anual
Ollas Marmita		\$ 33	\$ 2	\$ 98	3	\$ 14.729	\$ 294.588	\$ 3.535.056
Hamburguesera	\$ 550	\$ 6	\$ 2	\$ 98	3	\$ 2.674	\$ 53.477	\$ 641.729
Embutidora	\$ 1.500	\$ 2	\$ 2	\$ 98	2	\$ 556	\$ 11.113	\$ 133.358
Peladora y Separadora de embutidos	\$ 3.700	\$ 4	\$ 0	\$ 98	2	\$ 36	\$ 725	\$ 8.702
Moledora	\$ 4.000	\$ 4	\$ 0	\$ 98	3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Mezcladora	\$ 3.000	\$ 3	\$ 0	\$ 98	3	\$ 294	\$ 5.880	\$ 70.560
Detector de metales	\$ 140	\$ 0	\$ 1	\$ 98	5	\$ 87	\$ 1.738	\$ 20.854
Armadora de cajas	\$ 3.500	\$ 4	\$ 0	\$ 98	1	\$ 93	\$ 1.852	\$ 22.226
Sellador Hamburguesa	\$ 3.000	\$ 3	\$ 1	\$ 98	3	\$ 776	\$ 15.523	\$ 186.278
Termoplastificador	\$ 4.500	\$ 5	\$ 3	\$ 98	2	\$ 2.279	\$ 45.570	\$ 546.840
Procesador alimentos	\$ 550	\$ 1	\$ 1	\$ 98	3	\$ 108	\$ 2.156	\$ 25.872
Congelador	\$ 3.900	\$ 4	\$ 3	\$ 98	5	\$ 4.778	\$ 95.550	\$ 1.146.600
						\$ 26.703	\$ 534.053	\$ 6.408.637

Fuente: Elaboración propia

Año 1	kg	Agua	Mes
Leg	213	213	4.264
Emb	2.144	200	4.000
Lav. Verd.		100	2.000
Limpieza		500	10.000
			20.264
714 m³			
\$ 0,714	1	Mensual	\$ 14.469
		Anual	\$ 173.625

Fuente: Elaboración propia

Año 2	kg	Agua	Mes
Leg	220	220	4.401
Emb		200	4.000
Lav. Verd.		100	2.000
Limpieza		500	10.000
			20.401
714 m³			
\$ 0,714000	1	Mensual	\$ 14.566
		Anual	\$ 174.794

Fuente: Elaboración propia

Año 3	kg	Agua	Mes
Leg	321	321	6.421
Emb		200	4.000
Lav. Verd.		100	2.000
Limpieza		500	10.000
			22.421
714 m³			
\$ 0,714000	1	Mensual	\$ 16.009
		Anual	\$ 192.107

Fuente: Elaboración propia

Año 4	kg	Agua	Mes
Leg	331	331	6.614
Emb		200	4.000
Lav. Verd.		100	2.000
Limpieza		500	10.000
			22.614
714 m³			
\$ 0,714000	1	Mensual	\$ 16.146
		Anual	\$ 193.758

Fuente: Elaboración propia

Año 5	kg	Agua	Mes
Leg	498	498	9.967
Emb		200	4.000
Lav. Verd.		100	2.000
Limpieza		500	10.000
			25.967
714 m ³			
\$ 0,714000	1	Mensual	\$ 18.540
		Anual	\$ 222.484

Fuente: Elaboración propia

Anexo 46: Detalles del Software El Club del Almacén



Software El Almacén Punto de Venta RED para 05 PC

- Licencia de Usuario Indefinida para 02 PC
- Imagen CD-Rom descargable
- Manual de Reglas de Uso en PDF.
- Servicio de Instalación Remota
- Plataforma WEB para Autosuporte
- Soporte Personalizado sin Costo por un Año
 - Whatsapp, Mail, Web, Soporte Remoto
- Capacitación Gratis Mediante Videos
 - Video de 25 min para comenzar
 - Video de 2 horas con todas las funciones
 - 14 Minivideos por Temas

Desde Windows XP hasta Windows 10 de 64 bits

Anexo 47: Documento de Desvinculación.

Modelo de Aviso de Término de Contrato de Trabajo

Santiago, de de 2..... -

SEÑOR (A):

PRESENTE

Estimado señor(a):

Nos permitimos comunicar que, con esta fecha, de de 2....., se ha resuelto poner término al contrato de trabajo que lo vincula con la empresa, por la causal del artículo número (o inciso) del Código del Trabajo, esto es,

Los hechos en que se funda la causal invocada consisten en que:

.....
.....
.....
.....

Informo que sus cotizaciones previsionales se encuentran al día. Además, le adjuntamos certificado de cotizaciones (o copia de las planillas de declaración y pago simultáneo) de las entidades de previsión a las que se encuentra afiliado, que dan cuenta que las cotizaciones previsionales, del período trabajado, se encuentran pagadas.

Saluda a usted,

.....
EMPLEADOR

Fuente: Dirección del Trabajo.

Anexo 48: Descripción De Cargos Establecidos.

GERENTE GENERAL

Identificación:

Nombre del Cargo: Gerente General.

Nº de personas que ejercen el cargo: 1

Cargo jefe Directo: Directorio.

Dependen directamente de él: Jefe de Operaciones, Jefe de Marketing, Jefe de Finanzas.

Horario: lunes a viernes 8:00-14:15; 14:30- 17:00 horas.

Lugar de Trabajo: Oficina personal en Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Las funciones principales que debe ejercer son dirigir, organizar, planificar, administrar, controlar y representar a la empresa. También debe ocuparse del reclutamiento del personal y dirigir la ejecución del Plan Estratégico.

Requisitos:

Niveles de estudio: Título de Ingeniero Comercial o carrera afín de área de administración.

Experiencia: Al menos haber ejercido 5 años en cargo similar o cargo directivo.

Funciones a desempeñar:

A cargo de las funciones administrativas de la empresa.

Encargado de alianzas comerciales junto con Gerente de Marketing.

Dirigir y evaluar el desempeño del personal.

Aplicar las normas legales y reglamentarias a cada área que supervisa.

Representar legalmente a la Empresa.

Dirigir el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

Dirigir las reuniones del equipo directivo.

Controlar e inspeccionar los informes financieros por parte del Gerente de Finanzas.

Controlar los costos y rentabilidad de la empresa.

Supervisar los niveles de inventarios.

Desarrollar estrategias para aumentar la participación de mercado de la Empresa.

Negociar y definir las políticas de distribución junto con Gerente de Operaciones.

Diseñar y planificar plan de marketing de la empresa junto con Gerente de Marketing.

Supervisar el lanzamiento de campañas de publicidad.

Dirigir el área de Recursos Humanos de la empresa.

Implementar sistema de motivación y gratificación para el personal.

Implementar estrategias para obtener un clima laboral efectivo dentro de la empresa.

Autorizar gestión de compra de las áreas que componen la Empresa.

JEFE DE OPERACIONES.

Identificación:

Nombre del Cargo: Jefe de Operaciones.

Nº de personas que ejercen el cargo: 1

Cargo jefe Directo: Gerente General.

Dependen directamente de él: Supervisor de Producción, Operarios de maquinaria y Bodeguero.

Departamento al que pertenece: Departamento de Operaciones y Producción.

Horario: lunes a viernes 8:00-14:15; 14:30- 17:00 horas.

Lugar de Trabajo: Oficina compartida en Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Las funciones principales que debe ejercer son dirigir, organizar, planificar, supervisar y controlar el área de operación y producción de la Empresa. Debe cumplir un rol estratégico en el equipo directivo y también rol operativo dentro de su área en la fábrica, estando en terreno.

Requisitos:

Niveles de estudio: Título de Ingeniero en alimentos o carrera afín del área de Operaciones.

Experiencia: Al menos haber ejercido 3 años en cargo similar o cargo directivo.

Funciones a desempeñar:

Dirigir el área de operaciones y producción de la fábrica.

Realizar y dirigir reunión diaria con el equipo de operaciones y producción dando las indicaciones del día.

Responsable de aplicar reglamento de producción en la fábrica.

Realizar gestión de compras del área de Operaciones y Producción.

JEFE DE MARKETING.

Identificación:

Nombre del Cargo: Jefe de Marketing.

Nº de personas que ejercen el cargo: 1

Cargo jefe Directo: Gerente General.

Dependen directamente de él: Secretaria Administrativa 2.

Departamento al que pertenece: Departamento de Marketing y Ventas.

Horario: lunes a viernes 8:00-14:15; 14:30- 17:00 horas.

Lugar de Trabajo: Oficina compartida en Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Las funciones principales que debe ejercer son dirigir, organizar y planificar el área de Marketing y Ventas de la Empresa. Debe cumplir un rol estratégico en el equipo directivo.

Requisitos:

Niveles de estudio: Título de Ingeniero Comercial o carrera afín del área de Operaciones.

Experiencia: Al menos haber ejercido 3 años en cargo similar o cargo directivo.

Funciones a desempeñar:

Dirigir el área de Marketing y Ventas de la fábrica.

Encargado de realizar alianzas comerciales junto con Gerente General.
Encargado de llevar a cabo campañas publicitarias de la marca.
Encargado de diseñar plan estratégico y operativo de marketing para la marca.
Integrar el equipo directivo de la Empresa.
Participar de las reuniones del equipo directivo de la Empresa.
Diseñar informe de ventas para el equipo directivo.
Realizar gestión de compras para área de Marketing y Ventas.

JEFE DE FINANZAS

Identificación:

Nombre del Cargo: Jefe de Finanzas

Nº de personas que ejercen el cargo: 1

Cargo jefe Directo: Gerente General.

Dependen directamente de él: Contador.

Departamento al que pertenece: Departamento de Finanzas y Contabilidad.

Horario: lunes a viernes 8:00-14:15; 14:30- 17:00 horas.

Lugar de Trabajo: Oficina compartida en Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Las funciones principales que debe ejercer son dirigir, organizar y planificar el área de Finanzas y Contabilidad de la Empresa. Debe cumplir un rol estratégico en el equipo directivo.

Requisitos:

Niveles de estudio: Título de Ingeniero Comercial o carrera afín del área de Finanzas.

Experiencia: Al menos haber ejercido 3 años en cargo similar o cargo directivo.

Funciones a desempeñar:

Dirigir el área de Finanzas y Contabilidad de la fábrica.

Integrar el equipo directivo de la Empresa.

Participar de las reuniones del equipo directivo de la Empresa.

Elaborar informes de finanzas para el equipo directivo.

SECRETARIA ÁREA ADMINISTRATIVA

Identificación:

Nombre del Cargo: Secretaria Administrativa

Nº de personas que ejercen el cargo: 1

Cargo jefe Directo: Gerente General.

Dependen directamente de él: No posee personal a cargo.

Departamento al que pertenece: Área administrativa de la Empresa.

Horario: lunes a viernes 8:00-14:15; 14:30- 17:00 horas.

Lugar de Trabajo: Oficina compartida en Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Las principales funciones son apoyar la ejecución de funciones de la jefatura, agendar reuniones, atender llamadas, recibir documentos, poseer manejo de herramientas de Windows Office y Software de área administrativa.

Requisitos:

Niveles de estudio: Título de Secretaria(o) otorgado por Institución educacional Superior o Técnica Profesional reconocida por el Estado de Chile.

Experiencia: Al menos haber ejercido 2 años en cargo similar demostrable.

Funciones a desempeñar:

Agendar reuniones del equipo directivo.

Atender llamadas y visitas dirigidas al Gerente General.

Recibir la totalidad de documentos que llegan a la empresa y distribuirlo al área que corresponda.

Administrar documentación empresarial, según procedimientos y formatos establecidos.

Manejar en un nivel medio herramientas de Windows Office.

Manejar Software de área administrativa.

Atender visitas de la fábrica.

Preparar Coffe-break en las reuniones.

Tener conocimiento de protocolo empresarial.

Mantener una agenda de actividades gerenciales actualizada.

Colaborar en procesos de atención a clientes externos e internos de la empresa.

CONTADOR AUDITOR

Identificación:

Nombre del Cargo: Contador

Nº de personas que ejercen el cargo: 1

Cargo jefe Directo: Encargado de Finanzas y Contabilidad.

Dependen directamente de él: No posee personal a cargo.

En caso de ausencia lo reemplaza: Gerente de Finanzas y Contabilidad.

Departamento al que pertenece: Área de Finanzas y Contabilidad.

Horario: lunes a viernes 8:00-14:15; 14:30- 17:00 horas.

Lugar de Trabajo: Oficina compartida en Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Generar y proporcionar información contable de la empresa para el equipo directivo, efectiva para la toma de decisiones, crear estados financieros y realizar auditorías.

Requisitos:

Niveles de estudio: Título Profesional de Contador Auditor otorgado por Institución educacional Superior o Técnica Profesional reconocida por el Estado de Chile.

Experiencia: Al menos haber ejercido 2 años en cargo similar demostrable.

Funciones a desempeñar:

Proporcionar información contable de la empresa al equipo directivo.

Realizar los estados financieros de la empresa.

Realizar auditorías internas.

Declarar impuestos de la empresa.

Elaborar nóminas de trabajo mensual (días trabajados, sueldos percibidos y bonificaciones).

Realizar contabilidad de costos.

OPERARIO DE PRODUCCIÓN.

Identificación:

Nombre del Cargo: Operario de Producción

Nº de personas que ejercen el cargo: 6

Cargo jefe Directo: Encargado de Operaciones y Producción.

Dependen directamente de él: No posee personal a cargo.

Departamento al que pertenece: Área de Operaciones y Producción.

Horario: lunes a viernes 8:00-14:15; 14:30- 17:00 horas.

Lugar de Trabajo: Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Participar del proceso productivo mediante la manipulación de maquinaria específica.

Requisitos:

Niveles de estudio: Título de Técnico en Alimento u otra carrera fin por Institución educacional Superior o Técnica Profesional reconocida por el Estado de Chile u otra carrea a fin.

Experiencia: Al menos haber ejercido 2 años en cargo similar demostrable.

Funciones a desempeñar:

Tener total conocimiento del funcionamiento de las máquinas.

Manejar todas las etapas del proceso productivo.

BODEGUERO

Identificación:

Nombre del Cargo: Bodeguero.

Nº de personas que ejercen el cargo: 1

Cargo jefe Directo: Gerente de Operaciones y Producción.

Dependen directamente de él: No posee personal a cargo.

En caso de ausencia lo reemplaza: Operario de Producción

Departamento al que pertenece: Área de Operaciones y Producción.

Horario: lunes a viernes 8:00-14:15; 14:30- 17:00 horas.

Lugar de Trabajo: Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Realizar el proceso de almacenaje de los productos terminados en los espacios designados.

Requisitos:

Niveles de estudio: Titulo de Gestión en Logística u otra carrera a fin, otorgado por Institución educacional Superior o Técnica Profesional reconocida por el Estado de Chile.

Experiencia: Al menos haber ejercido 2 años en cargo similar demostrable.

Funciones a desempeñar:

Manejo de Software de inventario.

Realizar guía de salida de los productos cuando se distribuyen a los distintos puntos establecidos.

Encargarse del orden y limpieza de la bodega.

Levar carpeta actualizada de todos los movimientos de la mercadería terminada.

Apoyar las labores de los operarios

VENDEDOR/A

Identificación:

Nombre del Cargo: Vendedor/a

Nº de personas que ejercen el cargo: 2

Cargo jefe Directo: Gerente General.

Dependen directamente de él: No posee personal a cargo.

En caso de ausencia lo reemplaza: Vendedor/a

Departamento al que pertenece: Área de Marketing y Ventas.

Horario: lunes a viernes 9:00-13:00; 14:00- 18:00 horas.

Lugar de Trabajo: Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Principalmente debe realizar y concretar ventas que se presenten el punto de venta establecido por la empresa.

Requisitos:

Niveles de estudio: Poseer Licencia de Enseñanza Media completa por parte de una Institución reconocida por el Estado de Chile.

Experiencia: Al menos haber ejercido 2 años en cargo similar demostrable.

Funciones a desempeñar:

Realizar ventas.

Reponer mercadería.

Mantener orden y limpieza en la sala de ventas.

Poseer manejo de software de ventas.

Supervisor

Identificación:

Nombre del Cargo: Supervisor de operaciones

Nº de personas que ejercen el cargo: 1

Cargo jefe Directo: Jefe de Operaciones

Dependen directamente de él: Operarios y Bodegueros

Departamento al que pertenece: área de Operaciones y Producción.

Horario: lunes a viernes 8:00-14:15; 14:30- 17:00 horas.

Lugar de Trabajo: Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Procurar que todo el proceso productivo funcione de manera eficiente y que las metas impuestas por el Jefe de Operaciones se cumplan

Requisitos:

Niveles de estudio: Título Profesional o Técnico relacionados con los Procesos Industriales por parte de una Institución reconocida por el Estado de Chile.

Experiencia: Al menos haber ejercido 2 años en cargo similar demostrable.

Funciones a desempeñar:

Observa y dirige el personal

Orientar al personal a que se cumplan las metas establecidas

Asigna los medios y recursos adecuado para la producción

Realizar un plan de acción coordinando al equipo de trabajo para lograr los objetivos

CAMIONERO

Identificación:

Nombre del Cargo: Camionero

Nº de personas que ejercen el cargo: 1

Cargo jefe Directo: Jefe de Marketing

Departamento al que pertenece: Área de Marketing y Ventas

Horario: viernes 08:00- 13:00 horas.

Lugar de Trabajo: Fábrica Külwi.

Resumen del cargo:

Realizar las distribuciones los productos a los centros de acopio y punto de venta.

Requisitos:

Niveles de estudio: Poseer Licencia de conducir clase A4

Experiencia: Al menos haber ejercido 1 años en cargo similar demostrable.

Funciones a desempeñar:

Seguir las rutas puestas por el Jefe de Marketing

Realizar a tiempo la distribución de los productos

Apoyar a los operarios cuando se quiera cargar el camión

Anexo 49: Instrumento Evaluación Entrevista Preliminar.

FECHA ENTREVISTA			
CÓDIGO DEL POSTULANTE			
CARGO AL QUE POSTULA			

1	CONOCIMIENTOS TÉCNICOS DEL EMPLEO Y EXPERIENCIA LABORAL	G.G	PSICÓLOGO
	Posee los conocimientos técnicos del cargo al que postula	NOTA	
	Denota un nivel adecuado de experiencia en el área y cargo al que postula	NOTA	
	NOTA FACTOR		

2	APTITUDES PERSONALES PARA EL DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN		
	Manifiesta una actitud dispuesta al aprendizaje	NOTA	
	Se mantiene actualizado de lo que sucede en su campo profesional	NOTA	
	Demuestra disposición positiva a realizar la totalidad de las funciones del empleo.	NOTA	
	NOTA FACTOR		

3	CAPACIDAD PARA RELACIONARSE CON LOS INTEGRANTES DEL COMITÉ DE SELECCIÓN		
	Manifiesta una actitud positiva, respetuosa y de camaradería	NOTA	
	Se relaciona en forma adecuada con cada integrante del Comité	NOTA	
	NOTA FACTOR		

PROMEDIO		
PROMEDIOS FINALES		

NOTA	
NOTA FINAL	

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo 50: Definiciones de Niveles por factor

Definición de Niveles del factor Conocimientos y Habilidades

Conocimientos y Habilidades	
1.	El uso de las habilidades necesarias para llevar a cabo un trabajo sencillo.
2.	La aplicación de habilidades administrativas específicas adquiridas a través de capacitación especializada o experiencia relevante.
3.	La aplicación de una gama de áreas de conocimiento y habilidades profesionales, especializadas, técnicas, administrativas u operativas, adquiridas a través de la educación profesional o superior y / o una experiencia considerable relevante
4.	La aplicación de altos niveles de experiencia profesional, especializada, técnica o administrativa.
5.	La aplicación de expertos autorizados en un área clave de las actividades de la organización.

Fuente: Traducción Propia “A Handbook of Employee Reward Management and Practice” [Un manual de gestión y práctica de recompensas para empleados]

Definición de Niveles del factor Habilidades Interpersonales

Habilidades Interpersonales	
1.	Requiere las habilidades para trabajar bien con los demás y responder con cortesía y competencia a las solicitudes y consultas.
2.	Requiere las habilidades para ejercer cierta influencia sobre otros, haciendo que acepten una propuesta o punto de vista.
3.	Con frecuencia, las habilidades se relacionan con personas dentro y fuera de la organización, brindan asesoramiento y orientación, tratan los problemas que afectan a las personas y ejercen influencia en asuntos importantes. Las habilidades pueden usarse en negociaciones y resolución conjunta de problemas en temas relativamente sencillos.
4.	Requiere que las habilidades se relacionen constantemente con personas de alto

	nivel dentro y fuera de la organización en asuntos no rutinarios, brindando asesoramiento y orientación interna sobre la interpretación y aplicación de las políticas de la empresa.
5.	Requiere las habilidades para lidiar con contactos internos y externos en niveles altos, manejar problemas importantes y no rutinarios e involucrar el ejercicio de una capacidad persuasiva considerable, sensibilidad hacia otros y tacto. Las habilidades se pueden utilizar al llevar a cabo negociaciones importantes, tratar casos difíciles y delicados o actuar como el representante reconocido de la empresa en asuntos clave externos.

Fuente: Traducción Propia “A Handbook of Employee Reward Management and Practice” [Un manual de gestión y práctica de recompensas para empleados]

Definición de Niveles del factor Juicio y Toma de decisiones

Juicio y Toma de decisiones	
1.	El trabajo está bien definido y se encuentran relativamente pocas situaciones nuevas. Las causas de los problemas son fácilmente identificables y pueden tratarse fácilmente
2.	Se requiere la evaluación de la información para hacer frente a nuevos problemas y situaciones ocasionales y para decidir un curso de acción de alternativas conocidas. Existen pautas específicas sobre lo que debe hacerse y los problemas más complejos se remiten a una autoridad superior.
3.	Ejercita juicios discriminatorios al tratar con problemas relativamente nuevos o inusuales donde se debe considerar una amplia gama de información y los cursos de acción no son evidentes de inmediato. Toma acción independiente dentro de los marcos de política definidos.
4.	Con frecuencia, ejerce un juicio independiente cuando se enfrenta a problemas y situaciones inusuales donde no hay directrices de políticas o precedentes disponibles.
5.	Trata por iniciativa propia con problemas muy diferentes que requieren una

	claridad de pensamiento extrema al evaluar información conflictiva y equilibrar los riesgos asociados con posibles soluciones.
--	--

Fuente: Traducción Propia “A Handbook of Employee Reward Management and Practice” [Un manual de gestión y práctica de recompensas para empleados]

Definición de Niveles del factor Complejidad

Complejidad	
1.	Los requisitos de trabajo están, en general, bien definidos e implican un rango de actividades bastante limitado.
2.	Hay cierta diversidad en el trabajo, que involucra una serie de elementos no rutinarios y el ejercicio de una variedad de habilidades, aunque están estrechamente relacionadas entre sí.
3.	El trabajo es diverso, consta de una serie de elementos diferentes que solo están relacionados de manera amplia entre sí y con el ejercicio de una amplia variedad de habilidades.
4.	El trabajo es muy diverso e incluye muchos elementos diferentes que pueden no estar estrechamente relacionados entre sí.
5.	El trabajo es multidisciplinario e implica tomar una amplia gama de decisiones muy diversas.

Fuente: Traducción Propia “A Handbook of Employee Reward Management and Practice” [Un manual de gestión y práctica de recompensas para empleados]

Definición de Niveles del factor Responsabilidad por los Recursos

Responsabilidad por los Recursos	
1.	Responsable únicamente del equipo requerido para realizar el trabajo.
2.	Puede tener dos o tres empleados que le reporten; y / o seguimiento de gastos.
3.	Puede liderar un equipo pequeño y / o administrar un presupuesto pequeño o ser responsable de una variedad de instalaciones o equipos.
4.	Dirige un gran equipo o departamento de más de 10 personas, y / o actúa como gerente de presupuesto para un departamento u oficina.
5.	Dirige una función importante o un rango de actividades y administra un presupuesto de tamaño proporcional.

Fuente: Traducción Propia “A Handbook of Employee Reward Management and Practice” [Un manual de gestión y práctica de recompensas para empleados]

Anexo 51: Puntajes Máximos por Factor

Factor	Niveles				
	1	2	3	4	5
1. Conocimientos y Habilidades	20	50	80	110	140
2. Habilidades Interpersonales	20	40	60	80	100
3. Juicio y toma de decisiones	20	40	60	80	100
4. Complejidad	20	40	60	80	100
5. Responsabilidad por los recursos	20	40	60	80	100
Total	100	210	320	430	540

Fuente: Traducción Propia “A Handbook of Employee Reward Management and Practice”
[Un manual de gestión y práctica de recompensas para empleados]

Anexo 52: Resultado puntajes por cargo

Evaluación de Trabajo

Factor	Level	Evaluación Cargos				
		Gerente General	Jefaturas	Contador	Supervisor Fábrica	Operario Grúa
Conocimientos y Habilidades	1.					
	2.					
	3.			80	60	70
	4.					
	5.	130	115			
Habilidades Interpersonales	1.					
	2.				30	30
	3.			50		
	4.					
	5.	90	85			
Juicio y toma de decisiones	1.					20
	2.				40	
	3.			60		
	4.		75			
	5.	100				
Complejidad	1.					
	2.				30	30
	3.			50		

	4.		75			
	5.	90				
Responsabilidad por los recursos	1.					
	2.				40	30
	3.			60		
	4.		75			
	5.	85				
Total		495	425	300	200	180

Factor	Level	Evaluación Cargos				
		Operario	Secretaria	Jefe de Tienda	Vendedor	Camionero Part-Time
Conocimientos y Habilidades	1.		10	5	5	10
	2.					
	3.	50				
	4.					
	5.					
Habilidades Interpersonales	1.	10				5
	2.					
	3.			55	40	
	4.		65			
	5.					
Juicio y toma de	1.	10	15	10	5	5

decisiones	2.					
	3.					
	4.					
	5.					
Complejidad	1.		15	5	5	5
	2.	25				
	3.					
	4.					
	5.					
Responsabilidad por los recursos	1.	20	15	15	15	20
	2.					
	3.					
	4.					
	5.					
		160	150	90	70	45

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 53: Rango de puntos y Sueldo Máximo

Rango de Puntos y Sueldo Máximo

Rango de Puntaje	Sueldo Máximo
0 - 100	\$400.000
101 – 210	\$650.000
211 – 320	\$1.000.000
321 – 430	\$1.700.000
431 - 540	\$2.500.000
Fuente: Elaboración Propia	

Anexo 54: Evaluación de Desempeño

Formulario Evaluación Desempeño 360°

Nombre del evaluado	Puesto del evaluado
<i>Escribir nombre y apellidos</i>	<i>Escribir la posición / puesto organizacional</i>
Nombre de quien evalúa	Puesto de quien evalúa
<i>Escribir nombre y apellidos</i>	<i>Escribir la posición / puesto organizacional</i>
Fecha	Sup. Igual Inf.
<i>dd/mm/aaaa</i>	Indicar con una "X" el nivel organizacional

* De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo la calificación que considere más adecuada..

COMUNICACIÓN	
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.
2	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.
1	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.
LIDERAZGO	
5	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.
4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.
MOTIVACION	
5	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.
4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.
3	Hay motivación, aunque no es en todos y no siempre.
2	Poca gente esta motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.
1	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA	
5	Sobresaliente apego a normas y procedimientos de SOL. Lleva record sin accidentes.
4	Limpieza y orden en su area de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar. Buen record sin accidentes.
3	La inconsistencia en SOL han povocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy leves.
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.
1	La falta de trabajo en SOL da muy mala imagen de su area de trabajo. Ha habido constantes y serios accidentes.
CAPACITACION Y DESARROLLO	
5	Excelente capacitación y adiestramiento en su departamento, anticipandose inclusive a necesidades futuras.
4	Buen nivel de capacitación y adiestramiento, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.
2	Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.
1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.
ACTITUD Y COLABORACION	
5	En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcional y permanente de colaboración y de servicio.
4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo.
SOLUCION DE PROBLEMAS	
5	Encuentra soluciones efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.
1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.
AMBIENTE DE TRABAJO	
5	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.
3	La gente trabaja agusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.
1	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.
CAPACIDAD PERSONAL	
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.
3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.
2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha provocado problemas.
1	Denota grandes deficiencias personales para llevar a cabo su trabajo.
COSTOS Y PRODUCTIVIDAD	
5	El evaluado y su departamento demuestran actitud y resultados excepcionales en reducc. de costos y productiv.
4	Hay buena conciencia del costo y productividad, además de hechos importantes que así lo demuestran.
3	Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejorar la productividad y reducir costos.
2	deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su area, generando costos y baja productividad.
1	Total falta de administración y aprovechamiento de recursos, provocando elevados costos y la más baja productiv.

Fuente: Modelo Apreciación Desempeño 360°

Anexo 55: Presupuestos Recursos Humanos

AÑO 2						
CANTIDAD	CARGO	Desembolso Mensual	Desembolso Anual	Provisiones	Costo anual c/trabajador	Costo anual total
1	GERENTE GENERAL	\$ 2,244,782	\$ 27,063,795	\$ 3,122,136	\$ 30,185,931	\$ 30,185,931
1	JEFE FINANZAS	\$ 1,691,621	\$ 20,427,421	\$ 2,349,636	\$ 22,777,057	\$ 22,777,057
1	JEFE OPERACIONES	\$ 1,691,621	\$ 20,427,421	\$ 2,349,636	\$ 22,777,057	\$ 22,777,057
1	JEFE MARKETING Y VENTAS	\$ 1,691,621	\$ 20,427,421	\$ 2,349,636	\$ 22,777,057	\$ 22,777,057
1	CONTADOR	\$ 1,083,143	\$ 13,125,689	\$ 1,499,886	\$ 14,625,575	\$ 14,625,575
1	SUPERVISOR FABRICA	\$ 695,930	\$ 8,479,132	\$ 959,136	\$ 9,438,268	\$ 9,438,268
6	OPERARIO	\$ 640,614	\$ 7,815,338	\$ 881,886	\$ 8,697,224	\$ 52,183,346
1	OPERARIO + GRÚA	\$ 673,803	\$ 8,213,615	\$ 928,236	\$ 9,141,851	\$ 9,141,851
1	CAMIONERO PART TIME	\$ 142,768	\$ 1,740,878	\$ 186,636	\$ 1,927,514	\$ 1,927,514
2	SECRETARIA	\$ 585,298	\$ 7,151,545	\$ 804,636	\$ 7,956,181	\$ 15,912,361
1	VENDEDOR	\$ 494,158	\$ 5,946,524	\$ 645,992	\$ 6,592,517	\$ 6,592,517
1	JEFE TIENDA	\$ 560,538	\$ 6,759,672	\$ 738,692	\$ 7,498,364	\$ 7,498,364
18					Remuneraciones	\$ 215,836,895
					Articulos de Seguridad	\$ 522,012
					Proceso Reclutamiento	\$ 270,548
					Proceso Selección	\$ 636,540
					Capacitaciones	\$ 1,086,650
					Beneficio	\$ 10,800,000
					Total Año 2	\$ 229,152,645

Fuente: Elaboración Propia

AÑO 3						
CANTIDAD	CARGO	Desembolso Mensual	Desembolso Anual	Provisiones	Costo anual c/trabajador	Costo anual total
1	GERENTE GENERAL	\$ 2,312,125	\$ 27,868,820	\$ 3,215,800	\$ 31,084,620	\$ 31,084,620
1	JEFE FINANZAS	\$ 1,742,369	\$ 21,036,404	\$ 2,420,125	\$ 23,456,529	\$ 23,456,529
1	JEFE OPERACIONES	\$ 1,742,369	\$ 21,036,404	\$ 2,420,125	\$ 23,456,529	\$ 23,456,529
1	JEFE MARKETING Y VENTAS	\$ 1,742,369	\$ 21,036,404	\$ 2,420,125	\$ 23,456,529	\$ 23,456,529
1	CONTADOR	\$ 1,115,637	\$ 13,515,620	\$ 1,544,883	\$ 15,060,503	\$ 15,060,503
1	SUPERVISOR FABRICA	\$ 716,808	\$ 8,729,667	\$ 987,910	\$ 9,717,577	\$ 9,717,577
8	OPERARIO	\$ 659,832	\$ 8,045,959	\$ 908,343	\$ 8,954,302	\$ 71,634,415
1	OPERARIO + GRÚA	\$ 694,017	\$ 8,456,184	\$ 956,083	\$ 9,412,267	\$ 9,412,267
1	CAMIONERO PART TIME	\$ 147,051	\$ 1,793,104	\$ 192,235	\$ 1,985,339	\$ 1,985,339
2	SECRETARIA	\$ 602,856	\$ 7,362,252	\$ 828,775	\$ 8,191,027	\$ 16,382,053
1	VENDEDOR	\$ 514,522	\$ 6,192,779	\$ 673,108	\$ 6,865,887	\$ 6,865,887
1	JEFE TIENDA	\$ 582,893	\$ 7,030,321	\$ 768,589	\$ 7,798,910	\$ 7,798,910
20					Remuneraciones	\$ 240,311,158
					Articulos de Seguridad	\$ 672,091
					Capacitaciones	\$ 1,246,558
					Beneficio	\$ 12,000,000
					Total Año 3	\$ 254,229,806

Fuente: Elaboración Propia

AÑO 4						
CANTIDAD	CARGO	Desembolso Mensual	Desembolso Anual	Provisiones	Costo anual c/trabajador	Costo anual total
1	GERENTE GENERAL	\$ 2,379,609	\$ 28,677,319	\$ 3,312,274	\$ 31,989,593	\$ 31,989,593
1	JEFE FINANZAS	\$ 1,794,640	\$ 21,663,657	\$ 2,492,729	\$ 24,156,386	\$ 24,156,386
1	JEFE OPERACIONES	\$ 1,794,640	\$ 21,663,657	\$ 2,492,729	\$ 24,156,386	\$ 24,156,386
1	JEFE MARKETING Y VENTAS	\$ 1,794,640	\$ 21,663,657	\$ 2,492,729	\$ 24,156,386	\$ 24,156,386
1	CONTADOR	\$ 1,149,106	\$ 13,917,250	\$ 1,591,229	\$ 15,508,479	\$ 15,508,479
1	SUPERVISOR FABRICA	\$ 738,312	\$ 8,987,718	\$ 1,017,547	\$ 10,005,265	\$ 10,005,265
8	OPERARIO	\$ 679,627	\$ 8,283,499	\$ 935,593	\$ 9,219,092	\$ 73,752,733
1	OPERARIO + GRÚA	\$ 714,838	\$ 8,706,030	\$ 984,766	\$ 9,690,796	\$ 9,690,796
1	CAMIONERO PART TIME	\$ 151,463	\$ 1,846,897	\$ 198,002	\$ 2,044,899	\$ 2,044,899
2	SECRETARIA	\$ 620,942	\$ 7,579,280	\$ 853,638	\$ 8,432,918	\$ 16,865,837
1	VENDEDOR	\$ 537,448	\$ 6,470,314	\$ 703,761	\$ 7,174,075	\$ 7,174,075
1	JEFE TIENDA	\$ 607,870	\$ 7,332,982	\$ 802,106	\$ 8,135,089	\$ 8,135,089
20					Remuneraciones	\$ 247,635,922
					Articulos de Seguridad	\$ 692,253
					Proceso Reclutamiento	\$ 287,024
					Proceso Selección	\$ 675,305
					Capacitaciones	\$ 1,283,954
					Beneficio	\$ 12,000,000
					Total Año 4	\$ 262,574,458

Fuente: Elaboración Propia

AÑO 5						
CANTIDAD	CARGO	Desembolso Mensual	Desembolso Anual	Provisiones	Costo anual c/trabajador	Costo anual total
1	GERENTE GENERAL	\$ 2,447,769	\$ 29,495,238	\$ 3,411,642	\$ 32,906,880	\$ 32,906,880
1	JEFE FINANZAS	\$ 1,848,479	\$ 22,309,727	\$ 2,567,511	\$ 24,877,238	\$ 24,877,238
1	JEFE OPERACIONES	\$ 1,848,479	\$ 22,309,727	\$ 2,567,511	\$ 24,877,238	\$ 24,877,238
1	JEFE MARKETING Y VENTAS	\$ 1,848,479	\$ 22,309,727	\$ 2,567,511	\$ 24,877,238	\$ 24,877,238
1	CONTADOR	\$ 1,183,579	\$ 14,330,928	\$ 1,638,966	\$ 15,969,894	\$ 15,969,894
1	SUPERVISOR FABRICA	\$ 760,461	\$ 9,253,510	\$ 1,048,074	\$ 10,301,584	\$ 10,301,584
10	OPERARIO	\$ 700,016	\$ 8,528,165	\$ 963,661	\$ 9,491,825	\$ 94,918,252
1	OPERARIO + GRÚA	\$ 736,283	\$ 8,963,372	\$ 1,014,309	\$ 9,977,680	\$ 9,977,680
2	CAMIONERO PART TIME	\$ 156,007	\$ 1,902,304	\$ 203,942	\$ 2,106,246	\$ 4,212,492
2	SECRETARIA	\$ 639,570	\$ 7,802,819	\$ 879,247	\$ 8,682,067	\$ 17,364,133
1	VENDEDOR	\$ 552,061	\$ 6,645,915	\$ 722,764	\$ 7,368,679	\$ 7,368,679
1	JEFE TIENDA	\$ 624,595	\$ 7,534,463	\$ 824,060	\$ 8,358,523	\$ 8,358,523
23					Remuneraciones	\$ 276,009,831
					Articulos de Seguridad	\$ 855,625
					Capacitaciones	\$ 1,322,473
					Beneficio	\$ 13,800,000
					Total Año 5	\$ 291,987,929

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 56: Depreciación Tributaria Otras Inversiones**Inversión Año 2 (Al 3)**

Depreciación Tributaria					
Descripción	Costo Unitario	Vida Util	Cantidad	Dep. Unitaria	Dep. Total Anual
Maquinaria					
Hamburguesera	\$ 3.121.193	15	1	\$ 208.080	\$ 208.080
Congelador	\$ 5.675.375	15	2	\$ 378.358	\$ 756.717
Selladora en Papel	\$ 5.442.604	15	1	\$ 362.840	\$ 362.840
Detector	\$ 3.129.413	15	1	\$ 208.628	\$ 208.628
Termoformado	\$ 2.665.067	15	1	\$ 177.671	\$ 177.671
Procesador de Alimentos	\$ 1.158.824	15	1	\$ 77.255	\$ 77.255
				Total Depreciación	\$ 1.791.190

Inversión Año 3 (Al 4)

Depreciación Tributaria					
Descripción	Costo Unitario	Vida Util	Cantidad	Dep. Unitaria	Dep. Total Anual
Cocina					
Cuchillos	\$ 4.613	3	6	\$ 1.538	\$ 9.227
Palitas Metálicas	\$ 4.803	3	10	\$ 1.601	\$ 16.011
Baldes	\$ 6.294	3	8	\$ 2.098	\$ 16.784
Depósito	\$ 2.990	3	12	\$ 997	\$ 11.960
Comedor					
Hervidor	\$ 6.714	3	2	\$ 2.238	\$ 4.476
Camarines					
Pisos Antideslizante	\$ 4.193	3	3	\$ 1.398	\$ 4.193
				Total Depreciación	\$ 62.652

Inversión Año 4 (Al 5)

Depreciación Tributaria					
Descripción	Costo Unitario	Vida Util	Cantidad	Dep. Unitaria	Dep. Total Anual
Maquinaria					
Hamburguesera	\$ 3.121.193	15	1	\$ 208.080	\$ 208.080
Congelador	\$ 5.675.375	15	2	\$ 378.358	\$ 756.717
Selladora en Papel	\$ 5.442.604	15	1	\$ 362.840	\$ 362.840

Detector	\$ 3.129.413	15	1	\$ 208.628	\$ 208.628
Procesador de Alimentos	\$ 1.158.824	15	1	\$ 77.255	\$ 77.255
Vehículo					
Camión Frigorífico	\$ 21.428.571	7	1	\$ 3.061.224	\$ 3.061.224
				Total Depreciación	\$ 4.674.743

Anexo 57: Cálculo Valor Recupero

Depreciación Tributaria				
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Dep. Total Anual	Valor Residual
Maquinaria				
Hamburguesera	\$ 3.121.193	1	\$ 208.080	\$ 2.080.795
Congelador	\$ 5.675.375	2	\$ 756.717	\$ 7.567.167
Selladora en Papel	\$ 5.442.604	1	\$ 362.840	\$ 3.628.402
Detector	\$ 3.129.413	3	\$ 625.883	\$ 6.258.827
Dobladora Cajas	\$ 6.811.133	1	\$ 454.076	\$ 4.540.755
Embutidora	\$ 3.915.161	2	\$ 522.021	\$ 5.220.214
Termoformado	\$ 2.665.067	1	\$ 177.671	\$ 1.776.711
Peladora y Cortadora	\$ 11.820.395	2	\$ 1.576.053	\$ 15.760.527
Ollas Marmita	\$ 3.600.000	3	\$ 720.000	\$ 7.200.000
Moledora	\$ 1.631.795	3	\$ 326.359	\$ 3.263.590
Mezcladora	\$ 3.341.429	3	\$ 668.286	\$ 6.682.858
Balanza Industrial	\$ 58.500	4	\$ 15.600	\$ 156.000
Procesador de Alimentos	\$ 1.158.824	1	\$ 77.255	\$ 772.549
Construcción				
Construcción	\$ 11.987.395	1	\$ 599.370	\$ 8.990.546
Vehículos				
Grúa Horquilla	\$ 6.638.655	1	\$ 948.379	\$ 1.896.759
Camión Frigorífico (Usado 2016)	\$ 13.865.546	1	\$ 2.773.109	\$ -
Bodega Insumos Terminados				
Cámara de Frío	\$ 15.351.383	1	\$ 1.535.138	\$ 7.675.692
Computador	\$ 220.076	1	\$ 36.679	\$ 36.679
Escritorio	\$ 42.008	1	\$ 6.001	\$ 12.002
Silla	\$ 16.277	1	\$ 2.325	\$ 4.651
Repisa	\$ 42.008	1	\$ 6.001	\$ 12.002
Bodega Materia Prima				
Computador	\$ 220.076	1	\$ 36.679	\$ 36.679
Escritorio	\$ 42.008	1	\$ 6.001	\$ 12.002
Silla	\$ 16.277	1	\$ 2.325	\$ 4.651
Repisa	\$ 42.008	12	\$ 72.014	\$ 144.029
Local				
Vitrina Helada	\$ 385.714	2	\$ 85.714	\$ 342.857
Vitrina Helada	\$ 284.874	1	\$ 31.653	\$ 126.611
Computador Reacondicionado	\$ 165.000	1	\$ 27.500	\$ 27.500
Lector Código de Barra	\$ 30.000	1	\$ 5.000	\$ 5.000

Gaveta de dinero	\$ 55.000,0	1	\$ 18.333	\$ -36.667
Cocina				
Cuchillos	\$ 4.613	6	\$ 9.227	\$ -18.454
Balanzas	\$ 14.170	5	\$ 7.872	\$ 31.488
Palitas Metálicas	\$ 4.803	10	\$ 16.011	\$ -32.022
Carrito Metálico	\$ 50.252	4	\$ 28.715	\$ 57.431
Baldes	\$ 6.294	8	\$ 16.784	\$ -33.569
Mesón Acero Inoxidable	\$ 137.800	5	\$ 98.429	\$ 196.857
Depósito	\$ 2.990	12	\$ 11.960	\$ -23.919
Basurero	\$ 6.630	2	\$ 4.420	\$ -8.840
Lavaplatos	\$ 251.490	1	\$ 35.927	\$ 71.854
Estantes Acero Inoxidable	\$ 54.990	4	\$ 31.423	\$ 62.846
Comedor				
Mesa Casino 8 Personas	\$ 221.169	3	\$ 94.787	\$ 189.573
Sillas	\$ 17.710	24	\$ 60.720	\$ 121.441
Tv Smart 43'	\$ 151.252	1	\$ 25.209	\$ 25.209
Microondas	\$ 29.403	2	\$ 6.534	\$ 26.136
Basurero	\$ 17.990	2	\$ 11.993	\$ -23.987
Sillón	\$ 92.429	2	\$ 26.408	\$ 52.816
Radio	\$ 33.605	1	\$ 5.601	\$ 5.601
Hervidor	\$ 6.714	2	\$ 4.476	\$ -8.952
Camarines				
Lockers	\$ 69.300	4	\$ 39.600	\$ 79.200
Dispensador Toalla Nova	\$ 33.605	3	\$ 33.605	\$ -67.210
Banquillo	\$ 65.500	4	\$ 37.429	\$ 74.857
Pisos Antideslizante	\$ 4.193	3	\$ 4.193	\$ -8.387
Dispensador Papel Higienico	\$ 32.765	4	\$ 43.686	\$ -87.373
Dispensador Jabón Líquido	\$ 8.800	4	\$ 11.733	\$ -23.467
Oficinas				
Computador	\$ 310.916	5	\$ 259.097	\$ 259.097
Computador Secretarias	\$ 220.076	2	\$ 73.359	\$ 73.359
Escritorio	\$ 117.639	5	\$ 84.028	\$ 168.055
Mesón Recepción	\$ 1.100.832	1	\$ 157.262	\$ 314.523
Silla	\$ 11.756	5	\$ 8.397	\$ 16.795
Silla Secretarias	\$ 16.277	2	\$ 4.651	\$ 9.301
Tv Smart 49'	\$ 210.076	1	\$ 35.013	\$ 35.013
Repisas	\$ 336.126	5	\$ 280.105	\$ 280.105
Muebles de Oficina	\$ 142.849	6	\$ 142.849	\$ 142.849

Multifuncional	\$ 268.899	1	\$ 44.817	\$ 44.817
Bandejas Apilables	\$ 5.874	7	\$ 13.706	\$ -27.412
Corcheteras	\$ 3.018	7	\$ 7.041	\$ -14.082
Perforadores	\$ 2.110	7	\$ 4.924	\$ -9.847
Basureros	\$ 4.193	7	\$ 9.784	\$ -19.569
			\$ 14.474.837	\$ 86.131.521

Depreciación Tributaria				
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Dep. Total Anual	Valor Residual
Maquinaria				
Hamburguesera	\$ 3.121.193	1	\$ 208.080	\$ 2.496.954
Congelador	\$ 5.675.375	2	\$ 756.717	\$ 9.080.600
Selladora en Papel	\$ 5.442.604	1	\$ 362.840	\$ 4.354.083
Detector	\$ 3.129.413	1	\$ 208.628	\$ 2.503.531
Termoformado	\$ 2.665.067	1	\$ 177.671	\$ 2.132.054
Procesador de Alimentos	\$ 1.158.824	1	\$ 77.255	\$ 927.059
			\$ 1.791.190	\$ 21.494.281

Depreciación Tributaria				
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Dep. Total Anual	Valor Residual
Cocina				
Cuchillos	\$ 4.613	6	\$ 9.227	\$ 9.227
Palitas Metálicas	\$ 4.803	10	\$ 16.011	\$ 16.011
Baldes	\$ 6.294	8	\$ 16.784	\$ 16.784
Depósito	\$ 2.990	12	\$ 11.960	\$ 11.960
Comedor				
Hervidor	\$ 6.714	2	\$ 4.476	\$ 4.476
Camarines				
Pisos Antideslizante	\$ 4.193	3	\$ 4.193	\$ 4.193
			\$ 62.652	\$ 62.652

Depreciación Tributaria				
Descripción	Costo Unitario	Cantidad	Dep. Total Anual	Valor Residual
Maquinaria				

Hamburguesera	\$ 3.121.193	1	\$ 208.080	\$ 2.913.113
Congelador	\$ 5.675.375	2	\$ 756.717	\$ 10.594.034
Selladora en Papel	\$ 5.442.604	1	\$ 362.840	\$ 5.079.763
Detector	\$ 3.129.413	1	\$ 208.628	\$ 2.920.786
Procesador de Alimentos	\$ 1.158.824	1	\$ 77.255	\$ 1.081.569
Vehículo				
Camión Frigorífico	\$ 21.428.571	1	\$ 3.061.224	\$ 18.367.347
			\$ 4.674.743	\$ 40.956.612

Anexo 58: Cotización Préstamo Banco Chile

				
Crédito de Consumo		Cuota Mensual		Tasa del Crédito
\$ 59.000.000		\$ 2.036.295		1,09%
Plazo del Crédito		36		
Monto Solicitado	\$ 59.000.000	Tasa de Interés mensual Internet	1,09% (13,08% anual)	Seguros Asociados +
(+) Seguros	\$ 750.406	Fecha Primer Pago	02/01/2019	✓ Seguro de Desgravamen (Obligatorio)
Impuestos	\$ 481.871	Meses de No Pago	-	✗ Seguro de Desempleo Involuntario (Opcional)
Gastos Notariales	\$ 1.556	Costo Total del Crédito	\$ 73.306.672	Modificar Seguros >
Monto del Crédito	\$ 60.233.833	Carga Anual Equivalente (CAE)	14,69%	

Anexo 59: Cálculo Capital de Trabajo

- Costos de Administración y de Ventas: Se calcula el Capital de Trabajo al año, que corresponde a un mes del costo total, y se calcula que ese mes representa un 7.89% del total. Se redondea a 8% para efectos del cálculo.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Neto	\$ 236.940.189	\$ 253.212.880	\$ 276.862.037	\$ 291.342.051	\$ 313.228.751
Capital de Trabajo	\$ 18.690.016	\$ 20.014.423	\$ 21.825.279	\$ 22.994.550	\$ 24.779.923
Capital/Total Neto	7,89%	7,90%	7,88%	7,89%	7,91%

- Costos Fijos de Producción: Se calcula el Capital de Trabajo al año, que corresponde a un mes del costo total, y se calcula que ese mes representa un 8.33% del total. Se redondea a 9% para efectos del cálculo.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Neto	\$ 74.040.468	\$ 76.091.433	\$ 97.257.989	\$ 99.972.353	\$ 122.684.262
Capital de Trabajo	\$ 6.170.039	\$ 6.340.953	\$ 8.104.832	\$ 8.331.029	\$ 10.223.688
Total/Capital	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%	8,33%

- Costos Variables de Producción: Se calcula el Capital de Trabajo al año, que corresponde a un mes del costo total, y se calcula que ese mes representa un 27.96% del total los primeros dos años y 17.20% (máximo) desde el año 3. Se redondea a 28% y 18% para efectos del cálculo.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Neto	\$ 332.439.107	\$ 353.308.701	\$ 751.266.485	\$ 798.406.359	\$ 1.171.894.712
Capital de Trabajo	\$ 92.950.982	\$ 98.798.057	\$ 129.355.677	\$ 137.349.100	\$ 197.866.270
Capital/Total Neto	27,96%	27,96%	17,22%	17,20%	16,88%

Anexo 60: Cálculo Interés y Amortización Deuda

T	Cuotas Mensuales	Interés	Amortización	Saldo
0				\$ 59.000.000
1	\$ 1.990.217	\$ 643.100	\$ 1.347.117	\$ 57.652.883
2	\$ 1.990.217	\$ 628.416	\$ 1.361.801	\$ 56.291.082
3	\$ 1.990.217	\$ 613.573	\$ 1.376.645	\$ 54.914.437
4	\$ 1.990.217	\$ 598.567	\$ 1.391.650	\$ 53.522.787
5	\$ 1.990.217	\$ 583.398	\$ 1.406.819	\$ 52.115.968
6	\$ 1.990.217	\$ 568.064	\$ 1.422.153	\$ 50.693.815
7	\$ 1.990.217	\$ 552.563	\$ 1.437.655	\$ 49.256.160
8	\$ 1.990.217	\$ 536.892	\$ 1.453.325	\$ 47.802.835
9	\$ 1.990.217	\$ 521.051	\$ 1.469.166	\$ 46.333.668
10	\$ 1.990.217	\$ 505.037	\$ 1.485.180	\$ 44.848.488
11	\$ 1.990.217	\$ 488.849	\$ 1.501.369	\$ 43.347.119
12	\$ 1.990.217	\$ 472.484	\$ 1.517.734	\$ 41.829.385
13	\$ 1.990.217	\$ 455.940	\$ 1.534.277	\$ 40.295.108
14	\$ 1.990.217	\$ 439.217	\$ 1.551.001	\$ 38.744.107
15	\$ 1.990.217	\$ 422.311	\$ 1.567.907	\$ 37.176.201
16	\$ 1.990.217	\$ 405.221	\$ 1.584.997	\$ 35.591.204
17	\$ 1.990.217	\$ 387.944	\$ 1.602.273	\$ 33.988.931
18	\$ 1.990.217	\$ 370.479	\$ 1.619.738	\$ 32.369.193
19	\$ 1.990.217	\$ 352.824	\$ 1.637.393	\$ 30.731.800
20	\$ 1.990.217	\$ 334.977	\$ 1.655.241	\$ 29.076.559
21	\$ 1.990.217	\$ 316.934	\$ 1.673.283	\$ 27.403.276

22	\$ 1.990.217	\$ 298.696	\$ 1.691.522	\$ 25.711.754
23	\$ 1.990.217	\$ 280.258	\$ 1.709.959	\$ 24.001.795
24	\$ 1.990.217	\$ 261.620	\$ 1.728.598	\$ 22.273.197
25	\$ 1.990.217	\$ 242.778	\$ 1.747.440	\$ 20.525.758
26	\$ 1.990.217	\$ 223.731	\$ 1.766.487	\$ 18.759.271
27	\$ 1.990.217	\$ 204.476	\$ 1.785.741	\$ 16.973.530
28	\$ 1.990.217	\$ 185.011	\$ 1.805.206	\$ 15.168.324
29	\$ 1.990.217	\$ 165.335	\$ 1.824.883	\$ 13.343.441
30	\$ 1.990.217	\$ 145.444	\$ 1.844.774	\$ 11.498.667
31	\$ 1.990.217	\$ 125.335	\$ 1.864.882	\$ 9.633.785
32	\$ 1.990.217	\$ 105.008	\$ 1.885.209	\$ 7.748.576
33	\$ 1.990.217	\$ 84.459	\$ 1.905.758	\$ 5.842.818
34	\$ 1.990.217	\$ 63.687	\$ 1.926.531	\$ 3.916.288
35	\$ 1.990.217	\$ 42.688	\$ 1.947.530	\$ 1.968.758
36	\$ 1.990.217	\$ 21.459	\$ 1.968.758	\$ 0

	Año 1	Año 2	Año 3
Cuota Anual	\$ 23.882.609	\$ 23.882.609	\$ 23.882.609
Interés Anual	\$ 6.711.994	\$ 4.326.421	\$ 1.609.411
Amortización Anual	\$ 17.170.615	\$ 19.556.188	\$ 22.273.197