

UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL



EMPRESA DE CHOCOLATES PREMIUM “LE BRI”

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

ALUMNOS

CAMILA PAZ BRAVO SÁNCHEZ
DANIELA FERNANDA RAMOS ESCOBAR
VALENTINA JAVIERA ROJAS MUÑOZ
ROMINA FABIOLA FAEZ ULLOA
SEBASTIÁN SAAVEDRA FUENTES

VIÑA DEL MAR, DICIEMBRE 2018

UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE INGENIERIA COMERCIAL



EMPRESA DE CHOCOLATES PREMIUM “LE BRI”

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

ALUMNOS

CAMILA PAZ BRAVO SÁNCHEZ

DANIELA FERNANDA RAMOS ESCOBAR

VALENTINA JAVIERA ROJAS MUÑOZ

ROMINA FABIOLA FAEZ ULLOA

SEBASTIÁN SAAVEDRA FUENTES

Profesores:

Sr. Marcelo Cuevas

Sr. Galo Herrera B.

Sra. Tania Jakasovic

Sr. Carlos Vázquez

Quisiera agradecer principalmente a mis padres Laura Sánchez y Eduardo Bravo, por acompañarme en todo mi proceso universitario, por ser mis pilares fundamentales, por apoyarme, entregarme las herramientas, valores, todo su cariño y amor y sobre todo por creer en mí y en mis capacidades para que todo esto fuese posible. Gracias infinitas.

A mi hermana que sin ella nada sería igual, a pesar de estar lejos siempre está en mi corazón y me acompaño en todos los pasos de mi vida, una persona maravillosa que muchas veces me dio toda su energía para seguir adelante. Te amo.

A mis amigas Eva, Valentina Arias y Valentina Rojas que son la familia que uno elige y jamás me han dejado caer.

A mis amigos de universidad, gracias por cruzarse en mi camino y por todas las veces que me escucharon y estuvieron conmigo.

A mi mejor amiga, compañera de grupo y futura colega Romina Faez, por estar ahí siempre que la necesité, entregarme todo su amor y apoyo.

Finalmente a mi grupo de MEG III, que a pesar de nuestras diferencias logramos finalizar un buen trabajo, gracias por los malos y buenos momentos, por la confianza y empeño, gracias por ser parte de esta etapa.

Camila Bravo S

Me gustaría en primer lugar agradecer a mis padres debido a que sin ellos nada de esto hubiese sido posible, por su apoyo incondicional y pese a toda dificultad que he tenido en el camino siempre buscar una puerta al final del túnel, enseñarme que todo tiene solución, por durante todos estos meses de preparación para mi proyecto de título cuidar, proteger, enseñar y sobre todo amar a mi hija tal como lo hubiese hecho yo, gracias infinitas por su amor a nosotras. Agradezco también a mi hija que aunque no pueda leer esto aún, siento que es a quien más debo agradecer por todo el tiempo de lejanía que esto provoco entre nosotras y por a pesar de esto esperarme cada día con una sonrisa en mi hogar y un te amo incondicional, hija siempre he creído que todo esfuerzo tiene su recompensa y tengo clarísimo que este habrá valido la pena para ambas y que en un futuro será una etapa más que nos enseñó a ambas a ser más fuertes. No puedo dejar de lado a mi hermana que junto con mis papas han sido con Isabella como nadie en el mundo podría ser con ella, amarla y cuidarla el tiempo de semana que yo no podía estar con ella en Rancagua, por pese a cada discusión siempre estar en mi vida cuando te he necesitado, sin ti nada de esto sería lo mismo.

Agradezco a cada una de mis amigas, que durante el transcurso de mi periodo académico siempre estuvieron ahí, por nunca dejarme sola más aun cuando fui mama y no tenía el mismo tiempo para dedicarles ni a ellas ni a mis estudios, pero siempre apoyarme y hacer de ambas tareas un poco más fácil. No puedo no destacar entre ellas, a quien en ningún momento de estos cinco años se ha alejado, siempre ha dado todo de ella para hacerme sentir que está ahí junto a mi y creo haber dado lo mejor de mi para siempre estar ahí también, Camila Bravo sin ti nada de mis cinco años de estudio ni de este trabajo habría sido lo mismo, pero en especial gracias por abrirme las puertas de tu casa, amistad y corazón, te adoro amiga. Agradezco a Sebastián Saavedra por pese a toda diferencia encontrada en nuestro camino intentar salir de ellas y apoyarnos mutuamente el uno al otro sin duda no puedo dejar de agradecer que te cruzaras en mi camino, por ser mi compañero durante 4 años y por hoy ser una de las personas mas especiales en mi vida. Agradezco a mi amiga Romina Castro que pese a muchas veces estar lejos físicamente siempre hemos estado una para la otra, siendo un apoyo y pilar fundamental en mi vida durante mi carrera y sobre todo estos últimos años, ni imaginas lo importante que eres para mí. Agradezco a mi amiga Libis Aspee quien siempre me ha entregado todo sin esperar nada a cambio, que, aunque no la vea meses siempre está presente de alguna manera, gracias amiga por estos 5 años, haberme enseñado no solo de amistad sino también de la nobleza y lealtad que pueda tener alguien en su corazón. Agradezco a Valentina Rojas por cada experiencia vivida durante estos dos últimos años, que pese a que nuestra amistad dentro del área académica fue más corta de lo que me hubiese gustado, marco una huella tremenda en mi corazón y el de mi hija, gracias por tu infinita paciencia y comprensión innata de ti, no te imaginas cuanto llegue a quererte en tan poco..

Mi último agradecimiento va en especial a dos profesores fundamentales en mi desarrollo académico y personal, que en mi momento más difícil académicamente me apoyaron y creyeron en mis conocimientos, sin saber cuánto me estaban ayudando a poder estar más pronto junto a mi hija, por soportar cada inquietud que iba a preguntarles, sin esperar nada a cambio, solo por su excelente labor y profesionalismo de académicos, este agradecimiento va dirigido a la Profesora Tania Jakasovic y Galo Herrera.

Romina Faez Ulloa.

Quiero agradecer de manera especial a Lilette Muñoz, mi madre y Rosa Leiva mi abuela. por ser los pilares fundamentales de mi vida, por siempre apoyarme en cada momento por su sacrificio y esfuerzo e infinito amor, por creer en mis capacidades, por entregarme valores de responsabilidad, superación, respeto y lealtad, además de brindarme aportes que servirán para toda mi vida. También agradecer a mi Padre, Álvaro Quiroz, por cuidarme, aceptarme y permitir estar en tu vida, solo me queda darles las gracias Sin ustedes no sería nada de lo que hoy en día soy.

A mis amigas Camila Bravo, Romina Faez, Daniela Ramos, Drnica Krstulovic y Soledad Urrutia por siempre tenderme una mano cuando más lo necesite, por nunca dejar que me rindiera en ningún momento. Infinitas gracias por habernos reunido y compartido un sin fin de momentos inolvidables, jamás podré olvidar nuestras tardes de risa en la universidad, bailando, cantando, nuestro infaltable cigarro, y noches rancagüinas visitando a la pequeña Isabella, representan la familia que uno decide tener en la vida.

A mis tíos Francisco y Yasna y a mi primo mateo por darme ánimos cada día y confiar plenamente en mi, sacarme una sonrisa cuando más lo necesite.

Por el tiempo de amistad y compañerismo les agradezco a mi equipo de MEG III, Camila, Romina, Daniela y Sebastián por cada trabajo, tarea en donde estuvimos juntos dando lo mejor de cada uno a pesar de las complicaciones que se pudieron presentar, logramos sacar un proyecto con esfuerzo y compañerismo, por el apoyo mutuo que nos entregamos, Gracias por ser parte de mi vida y brindar su amistad, espero que perdure en el tiempo.

Valentina Rojas Muñoz

Índice general

INTRODUCCION	xiii
0. RESUMEN EJECUTIVO	1
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
1. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO	3
1.0. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO	3
1.1. MODELO DE NEGOCIOS.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	4
2. PLAN ESTRATÉGICO	4
2.0. DEFINICIÓN DE LA VISIÓN	4
2.1. DEFINICIÓN DE LA MISIÓN.....	4
2.2. VALORES CORPORATIVOS	4
2.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO (ENTORNO REMOTO Y CERCANO).....	5
2.3.1. Análisis Entorno Remoto (modelo PEST).....	5
2.3.2. Análisis de la Industria (Modelo 5 Fuerzas de Porter).....	10
2.3.3. Diamante de Porter.....	11
2.3.4. Factores que afectan la Demanda.....	14
2.4. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	15
2.4.1. Oportunidades	15
2.4.2. Amenazas	16
2.5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO (RECURSOS).....	16
2.5.1. Cadena de Valor.....	16
2.5.2. Identificación de las Fortalezas.....	19
2.5.3. Identificación de las Debilidades	19
2.6. IDENTIFICACIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS.....	20
2.6.1. Ventaja Competitiva	20
2.6.2. Cadena de Valor Proyectada	24
2.7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, COMPETITIVOS Y DE CRECIMIENTO.....	25
2.7.1. Objetivos Estratégicos.....	25
2.7.2. Objetivos de Crecimiento.....	25

2.7.3. Objetivos Competitivos.....	25
2.8. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO, COMPETITIVA Y ESTRATEGIAS FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA	26
2.8.1. Estrategia de Crecimiento	26
2.8.2. Estrategia Competitiva.....	26
2.8.3. Estrategia Fuente de Ventaja Competitiva.....	27
3. PLAN DE MARKETING.....	28
3.0. OBJETIVOS PLAN DE MARKETING	28
3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	28
3.2. MARKETING ESTRATÉGICO	29
3.2.1. Propuesta de Valor de la Empresa	29
3.2.2. Segmentación de mercado	29
3.2.2.1. Clasificación Geográfica.....	29
3.2.2.2. Clasificación Demográfica.....	30
3.2.2.3. <i>Estratificación Socioeconómica</i>	30
3.2.2.4. <i>Clasificación Psicográfica</i>	32
3.2.3. <i>Mercado Objetivo</i>	34
3.2.4. <i>Posicionamiento</i>	35
3.2.5. <i>Demanda Potencial</i>	36
3.2.5.1. <i>Pronostico Ventas</i>	37
3.2.5.2. <i>Participación de Mercado y Cantidad Optima</i>	38
3.3. MARKETING OPERATIVO.....	42
3.3.1. <i>Estrategia de Producto</i>	42
3.3.1.1. <i>Concepto General del Producto y Variedad</i>	42
3.3.1.2. <i>Producto Esencial o Beneficio Central</i>	44
3.3.1.3. <i>Producto Genérico</i>	44
3.3.1.4. <i>Producto Esperado</i>	44
3.3.1.5. <i>Producto Ampliado</i>	44
3.3.1.6. <i>Producto Potencial</i>	45
3.3.1.7. <i>Producto a Comercializar</i>	46
3.3.1.8. <i>Marca</i>	47
3.3.1.9. <i>Packaging</i>	48

3.3.1.10. <i>Merchandising</i>	54
3.3.2. <i>Estrategia de Comunicación</i>	55
3.3.2.1. <i>Medios de Comunicación</i>	56
3.3.2.2. <i>Publicidad</i>	56
3.3.2.3. <i>Redes Sociales</i>	59
3.3.2.4. <i>Página Web</i>	65
3.3.2.5. <i>Influencers</i>	67
3.3.2.6. <i>Relaciones Publicas</i>	67
3.3.2.7. <i>Promoción de Ventas</i>	67
3.3.2.8. <i>Promoción Potencial</i>	68
3.3.3. <i>Estrategia de Distribución</i>	68
3.3.4. <i>Estrategia de Precios, Criterios de Fijación de Precios</i>	70
3.3.4.1. <i>Catastro de Precios de la Competencia</i>	71
3.3.4.2. <i>Encuesta y Análisis de Encuesta</i>	72
3.3.4.3. <i>Proyección de los Ingresos por Venta</i>	72
3.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING	72
4. PLAN DE OPERACIONES	72
4.0. OBJETIVOS	72
4.1. ASPECTOS TÉCNICOS DEL PRODUCTO	72
4.1.1. <i>Descripción Técnica de los Bombones Bri</i>	72
4.1.1.1. <i>Información Nutricional de los Bombones Bri</i>	73
4.1.1.2. <i>Envase de los Bombones Bri</i>	74
4.1.2. <i>Descripción Técnica de los Barquillos XL</i>	74
4.1.2.1. <i>Información Nutricional de los Barquillos XL</i>	75
4.1.2.2. <i>Envase de los Barquillos</i>	75
4.1.3. <i>Descripción Técnica de los Bombones Rellenos Bri</i>	75
4.1.3.1. <i>Información Nutricional de los Bombones Rellenos Bri</i>	76
4.1.3.2. <i>Envase de los Bombones Rellenos Bri</i>	77

4.1.4.	<i>Descripción Técnica de las Barras Triangulares</i>	78
4.1.4.1.	<i>Información Nutricional de las Barras Triangulares</i>	78
4.1.4.2.	<i>Envase de las Barras Triangulares</i>	79
4.1.5.	<i>Marca del Producto</i>	79
4.1.6.	<i>Lugar de Fabricación, Distribuidora, Dirección, Teléfono</i>	80
4.1.7.	<i>Certificaciones</i>	80
4.1.8.	<i>Permisos y Aspectos Legales</i>	81
4.2.	DETERMINACIÓN DE LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA	83
4.2.1.	<i>Elección de la Ubicación para las Tiendas</i>	83
4.2.2.	<i>Elección de la Ubicación para la Fábrica</i>	86
4.3.	DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES	89
4.3.1.	<i>Distribución de las Instalaciones en Función a los Productos</i>	95
4.4.	PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL BIEN O SERVICIO	98
4.4.1.	<i>Flujo Productivo</i>	99
4.5.	ESTANDARES DE CALIDAD	103
4.6.	PRESUPUESTO DE OPERACIONES	104
4.6.1.	<i>Inversión</i>	104
4.6.2.	<i>Costos Fijos</i>	104
4.6.3.	<i>Costos Variables</i>	105
4.7.	ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS	105
4.7.1.	<i>Inventario Alto</i>	105
4.7.2.	<i>Inventario de Seguridad</i>	106
4.8.	ADMINISTRACION DE LA CADENA DE SUMINISTROS	107
4.8.1.	<i>Dibujo</i>	107
4.8.2.	<i>Comercio Electrónico</i>	107
4.8.3.	<i>Relaciones con Proveedores</i>	111
5.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	112
5.1.	OBJETIVOS PLAN ORGANIZACIONAL Y DE PERSONAL	112
5.2.	DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	113
5.3.	ESTRATEGIA PERSONAL	116
5.3.1.	<i>Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal</i>	116
5.3.2.	<i>Inducción, Capacitación</i>	124

5.3.3. <i>Motivación y Desarrollo del Personal</i>	131
5.3.4. <i>Políticas de Remuneraciones y Compensaciones</i>	133
5.3.5. <i>Evaluación del Personal</i>	139
5.4. PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS.....	149
6. ASPECTOS LEGALES.....	149
6.0. OBJETIVOS ASPECTOS LEGALES	149
6.1. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA	149
6.2. LEYES Y NORMAS	150
6.2.1. <i>Leyes y Normas Sectoriales, Regionales y Comunales</i>	151
6.2.2. <i>Leyes y Normas Específicas: Ambientales, Tributarias, Comerciales, Laborales</i>	151
6.2.3. <i>Certificaciones</i>	152
6.3. PRESUPUESTO DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA ...	152
7. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	152
7.0. OBJETIVOS PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO	152
7.1. CONSTRUCCION FLUJO DE CAJA	153
7.1.1. <i>Análisis Costos Fijos y Variables</i>	153
7.1.1.1. <i>Gastos Fijos de Administración y Ventas</i>	153
7.1.1.2. <i>Costos Indirectos de Fabricación Fijos</i>	157
7.1.1.3. <i>Materiales Directos de Fabricación</i>	160
7.1.1.4. <i>Costos Variables de Comercialización</i>	161
7.1.1.5. <i>Costos Indirectos de Fabricación</i>	164
7.1.2. <i>Análisis de los Ingresos</i>	166
7.1.3. <i>Determinación de la Inversión Inicial</i>	166
7.1.4. <i>Depreciación Tributaria</i>	167
7.1.5. <i>Valor de Recupero</i>	169
7.1.6. <i>Capital de Trabajo</i>	169
7.1.7. <i>Flujo de Caja Proyecto Puro</i>	170
7.1.8. <i>Calculo de Punto de Equilibrio</i>	171
7.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA	172
7.2.1. <i>Calculo CAPM</i>	172

7.2.2. WACC.....	173
7.2.3. <i>Indicadores</i>	174
7.3. DETERMINACION DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO	175
7.3.1. <i>Amortización de la Deuda</i>	175
7.4. EVALUACIÓN FINANCIERA	177
7.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	178
7.6. ANÁLISIS DE RIESGO	180
7.6.1. <i>Riesgo Operativo</i>	180
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	181
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla 2.1: Clasificación de las capacidades de la empresa

Tabla 2.2: Ponderación relativa de Fortalezas y Debilidades Percibidas

Tabla 3.1: Distribución de la población por edad y sexo

Tabla 3.2: Demostración del precio en base a los costos

Tabla 4.1: Localización de tiendas

Tabla 4.2: Localización de fábrica

Tabla 4.3: Resumen presupuesto de inversión

Tabla 4.4: Resumen presupuesto costos fijos

Tabla 4.5: Resumen presupuesto costos

Tabla 4.6: Resumen presupuesto CIF:

Tabla 5.1: Cantidad de trabajadores:

Tabla 5.2: Tabla de costos de publicidad para reclutamiento:

Tabla 5.2.1: Política de remuneraciones:

Tabla 7.1: Remuneraciones

Tabla 7.2: GAV, artículos oficina

Tabla 7.3: Arriendo

Tabla 7.4: Transbank costo fijo

Tabla 7.5: Maquina satisfacción al cliente

Tabla 7.6: Software

Tabla 7.7: Costo fijo publicidad

Tabla 7.8: CIF fijos, artículos de aseo

Tabla 7.9: CIF, seguridad

Tabla 7.10: Gastos Básicos

Tabla 7.11: Costo variable materia prima

Tabla 7.12: Costo variable transbank

Tabla 7.13: Costo variable transbank

Tabla 7.14: Comisiones por ventas

Tabla 7.15: CIF

Tabla 7.16: Ingresos por ventas

Tabla 7.17: Inversión inicial

Tabla 7.18: Resumen depreciación tributaria

Tabla 7.19: Amortización de intangibles

Tabla 7.20: Valor de recupero al año 5

Tabla 7.21: Capital de trabajo

Tabla 7.22: Flujo de caja proyecto puro

Tabla 7.23: Calculo punto de equilibrio

Tabla 7.24: Fuente de financiamiento

Tabla 7.25: Amortización préstamo

Tabla 7.26: Flujo de caja financiado

Tabla 7.27: Variable ingreso

Tabla 7.28: Variable costo

Tabla 7.29: Variable costos y materia prima

Tabla 7.30: Grado de apalancamiento operativo

Índice de Figuras

Figura 2.1: Matriz de Fortalezas

Figura 2.2: Matriz de Debilidades

Figura 2.3: Matriz de la Ventaja Competitiva

Figura 4.1: Plano fábrica externa

Figura 4.2: Plano fábrica interna

Figura 4.3: Plano tienda Valparaíso

Figura 4.4: Plano tienda Viña del Mar

Figura 4.5: Plano tienda Santiago

Figura 4.6: Distribución instalaciones bombones Bri

Figura 4.7: Distribución instalaciones bombones rellenos

Figura 4.8: Distribución instalaciones Waffl

Figura 4.9: Distribución barras triangulares

Figura 4.10: Proceso bombones Le bri

Figura 4.11: Proceso bombones relleno

Figura 4.12: Proceso Waffl

Figura 4.13: Proceso barras triangulares

Figura 4.14: Flujo productivo Le Bri

Figura 4.15: Flujo productivo Waffl

Figura 4.16: Flujo productivo bombones rellenos

Figura 4.17: Flujo productivo barras triangulares

Figura 4.18: Cadena de suministro

Figura 4.19: Proceso surtido de pedidos

Figura 5.1: Organigrama

Figura 5.2: Tabla de trabajadores

Figura 5.3: Costos de reclutamiento

Figura 5.4: Costos de capacitación

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios tiene como objetivo principal plantear las directrices para la elaboración de un proyecto de Chocolatería Premium, llamado “Le Bri”.

A continuación, se presentan algunos de los objetivos específicos del presente plan de negocios:

- Expandir la empresa a diferentes regiones con previo estudio de mercado al sexto año de funcionamiento.
- Aumentar el volumen de producción en un 15% anualmente.
- Aumentar el nivel de ventas en un 7% al segundo año de funcionamiento.
- Incorporar la venta on line al año 3 de funcionamiento.
- Aumentar la fuerza de venta altamente capacitada para la satisfacción del cliente.
- Mantener a los trabajadores motivados y satisfechos con su labor, brindándoles motivaciones no monetarias.
- Aumentar las maquinarias en un 98% al final del año 3 de funcionamiento.

El presente plan se iniciará con un plan estratégico en el cual se presentará la visión y misión, los valores corporativos, análisis estratégico externo que incluye el análisis entorno remoto, análisis de la industria, diamante de Porter, Factores que afectan a la Demanda, la identificación de oportunidades y amenazas de la empresa, su respectivo análisis estratégico interno, identificación de las ventajas competitivas donde se visualizará la cadena de valor proyectada y los respectivos objetivos estratégicos, lo cual permitirá distinguir el proyecto dentro del mercado de los chocolates.

La gerencia de marketing desarrollará un plan que contempla sus objetivos, descripción del producto, marketing estratégico que incluye su propuesta de valor, segmentación del mercado, clasificaciones geográficas, demográficas, estratificación socioeconómica, posicionamiento, demanda potencial, participaciones de mercado y sus respectivas participaciones de mercado relativas, marketing operativo que abarca la estrategia del producto la marca el packaging, estrategia de comunicación, publicidad, redes sociales y promoción de ventas, estrategia de distribución de la empresa, estrategia de precios, precios de la competencia, encuestas y análisis, proyección de ingresos por ventas y su presupuesto.

La gerencia de operaciones desarrollará por su parte un plan integral que contemple sus respectivos objetivos de producción, aspectos técnicos del producto como la tabla nutricional, envase, marca del producto, lugar de fabricación, certificaciones y aspectos legales, determinación de la ubicación optima tanto para fábrica como tiendas, diseño y distribución de las instalaciones más conocido como layout, proceso de producción de los productos, estándares de calidad con sus respectivos indicadores, presupuesto de operaciones que incluye inversión, costos fijos y costos variables, la administración de inventarios especificando el tipo de este, y por último la administración de la cadena de suministro con relación al comercio electrónico y con proveedores.

La gerencia de recursos humanos elaborará un plan que contempla sus respectivos objetivos, diseño de la estructura organizacional, estrategias del personal como el reclutamiento, selección y contratación de este, capacitaciones y desarrollo del personal, políticas de remuneraciones y evaluación del personal, finalizando con su presupuesto.

La gerencia de finanzas desarrollará un plan a través de la formulación de objetivos económicos y financieros, además de la construcción del flujo de caja con sus costos, gastos cif, materiales directos de fabricación, costos variables de comercialización y costos indirectos de fabricación, análisis de los ingresos, determinación de la inversión inicial requerida para dar puesta en marcha al proyecto, depreciación tributaria, valor de recupero, capital de trabajo, flujo de caja proyecto puro en un horizonte de evaluación de cinco años y el respectivo cálculo de punto de equilibrio, evaluación económica y su WACC, determinación de las fuentes de financiamiento con la amortización de la deuda, evaluación financiera, análisis de sensibilidad y análisis de riesgo.

0. RESUMEN EJECUTIVO

RESUMEN

El presente proyecto consiste en la creación de una empresa dedicada al rubro de la chocolatería Premium y artesanal, ubicada en la V Región y la Región Metropolitana, la cual se caracterizará por la elaboración de chocolates de la más alta calidad y además la capacidad de brindar a cada cliente una experiencia inolvidable.

Se pretende evaluar la rentabilidad financiera de esta idea de negocio la cual se realizó mediante un plan de negocios, que comprende desde el análisis e investigación de mercado hasta el estudio hasta su evaluación económica.

A partir del análisis de distintos aspectos, se ha definido la estrategia de negocio que la empresa va a implementar, basada en dar un servicio diferenciado, una alta calidad y precios competitivos dentro de la chocolatería Premium.

Lo que se espera del proyecto, es elaborar un plan de negocios con el fin de formar bases sólidas para la implementación de dicho proyecto.

ABSTRACT

The present project consists in the creation of a company dedicated to the Premium and artisanal chocolate industry, located in the 5th Region and Capital of the country. The company is characterized by the production of chocolates of the highest quality and also the ability to provide to each client an unforgettable experience.

The aim is to evaluate the financial profitability of this business idea through a business plan, which ranges from market analysis and research to its economic evaluation.

Based on the analysis of different aspects, the business strategy that the company will implement has been defined, based on providing a differentiated service, high quality and competitive prices within the Premium chocolate industry.

What is expected of the project, is to elaborate a business plan in order to form solid foundations for the implementation of said project, located.

1. PRESENTACIÓN DEL NEGOCIO

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DEL NEGOCIO

La idea principal del negocio se basa en brindar un producto de carácter premium en base a chocolates, coberturas innovadoras, ingredientes únicos y sabores distintivos. Denominada “Le Bri”, la cual brindará y comercializará sus productos mediante tiendas físicas, ambientadas a la perfección con la idea del producto, estas se encuentran ubicadas en puntos estratégicos de la V Región y la Región Metropolitana, en sectores donde se presenta una gran afluencia de personas. Las tres tiendas que posee Le Bri se encuentran en la comuna de Las Condes, mientras que las de la Región de Valparaíso se encuentran en Cerro Alegre y 13 Norte.

Se busca abarcar un segmento que logre captar lo que es un buen chocolate y entregar una experiencia al potencial cliente, con el objetivo de acercar la propuesta del negocio hacia ellos, para esto también es que se intenta estar a la vanguardia en cuanto a las redes sociales.

En base a los productos brindados se incentiva al consumo de nuevos sabores, texturas y formatos novedosos que no se presencian en otro lugar.

1.2. MODELO DE NEGOCIOS

El modelo de negocios de Le Bri consiste en ofrecer productos de carácter Premium como bombones de coco, bombones rellenos, barquillos y el producto estrella, el cacao naturalmente rosa a los clientes que esperan una experiencia única y agradable al paladar, mediante un producto que se distingue de la competencia y lo común que se encuentra en estas.

La elección de los proveedores será de manera meticulosa para obtener la mejor calidad de materia prima para la realización de los productos y brindarle al cliente un momento inolvidable cumpliendo con su necesidad.

El lugar de fabricación de los productos será en Torquemada monolito los héroes camino internacional, fundo independiente, y los productos se podrán adquirir en las respectivas tiendas ubicadas en Viña del Mar, Valparaíso y Región Metropolitana, los cuales contarán con un personal altamente capacitado para la atención al cliente.

Para lograr la aceptación, aprobación y éxito se debe otorgar a los clientes una experiencia única en la compra de sus productos, tanto en la atención que merecen como en la calidad de los productos otorgados.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Esta idea de negocio pretende satisfacer las necesidades de aquellos clientes que requieran de un servicio de chocolatería premium, donde la rapidez y eficiencia estarán presentes en el servicio entregado. Es de vital importancia entregar un servicio de calidad, donde el cliente se sienta en un espacio amigable y cálido, permitiendo así, crear un servicio cercano a través de productos innovadores, frescos y de alta calidad, teniendo en cuenta los nuevos comportamientos de consumo de los chilenos. El objetivo para satisfacer las necesidades de los clientes es ofrecer productos innovadores donde se les permitirá seleccionar los distintos tipos de chocolates para sus cajas, para así entregar un mejor servicio.

2. PLAN ESTRATÉGICO

2.0. DEFINICIÓN DE LA VISIÓN

Ser reconocida como la mejor chocolatería de la región de Valparaíso, brindándole al consumidor productos con la más alta calidad y originalidad, a través de la calidad humana y principios éticos.

2.1. DEFINICIÓN DE LA MISIÓN

Ser reconocida como la mejor chocolatería de la región de Valparaíso, brindándole al consumidor productos con la más alta calidad y originalidad, a través de la calidad humana y principios éticos.

2.2. VALORES CORPORATIVOS

- **Humildad:** Somos conscientes de que siempre se puede mejorar y aprender. Estamos abiertos a escuchar todo aquello que el cliente nos sugiere o comenta. Reconocemos cuando nos equivocamos, pedimos disculpas con humildad y buscamos soluciones para el cliente y para el futuro. Es un buen camino para seguir mejorando día a día.

- Esfuerzo y dedicación: Aplicamos todo nuestro esfuerzo y dedicación diariamente, para que todo aquel que entre a nuestra chocolatería, salga más contento de lo que entró. Salga satisfecho y con ganas de repetir.
- Profesionalidad y experiencia: Contamos con el mejor equipo de profesionales, altamente capacitado para poder brindar el mejor servicio posible a los clientes.
- Trabajo en equipo: Alcanzamos los mejores resultados a través de los esfuerzos en conjunto de todos los colaboradores en un ambiente de confianza, comunicación abierta y honesta, inspirados por un objetivo común.

2.3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO EXTERNO (ENTORNO REMOTO Y CERCANO)

2.3.1. Análisis Entorno Remoto (modelo PEST)

Análisis Político-Legal

Chile posee una forma de gobierno basada en una democracia parlamentaria, caracterizado por una independencia y clara delimitación de los tres poderes del estado: el Poder Ejecutivo está liderado por el Presidente de la República, actualmente por el Sr Sebastián Piñera, siendo elegido cada cuatro años no renovables. El presidente es el Jefe del Estado y a la vez del Gobierno, y se encarga de nombrar al Consejo de Ministros. En cuanto al Poder Judicial, se encuentra liderado por la Corte Suprema, ente que dicta justicia en conjunto con la Corte de Apelaciones de Justicia. Por último, el Poder Legislativo, el cual está encabezado por el Congreso Nacional (parlamento) y es de carácter bicameral, es decir, está constituido por la Cámara de Diputados y por la Cámara Alta (el Senado); los diputados son elegidos cada cuatro años y los senadores cada ocho años, ambos regidos por un sistema de arrastre.

En cuanto a la deuda bruta del Gobierno Central, según el Informe de Estadísticas de la Deuda Pública del Ministerio de Hacienda a junio de 2018, 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.

Actualmente el país se encuentra bajo el régimen de centro derecha, donde el actual presidente es militante de Renovación Nacional. Un gobierno perteneciente a un régimen de derecha promueve una economía de mercado. Gracias a la estabilidad política de Chile, el funcionamiento de la Chocolatería no se vería afectado por el mandato de Sebastián Piñera ni por cambios legislativos debido a la existencia de una base en cuanto a la creación de nuevas empresas.

Análisis Económico

El funcionamiento del negocio dependerá directamente de la situación económica en la se encuentre el país. Actualmente la economía chilena es estable, con un crecimiento sólido y sostenido gracias a la apertura comercial; es el país con una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica en las últimas dos décadas, pero el ritmo de crecimiento se ha visto disminuido en el último tiempo. El producto interior bruto de Chile en el segundo trimestre de 2018 ha crecido un 0,7% respecto al trimestre anterior. Esta tasa es 5 décimas menor que la del primer trimestre de 2018, cuando fue del 1,2%. La variación interanual del PIB ha sido del 5%, 1 décima menor que la del primer trimestre de 2018, cuando fue del 5,1%. (Datosmacro, 2018).

Según el Boletín Índice de Precios al Consumidor de octubre 2018 presentado por el Instituto Nacional de Estadísticas, en el mes anteriormente mencionado se registró una variación mensual del 0,3% y una variación en los últimos 12 meses de 3,2%. (Clark, 2018).

En el año 2016, según la base de datos del Banco Central de Chile (Banco Central de Chile, 2018), la variación porcentual mensual del IPC inició con un 4,8% para cerrar la inflación en el mismo año en un 2,7%, menor a lo estimado (2,9%) en el Informe de Política Monetaria del mismo año. En el mismo informe, se estimó que la inflación seguiría en descenso para el año 2017, lo cual se confirmó, iniciando el año con un 2,8% y

ubicándose en septiembre en 1,5%. En el último Ipom publicado en junio 2018, El Índice de Precios al Consumidor acumula 1,4% en lo que va del año y 2,5% a doce meses.

Según lo establecido 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 25.5% en base al año 2018; 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, 2018)

Análisis Socio-Cultural

Chile se caracteriza por ser el país más largo del mundo con un estrecho margen de tierra que se extiende por el oeste y suroeste de Sudamérica, entre el Océano Pacífico y la Cordillera de los Andes con una longitud de 4.329 kilómetros, una anchura promedio de 180 kilómetros y con una superficie de 756.096 kilómetros cuadrados, conformado por quince regiones en el territorio continental. Otra de las principales características del país es su tricontinentalidad, debido a que, además de Chile continental, existe soberanía en la Antártica con una superficie de 1.250.000 kilómetros cuadrados y cuenta con un conjunto disperso de archipiélagos e islas en el cual el territorio más occidental es la Isla de Pascua que se encuentra ubicada en la Polinesia (Oceanía). Los más de 8.000 km de costa en el Océano Pacífico facilita la exportación e importación de recursos, ayudando al crecimiento económico del país por su posición estratégica (Universidad de Chile, 2017).

Según el Instituto Nacional de Estadísticas, la proyección de la población nacional para el año 2018 es de 18.552.218 habitantes, conformado por 9.180.864 hombres y 9.371.354 mujeres. La cantidad de habitantes pertenecientes a las zonas urbanas corresponde a un

87,43% y el porcentaje restante corresponde a los habitantes de las zonas rurales. Asimismo, el número de habitantes correspondiente al grupo etario de 15 a 64 años es de 12.533.089 equivalentes a un 69,06% de la población total. Se estima que para el 2020 la población nacional será de 18.896.684 habitantes. (Instituto Nacional de Estadísticas, 2018)

En relación a la información proporcionada por el INE, en el Precenso del año 2016 se obtuvo que el total de viviendas registradas en Chile es de 6.421.382. La Región Metropolitana es aquella que posee la mayor cantidad de viviendas con un 36,4% del total nacional, conformado por 7.482.635 habitantes, seguido de la Región de Valparaíso con un 12,3% del total de viviendas en el país con 1.859.672 habitantes. (Instituto Nacional de Estadísticas, 2016)

En el informe “Safe Cities Index 2017: Security in a rapidly urbanising world” publicado por The Economist Intelligence Unit, se analiza cuáles son las ciudades más seguras del mundo. A nivel mundial, Santiago de Chile se ubica en el puesto 35 (de un total de 60 ciudades) y a nivel latinoamericano se encuentra en el segundo lugar. En relación a los elementos utilizados en este análisis, en cuanto a la seguridad digital, Chile se encuentra en el lugar 39, en la seguridad de la salud está en el lugar 35, en la seguridad de la infraestructura ocupa el puesto 31 y en seguridad personal se ubica en el lugar 36. (The Economist Intelligence Unit, 2017)

El Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC) es el ente encargado de educar, informar, proteger a los consumidores y fomentar la participación ciudadana a través de la Ley 19.496 de Protección a los Derechos del Consumidor. Existen asociaciones de consumidores inscritas en el SERNAC y son organizaciones sin fines de lucro que tienen como propósito representar a los usuarios y consumidores, defender sus derechos, educarlos y asesorarlos; a lo largo de todo el territorio nacional existen alrededor de 38 asociaciones.

(Servicio Nacional del Consumidor, 2012).

Análisis Tecnológico

Según la Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL) en su informe del primer trimestre del año 2017, la penetración de internet aumentó a un 91%, lo que se traduce en 16,7 millones de conexiones en el país, con un incremento interanual del 25%. El 80% de estos accesos corresponde al internet móvil, destacando la navegación vía smartphones que alcanza un 92,1% (20,8% más que el año anterior). El acceso a la red 4G sigue aumentando alcanzando un total de 7,4 millones de conexiones con una variación del 142% en los últimos 12 meses. De un total de 2.912.133 conexiones fijas a internet, un 88,48% corresponde a hogares con acceso a internet. (Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones, 2017)

Según la Fundación País Digital, Chile está comenzando a transitar a una economía del conocimiento gracias a las tecnologías de la información y comunicación, ya que son las encargadas de la transmisión de la información y el conocimiento. En el estudio “Índice País Digital 2017” señala que el ecosistema digital posee un tamaño del sector de la economía de la información de un 3,5% del PIB de Chile, y se estima que para el 2020 este valor aumente a un 5,6% del PIB. En el año 2016, en la industria de la economía digital el sector de las tecnologías de la información mostró un incremento del 8,2%, el sector de las telecomunicaciones creció un 5,5%, en tanto, el sector de medios y contenido se contrajo en un 0,5%. Los impactos del desarrollo de una sociedad del conocimiento se reflejarán en el desempleo, en la capacidad de innovación en empresas y personas, en la educación y en la creación de mercados más eficientes. (Stäger, León, & Nuñez, 2017)

En Chile, según la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI) en el informe “Global Innovation Index 2017”, en el año 2016 el índice de innovación fue de 38,7 puntos de 100, ubicándose en el puesto 46 del ranking mundial (127 países analizados) y en el primer lugar en el ranking latinoamericano. (Cornell University, 2017)

Network Information Center (NIC) plantea que Chile es la entidad encargada de administrar el registro de nombres de dominio web “.CL” y es responsable de operar la tecnología que permite que los nombres funcionen de manera eficiente y segura, para identificarse en Internet. A finales del 2016 la cantidad de dominio web en nuestro país fue de 523.142 y en octubre del presente año ascendió a 547.229 nombres de dominio.CL. (Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas Universidad de Chile, 2017)

El Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI) es 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). Es el encargado de promover la protección que brinda la propiedad industrial y difundir el acervo tecnológico y la información de que dispone. Este organismo es necesario para el registro de la marca comercial de un negocio. (Instituto Nacional de Propiedad Industrial, 2013)

2.3.2. Análisis de la Industria (Modelo 5 Fuerzas de Porter)

Poder de negociación de los clientes

Actualmente en Chile las empresas que se dedican a la producción exclusiva de chocolates, son bastantes amplias, existe una gran variedad de productos en los cuales los propios consumidores puedan escoger la mejor opción. Además de que existe una alta concentración de clientes en el mercado de los chocolates y una gran variedad de productos sustitutos.

Tomando en cuenta las condiciones del mercado, los clientes tienen un alto poder de negociación, lo cual representa un bajo atractivo para la industria.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son quienes entregan a la empresa lo que necesita para producir los bienes o servicios, el poder de los proveedores alto, debido principalmente a que son muy pocos los que proveen el chocolate natural con mayor porcentaje de cacao como materia prima principal con un buen tratamiento y manejo que es lo que nosotros buscamos para entregar productos de la mejor calidad.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

Debido a que el proceso de elaboración del producto no cuenta con protección ante la imitación y no existen barreras de entradas altas. Los competidores no tendrían dificultades en acceder a proveedores necesarios ni clientes. Lo cual presenta una alta amenaza de nuevos competidores.

Amenaza de productos sustitutos

Existen empresas que ofertan productos similares a nuestra variedad de productos que pueden satisfacer las mismas necesidades en calidad y precio. Al ser conocido como un producto con sabor tradicional aún mantiene un gran nivel. Los posibles sustitutos son las trufas, caramelos, en diferentes presentaciones y variedad de precios.

Las amenazas de productos sustitutos son altas, por lo que existe un bajo atractivo para la industria.

Rivalidad entre competidores

De acuerdo al análisis realizado se aprecia que existen varias empresas dedicadas a la elaboración de chocolates finos/artesanales que ofrecen productos de alta diferenciación ya sea en calidad presentación o exclusividad, lo que permite cobrar precios superiores al promedio de la industria. Las empresas competidoras son La fete, Varsoviene, Bozzo chocolates, todos estos están orientados al mercado nacional.

Existe un bajo número de competidores en el mercado del chocolate, pero hay una rivalidad intensa.

2.3.3. Diamante de Porter

Dotación de factores:

Mano de Obra

En Chile existe un alto número de profesionales y técnicos profesionales capacitados, especializados e interesados con el manejo de la maquinaria que se utilizara y los vendedores de la tienda, ya sea con formación en instituciones técnicas o universitarias y complementadas con trabajo en terreno. Gracias a esto le bri cuenta con profesionales comprometidos con el proyecto y con los valores de la empresa.

La empresa se compromete a capacitar continuamente a sus trabajadores para que ejerzan su actual puesto de mejor manera, adaptándose a las exigencias cambiantes del entorno, permitiendo una continua actualización de los conocimientos y habilidades.

Terrenos

Existe una gran oferta de terrenos en las distintas regiones del país. La región de Valparaíso, específicamente en Torquemada, Camino Internacional cuenta con varias parcelas y bodegas, con las características necesarias para la ubicación de la fábrica ya que existe acceso a servicios básicos tales como agua potable y luz, además de que la ubicación entrega un amplio espacio para la construcción de la fábrica lo cual le otorgara comodidad a los trabajadores y gerentes donde cada uno podría llegar a contar con estacionamientos y también estarían las oficinas de trabajo de los gerentes

Los sectores donde se ubicarán las tiendas serán en 13 Norte, 1 Oriente 1180, Viña Del Mar, Otra en Paseo Dimalow, Cerro Alegre Valparaiso y la última en Av. Vespucio Norte 576, Las Condes Santiago, ya que cuentan con las características idóneas para cumplir lo que se está buscando.

La empresa se ve favorecida gracias a las características con las que cuentan los terrenos y los sectores en general.

Infraestructura

La empresa cuenta con oficinas, baños, camarines, estacionamientos, bodegas y fábrica. Todos estos espacios son construidos cumpliendo todos los estándares establecidos por el gobierno y buscando la eficiencia y comodidad de los procesos a realizar.

Tecnologías

Para desarrollar el proceso productivo, se contará con tecnologías adecuadas al tamaño de la empresa y al número de chocolates a producir.

Se utilizará una máquina para realizar los chocolates la cual realizará de distintos sabores y distintas formas.

El uso de software dentro de la empresa es fundamental para mantener un control del manejo de inventarios.

Se dispondrá de una página web en la cual se encuentra información de la empresa y de sus productos.

Condiciones de la demanda

La industria del chocolate en la última década ha tenido un importante incremento, llegándose a hablar de volúmenes totales por sobre las 43.000 toneladas, de las que un 55,8% es comercializado en supermercados y un 44,2% a través de los canales tradicionales, es decir, almacenes, kioscos, confiterías y chocolaterías. En relación a las exportaciones, estas aumentaron en un 20,8%, durante el 2012, según datos de Prochile.

Una variedad que ha experimentado un notable crecimiento, es el de los chocolates finos, con un mercado valorizado en cerca de US\$20 millones anuales y que se proyecta siga desarrollándose.

El consumo per cápita en Chile llegó a los 2,2 kg por persona en el año 2016, lo que ubica a los chilenos como los mayores consumidores de chocolate en Latinoamérica, Además los chilenos son los que más gastan en chocolates en la región. En promedio, los consumidores del país destinan US\$30 en chocolate cada año, monto que ha ido creciendo con el tiempo a un ritmo de un 8% anual. Dentro del mercado de consumo general, el segmento que más crece es el de los chocolates finos, que muestra tasas de un 25% anual en terminas de volumen, Según datos de Pulso.

En relación a los fabricantes de chocolates finos, los principales actores son: Volka, Bozzo, Varsoviene, Demien Mercier, Entre Lagos y La Fête, entre otros fabricantes, resultando su oferta más diferenciada y de mayor calidad.

Industrias relacionadas y de Apoyo

Actualmente en Chile existen dos grandes empresas pertenecientes al sector de las chocolaterías que poseen un buen posicionamiento en la mente del consumidor y en la industria nacional: La Fete y Varsoviene. La primera de ellas posee 44 puntos de venta a lo largo del territorio nacional, donde 22 de éstas se concentran en la Región Metropolitana y 5 en la Región de Valparaíso. Por otro lado, Varsoviene está presente con 42 sucursales en Chile, 31 de las cuales están ubicadas en la capital y solo 3 en la

Región de Valparaíso. Esto ha permitido que se genere una redefinición de la categoría en Chile y en el resto de América Latina, evidenciado en el incremento del consumo y en la apertura de nuevas tendencias de consumo.

Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa

Según el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo al año 2016, se habían constituido 213.180 empresas y sociedades, donde el 97,7% de las empresas son de propiedad nacional, el 1,4% son de propiedad extranjera, un 0,5% pertenecen al estado y el porcentaje restante corresponde a empresas de propiedad mixta. Por otra parte, un 49,1% de las empresas se constituye como personas naturales, seguido por un 33,4% correspondiente a sociedades de responsabilidad limitada. Las sociedades anónimas cerradas sólo tienen importancia en las grandes empresas. Si se considera el nacimiento de las empresas según el año el inicio de actividades en el SII, la mitad de las empresas tiene 14 años o menos y un 90% de las empresas tiene 27 años o menos. En cuanto al tamaño de las empresas chilenas, un 2,8% son microempresas, un 8,1% son pymes, un 43,2% son grandes empresas y un 6,8% pertenece a un grupo empresarial.

La participación de las mujeres en empresas constituidas como personas naturales alcanzó un 39,2% y en las EIRL alcanzó un 22,9%, y en relación a los hombres la participación fue de un 60,7% y 77,1%, respectivamente. En relación a las empresas del país que son familiares, un 48,7% son microempresas y un 48,6% son pymes, mientras que en las grandes empresas el 39,8% son familiares.

En cuanto a las exportaciones un 2,8% de las empresas participa directamente de los mercados exportadores y un 1,5% realizó envíos a través de un intermediario. En relación a la exportación directa, un 23,2% es realizado por las grandes empresas y un 2,9% por las pymes. El personal directivo y miembros del poder ejecutivo ganan en promedio 7,3 veces lo que ganan los trabajadores no calificados (Krell, y otros, 2017).

2.3.4. Factores que afectan la Demanda

La Dimensión del mercado es uno de los factores que afecta a la demanda debido a que mientras exista menos población también hay menos consumidores, pero también puede ser afectada al revés, en donde haya más población habrá más necesidad de consumir.

Otro factor relevante en la demanda son los gustos y preferencias debido a que la gente está en su derecho de elegir lo que quiere consumir, por este factor muchos productores fallan en sus negocios por la falta de demandantes. Debido a que los bienes no son de buen gusto para el demandante. En el caso de le bri este factor afecta positivamente ya que nosotros entregamos productos de alta calidad y un servicio de excelencia, con el fin de ofrecer productos que satisfacen las necesidades de los clientes para que de esta forma se logre aumentar la cantidad de productos vendidos.

En cuanto al lugar de trabajo, es importante que las tiendas estén ubicadas en puntos estratégicos de la Región de Valparaíso, donde el flujo de gente es mayor para así obtener la atención de un mayor número de potenciales clientes y como consecuencia de aquello, las ventas se vean favorecidas.

En cuanto a la competencia, Existe una importante cantidad chocolaterías con buen posicionamiento y buenas estrategias para captar clientes, sin embargo, el servicio y la oferta de productos de le bri presentan un elemento diferenciador debido a que ofreceremos productos que la competencia no posee. Todo lo anterior afectará a la demanda si chocolaterías de renombre decidieran ofrecer nuestros mismos productos.

2.4. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

2.4.1. Oportunidades

Chile es considerado un modelo de transparencia política y financiera en América Latina. El país además tiene el mayor PIB per cápita de la región (13.792 en USD actuales, Banco Mundial, 2016).

En cuanto a las oportunidades detectadas para el presente proyecto, que Chile es el mayor consumidor per cápita de chocolate de América Latina (2,2 kg en 2016 según Euromonitor International)

Adicionalmente, El volumen del mercado de chocolates en Chile ha experimentado un aumento considerable, ya que en 2016 el volumen fue de 38.000 toneladas y ahora en 2018 se espera que llegue a las 42.000 toneladas.

Otra de las oportunidades detectadas es que el consumidor chileno se ha vuelto más sofisticado al aprender a valorar un buen chocolate por sus características y beneficios, así como probar nuevos productos y dispuesto a pagar más por un producto de mejor calidad.

Esta empresa ha impulsado el segmento mercado de chocolates finos, el cual ha crecido un 30% en la última década y se ha duplicado en los últimos cinco años, al totalizar ventas por 30 millones de USD.

2.4.2. Amenazas

Una de las amenazas más importante es que nuestros competidores lancen un producto parecido al nuestro para que compita directamente con nuestro producto estrella y que saquen más variedad en los productos de bombones de chocolate ya que cuentan con alto poder adquisitivo.

El comportamiento de la inflación impacta en los precios de todos los bienes y servicios ofrecidos, lo que a su vez repercute en la distribución de los ingresos de los individuos. Un aumento en la tasa de inflación amenazará al negocio debido a que se producirá un incremento en el precio de los insumos, lo que podría generar un aumento en los precios de los productos.

Sumado a lo anterior, el costo de vida de los consumidores se verá incrementado y como consecuencia, los individuos destinarán parte de sus ingresos a productos y servicios de primera necesidad, dejando de lado, por ejemplo, el consumo de productos ofrecidos por las chocolaterías.

Otra amenaza que se logra identificar es la posible entrada de nuevos competidores debido al alto crecimiento que está teniendo el consumo de chocolate en Chile lo cual hace muy atractivo entrar en este mercado.

2.5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO INTERNO (RECURSOS)

2.5.1. Cadena de Valor

Para la elaboración de la cadena de valor, se detallan las actividades primarias; logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, servicio post venta, y las actividades de soporte; infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología y abastecimiento.

Actividades primarias

Logística interna

Existe una relación directa tal con la fábrica de Le Bri, lo que permite un abastecimiento continuo de la empresa, apoyado con un software riguroso de inventario que inhibe los efectos de quiebre de inventario en caso de variaciones importantes en la demanda.

Operaciones

Se seleccionan desde bodega los materiales a utilizar en cocina para luego llevarla a la maquina baño de maría en donde una vez derretido el chocolate se rellenan los moldes para dar forma al producto, enseguida se coloca en una cadena de frio y por último se embala en cajas para luego poder ser transportadas a las distintas tiendas.

Logística externa

El producto es distribuido por personal de la empresa en camiones a las tres sucursales existentes que se ubican en las Regiones de Valparaíso y Metropolitana. Dependiendo de la ubicación, es la cantidad y variedad de chocolate que se manda.

Marketing y ventas

Le Bri pretende mantener su estrategia de ventas basadas en un producto exquisito, un chocolate mucho más refinado, con elaboración creativa y cuidadosa, privilegiando exclusivamente la calidad, aún con sacrificio de tiempo y costo.

Se realizarán esfuerzos de marketing enfocados, para dar a conocer el producto en el mercado. Se realizarán campañas publicitarias en internet mediante la página web y redes sociales. Además de hacer uso de influencers para hacer que el negocio alcance mayor popularidad y visibilidad online.

Servicio post venta:

Existe una plataforma de sugerencias y reclamos a través de una página web que otorga al cliente una posición estratégica en los procesos del negocio, procurando entregar un excelente servicio de post venta basado netamente en la retroalimentación entregada por parte de los clientes.

Actividades de apoyo

Infraestructura

La empresa tiene tres locales, uno en 13 Norte, 1 Oriente 1180, Viña del Mar, otro en el Paseo Dimalow 147, Cerro Alegre Valparaíso, y otro en Av. Vespucio Norte 576, Las Condes Santiago. Además, se cuenta con una fábrica ubicada en Torquemada monolito los héroes Camino Internacional.

Gestión de recursos humanos

Se realizará el reclutamiento de personal mediante empresa externa para el cargo de gerente general y de manera interna para el resto de las áreas debido a que para Le Bri es de vital importancia que el gerente general participe en el reclutamiento, selección y contratación de todas las áreas inferiores a su cargo.

Desarrollo de tecnología

Se cuenta con un software especializado que permite la administración eficiente de las ventas e inventarios, además de registrar el nivel de ventas de cada uno de las tiendas para llevar un registro de operación.

Abastecimiento

Con el fin de mantener productos de calidad, saludables, frescos y en las mejores condiciones para los clientes, las tiendas se abastecen diariamente desde la fábrica. Para mantener un stock de inventarios adecuado en cada uno de las tiendas, éstas se abastecerán de productos todos los días durante la mañana, antes de salir de la fábrica para dirigirse a los respectivos puntos de venta. En caso de aquellas tiendas que requieran un mayor stock de productos por quiebre de inventario, éstos serán suplidos durante la jornada laboral por el supervisor, en pos de mantener los productos necesarios para la venta.

2.5.2. Identificación de las Fortalezas

Una de las fortalezas más significativas de este proyecto es la entrega de productos y servicios de alta calidad, con una amplia variedad de producto con un precio acorde a la calidad y al alcance de nuestro público objetivo, además de un servicio rápido y eficiente, ofreciendo una gran excelencia de compra.

El esfuerzo y dedicación es uno de los valores más importantes del negocio, el cual entrega una fortaleza como empresa, haciendo sentir que la elaboración de los productos es realizada especialmente para cada uno de los clientes, gracias a que los empleados cuentan con un compromiso hacia los clientes.

Otra fortaleza es que las tiendas se encontrarán ubicados en puntos estratégicos de la ciudad, estando presentes en diversos puntos de la región de Valparaíso donde el flujo de clientes potenciales es mayor.

Fuerza de venta altamente capacitada en atención al cliente es otra de las fortalezas que se tiene como empresa, ya que se puede generar una demanda efectiva del producto, es decir que se efectivice la compra del mismo.

Exclusivo proceso de fabricación ya que se adquieren los granos de cacao y le bri elabora su propia producción. Esto es una ventaja competitiva, ya que otras empresas reciben el producto de otra compañía transformadora.

Brindar a los clientes una experiencia de compra innovadora en donde podrán seleccionar a su gusto el contenido de las cajas, además de proporcionar un toque distintivo mediante la personalización al gusto y preferencia de cada cliente en un producto específico.

2.5.3. Identificación de las Debilidades

Una de las principales debilidades detectadas es el no poseer un posicionamiento debido a ser nuevos en el mercado, ya que el público no tiene una percepción respecto al producto.

Otra de las debilidades detectadas es que solo se cuenta con clientes potenciales y no con clientes iniciales.

Tener poca experiencia en el mercado de los chocolates es otra debilidad que se puede identificar ya que debido a esto los competidores poseen un mayor conocimiento sobre el mercado y lo cual nos deja en desventaja con los competidores.

2.6. IDENTIFICACIÓN DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS

2.6.1. Ventaja Competitiva

Matriz de la ventaja competitiva

A través del Modelo de la Matriz de Ventaja Competitiva, se determinarán las ventajas competitivas de la organización. En la siguiente tabla se presentan las fortalezas (F) y debilidades (D) de la empresa, las cuales serán clasificadas en aquellas que “son percibidos por el cliente” (FP, DP) y las que “no son percibidos por el cliente” (FNP, DNP).

Tabla 2.1: Clasificación de las capacidades de la empresa.

Capacidades de la Empresa	Fortaleza o Debilidad	Percibida	No Percibida
(A) Servicios y productos variados y de alta calidad.	F	FP	
(B) Posicionamiento.	D	DP	
(C) Localización en puntos estratégicos.	F	FP	
(D) Fuerza de venta altamente capacitada en atención al cliente.	F	FP	
(E) Poca experiencia.	D	DP	
(F) Esfuerzo y dedicación.	F	FP	
(G) Exclusivo proceso de fabricación.	F		FNP
(H) Clientes potenciales.	D	DP	
(I) Experiencia de compra innovadora.	F	FP	

La tabla 2.2 presenta la ponderación relativa tanto de las fortalezas como de las debilidades percibidas por el cliente. En primer lugar, las fortalezas y las debilidades se ponderan por el nivel de importancia que tienen para los consumidores; muy alta, alta, baja y muy baja. En segundo lugar, se pondera desde la perspectiva del competidor, para identificar el nivel de diferencia de los atributos en relación a los competidores; muy alto, alto, bajo y muy bajo.

Tabla 2.2: Ponderación relativa de Fortalezas y Debilidades Percibidas.

Capacidades de la Empresa	Fortaleza o Debilidad percibidas	Importancia Para el consumidor	Diferenciación Con el competidor
(A) Servicios y productos variados y de alta calidad.	F	Muy alta	Alta
(B) Posicionamiento.	D	Alta	Muy alta
(C) Localización en puntos estratégicos.	F	Muy alta	Alta

(D) Fuerza de venta altamente capacitada en atención al cliente.	F	Muy alta	Alta
(E) Poca experiencia.	D	Baja	Alta
(F) Esfuerzo y dedicación.	F	Muy alta	Muy alta
(G) Clientes potenciales.	D	Baja	Alta
(I) Experiencia de compra innovadora.	F	Muy alta	Muy alta

En las figuras a continuación (2.1 y 2.2 respectivamente) se muestran las matrices correspondientes a las fortalezas y debilidades percibidas por los clientes en base a la clasificación de las tablas anteriores. El eje de las abscisas corresponde a la perspectiva del competidor y el eje de las ordenadas corresponde a la perspectiva del cliente.

Matriz de fortalezas

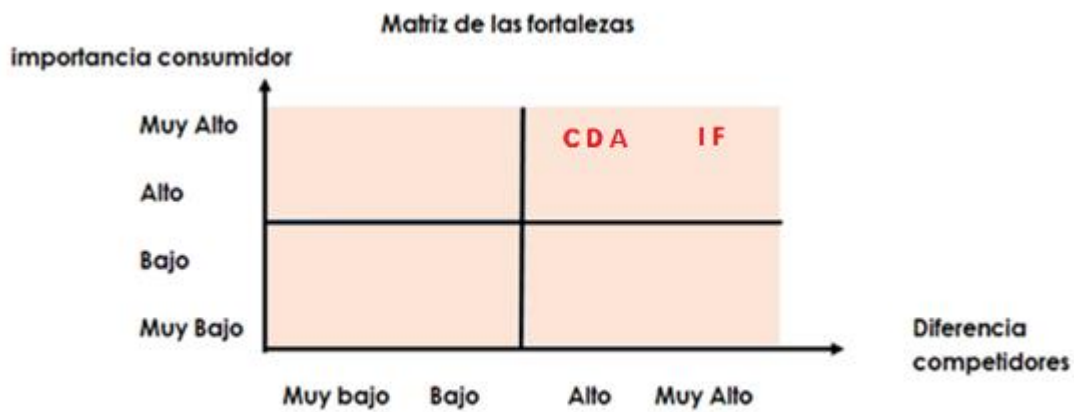


Figura 2.1: Matriz de Fortalezas

Fuente: Elaboración Propia

Matriz de debilidades

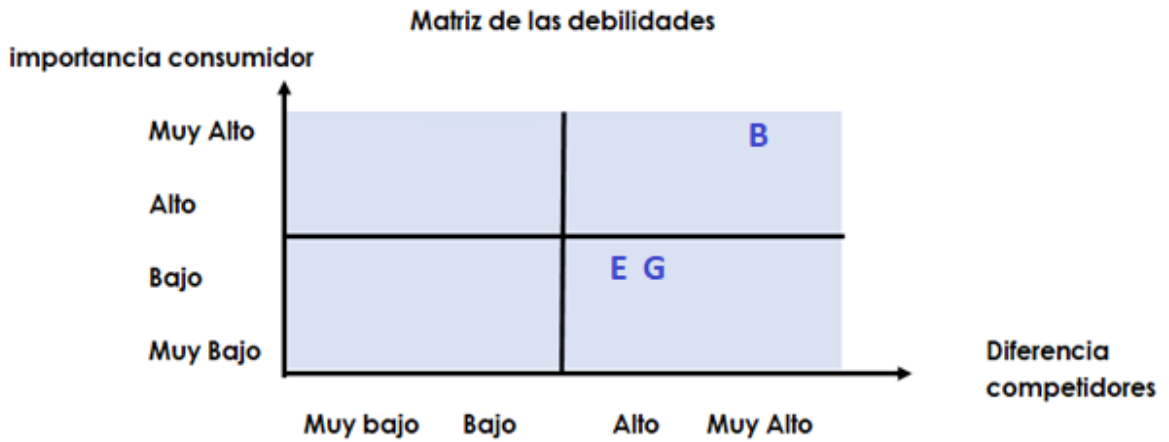


Figura 2.2: Matriz de Debilidades

Fuente: Elaboración Propia

Matriz de las ventajas competitivas



Figura 2.3: Matriz de las Ventajas Competitivas

Fuente: Elaboración Propia

Para finalizar la construcción del modelo de la matriz de ventaja competitiva (Figura XX), se deben combinar los atributos de las matrices anteriores en un único plano. Las bases de las ventajas competitivas se ubican en el cuadrante superior derecho, en el cual se ubican las fortalezas percibidas por los clientes con una alta o muy alta importancia relativa para ellos y que al mismo tiempo permiten que la empresa se diferencie significativamente de sus competidores. Para Le Bri las bases de ventaja competitiva corresponden a servicios y productos variados y de alta calidad, fuerza de venta altamente capacitada en atención al cliente, personalización de los productos, localización en puntos estratégicos, esfuerzo y dedicación. Estos cinco atributos son relevantes para los consumidores, por lo que la organización debe poner sus esfuerzos en ellos para destacarse en aquello que será valorado por el mercado. En cuanto a tener clientes potenciales y tener poca experiencia (cuadrante inferior derecho) son atributos no tan percibidos e importantes para los clientes, pero que la empresa se distingue significativamente de sus competidores. Sin embargo, el posicionamiento es considerado como una desventaja competitiva debido a que este atributo posee una muy alta importancia para el consumidor y diferencia negativamente a la empresa en relación a sus competidores.

2.6.2. Cadena de Valor Proyectada

La empresa Le Bri contará con una cadena de valor proyectada que posee actividades primarias de operaciones, servicio post venta y marketing y ventas y actividades de apoyo como desarrollo de tecnología y abastecimiento.

Actividades Primarias

Operaciones

Le Bri estará en la constante búsqueda de estar mejorando el desarrollo de sus procesos productivos con el objetivo de añadir más valor al producto y la experiencia del cliente.

Marketing y ventas

Se mantendrán los precios competitivos dentro de la industria de las chocolaterías para mantener y mejorar exponencialmente nuestra participación de mercado.

Servicio post venta

Con el fin de otorgar un mejor servicio, Se utiliza la retroalimentación de los clientes para ir mejorando los productos.

Actividades de apoyo

Abastecimiento

Es fundamental controlar las existencias de nuestro producto para que no se produzca un quiebre de stock es fundamental si queremos ofrecer el mejor servicio al cliente y tener a nuestra demanda satisfecha.

2.7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, COMPETITIVOS Y DE CRECIMIENTO

2.7.1. Objetivos Estratégicos

- Gestionar alianzas estratégicas para la adquisición de nuevos clientes.
- Expandir el servicio a las regiones con más concentración de habitantes una vez finalizado el quinto año de operación.
- Entregar un servicio integral con un mejoramiento en los procesos de gestión interna a través de una evaluación del personal al finalizar cada año de operación.

2.7.2. Objetivos de Crecimiento

- Aumentar la participación en el mercado de la chocolatería un 0,2% anualmente.
- Incrementar el nivel de ventas en un 7% al finalizar el primer año de operación.
- Incorporar una tienda adicional a al sexto año de funcionamiento.

2.7.3. Objetivos Competitivos

- Lograr un mayor nivel de infraestructura de las tiendas con relación a los avances de la tecnología al finalizar el quinto año de operación.

- Incrementar la visibilidad de la empresa en redes sociales con la apertura de una página web al año 3
- Potenciar la imagen del negocio, creando vínculos de cercanía entre nuestros clientes y productos.

2.8. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO, COMPETITIVA Y ESTRATEGIAS FUENTE DE VENTAJA COMPETITIVA

2.8.1. Estrategia de Crecimiento

Para la determinación de la estrategia de crecimiento se debe considerar aquella que actúa como estrategia de entrada que permita un buen posicionamiento dentro de la industria. En el presente plan de negocio la empresa se encuentra frente a productos actuales en mercados actuales, lo que se traduce en establecer una estrategia de penetración de mercados, la cual es una estrategia de crecimiento intensiva que permite mejorar la posición competitiva y así obtener una mayor participación de mercado con un bajo margen de error, debido a que se opera con productos conocidos en un mercado familiar. El mercado de los chocolates finos da espacio a diferentes conceptos del negocio, infiriendo que no existe una saturación con el concepto de productos Premium, por lo que esta estrategia de crecimiento sería clave para el éxito.

Considerando que el consumidor chileno se ha vuelto más sofisticado al aprender a valorar un buen chocolate por sus características y beneficios, así como probar nuevos productos y dispuesto a pagar más por un producto de mejor calidad, para llevar a cabo la penetración de mercado es necesario ir realizando mejoras a los productos para crear un mayor beneficio y así poder mejorar la percepción de calidad de nuestros productos, atraer a clientes potenciales, captar clientes de la competencia.

2.8.2. Estrategia Competitiva

Para alcanzar una mayor rentabilidad y una ventaja competitiva sostenida a lo largo del tiempo en la industria de los chocolates, es adecuado considerar una estrategia enfoque de diferenciación, debido a que el propósito es dirigirse solo a un segmento de la industria donde la ventaja estratégica radica en la exclusividad percibida por el cliente.

Esta estrategia competitiva conlleva a la elaboración de productos que satisfagan las necesidades de aquellos que deseen consumir un chocolate de primera clase. Este segmento del mercado es de tamaño mediano, con un buen potencial de crecimiento dado que los consumidores cada vez necesitan más productos de calidad.

2.8.3. Estrategia Fuente de Ventaja Competitiva

Procesos de control de calidad

Cumplir con los estándares de la normativa ISO 9001

Características y desempeño del servicio

Ofrecer productos de calidad, manteniendo siempre un nivel aceptable de mercaderías en cada tienda. Además, se pretende mantener actualizada constantemente el software de inventario, contando con un plan de contingencia y mitigación en caso de fallos en el servidor nacional.

Tecnología e innovación

Utilización de software para realizar compras, retroalimentación, sugerencias y reclamos.

Ventas y marketing

La relación que se establece con el cliente es única, teniendo en cuenta que Le Bri comercializa productos de calidad que van en directa satisfacción de su público objetivo, junto con precios competitivos dentro de la industria de los chocolates.

Adicionalmente, las actividades de marketing, las estrategias de comunicación y las promociones de ventas están enfocadas en fidelizar al cliente, acercándolo más a la empresa y a sus beneficios. Más allá de incrementar el nivel de ventas, las actividades de comunicación y de relación con el medio tienen como fin masificar el nombre de la empresa y comunicar los valores que dan vida a Le Bri. Una vez entregado el mensaje, y siendo este valorado por el público, las ventas debieran incrementarse, apoyado por promociones mediante la página web y la utilización de Influencers.

Habilidades y experiencia del personal

Le Bri se preocupa de entregar el mejor servicio, es por ello que los trabajadores se les capacitará en excelencia al servicio del cliente. Se estará atento a capacitaciones, cursos o seminarios solicitados o necesarios para eliminar una nueva necesidad. Se creará un plan de inducción para todos los nuevos trabajadores, para de esta forma darle mayor claridad de sus funciones, obligaciones y deberes de cada trabajador sin dejar fuera la misión, visión, valores y objetivos de la empresa.

3. PLAN DE MARKETING

3.0. OBJETIVOS PLAN DE MARKETING

- Aumentar las ventas anuales de la empresa en un 10% como mínimo.
- Añadir la gama de productos en base a la encuesta de gustos y preferencias de los clientes durante los cinco años de operación.
- Tener como mínimo un influencer en los primeros 3 años de funcionamiento.
- Añadir la opción de ventas on line a partir del año 3.

3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Le Bri chocolatería es un producto enfocado al mercado del chocolate de alta gama presentando entre sus insumos chocolate tradicional, chocolate blanco, chocolate 60% cacao, y la nueva era de cacao presente en el mundo, el cacao Ruby.

Ubicados en la Quinta Región y Región Metropolitana, Viña del Mar, Valparaíso y en donde se puede encontrar una ambientación agradable minimalista y vanguardista.

Dentro del área de productos se podrá encontrar bombones rellenos los cuales presentan diferentes rellenos, estilos de moldeados y decoración , barquillos rellenos con dulce de leche y bañado con las diversas coberturas presentadas, este será en formato XL, cajas de chocolates personalizadas en la cual se podrá armar al gusto del cliente, además de contar con la modalidad de personalizar con diferentes toppings el chocolate requerido y por último

prestigios artesanales de diversos sabores que le brinda a la empresa una oportunidad de innovación dentro de este rubro.

3.2. MARKETING ESTRATÉGICO

3.2.1. Propuesta de Valor de la Empresa

Le Bri apunta a entregar de la mejor manera posible los factores que la mayoría de los consumidores del buen chocolate busca, ofreciendo productos de una calidad indiscutida y a un precio justo, basándose en la competencia,

Además de incorporar nuevos métodos de venta como customizar los productos en el momento y a vista del cliente, o armarlos en el mismo instante, cuidando enfáticamente el servicio que se entrega mediante el personal altamente calificado para cumplir las expectativas, lo cual agrega valor a una simple ocasión de compra, logrando transformarla en una vivencia única para el cliente.

Un factor relevante es el diseño vanguardista de las diversas redes sociales, las cuales pretenden captar la atención del consumidor y generar en ellos las ganas de ir a conocer y degustar los productos.

3.2.2. Segmentación de mercado

Las Variables que se utilizan para poder segmentar el público y escoger el target específico para la Chocolatería son Geográficas, Demográficas, Psicográficas y Conductuales.

3.2.3. Clasificación Geográfica

En Chile, según las proyecciones realizadas por el Instituto Nacional de Estadísticas a partir de los resultados del Censo 2017, la población del país es de 17.574.003, siendo el 48,9% hombres y el 51,1% mujeres. (Instituto Nacional de Estadísticas, 2017)

La Región de Valparaíso cuenta con 1.815.902 habitantes, siendo Viña del Mar (334.248), Valparaíso (296.655) y Quilpué (151.708) las comunas con mayor cantidad de habitantes. Mientras que la Región Metropolitana cuenta con 7.112.808 habitantes, en la cual las comunas con mayor cantidad poblacional son en Puente Alto (568.106), Maipú (521.627) y Santiago (404.495).

3.2.4. Clasificación Demográfica

Total Población Chilena	17.574.003			
Rango de edad	Porcentaje	Nº de Mujeres	Nº de Hombres	Total
0 a 14 años	20,05%	1.725.715	1.797.873	3.523.588
15 a 24 años	14,98%	1.293.749	1.338.837	2.632.586
25 a 34 años	15,75%	1.380.163	1.387.742	2.767.905
35 a 44 años	13,69%	1.223.998	1.181.883	2.405.881
45 a 54 años	13,35%	1.213.382	1.132.747	2.346.129
55 a 64 años	10,78%	995.726	898.752	1.894.478
65 a 79 años	8,72%	840.806	691.647	1.532.453
80 años y más	2,68%	298.475	172.508	470.983
Total	100,00%	8.972.014	8.601.989	17.574.003

Con respecto a la clasificación etaria de la población de Chile (Instituto Nacional de Estadísticas, 2017), según estimaciones para el año 2017 esta sería de la siguiente manera:

Tabla 3.1: Distribución de la población por edad y sexo.

En base a la edad en que Le Bri centrará sus productos será entre los 15 y 64 años, esto debido a que la gama de sus artículos es variada en cuanto a innovación, personalización que le llama la atención a los más jóvenes, mientras que mantiene la tradición de la simpleza en sus productos para la gente de mayor edad, datos detallados en anexo 1.

3.2.5. Estratificación Socioeconómica

Ingreso familiar promedio

El PIB per cápita de Chile, asciende a 13.757 en el año 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\$.

Según datos de AIM (Asociación Investigadores de Mercado, 2015) en 2015, la estratificación socioeconómica que mide el grado de bienestar relativo de un hogar y sus miembros mediante sus ingresos en Chile se distribuye de la siguiente manera:

- Clase Alta (AB): Corresponden al 1% de la población nacional, el 0,7% es de la región de Valparaíso que corresponde a 12.711 personas, mientras que la región Metropolitana abarca un 2,8% correspondiente a 199.159 habitantes. El ingreso mensual de un hogar AB es de M\$6.452 mensuales.
- Clase Media Acomodada (C1a): Corresponden al 6% de la población nacional, el 5% es de la región de Valparaíso que corresponde a 90.795 personas, la región metropolitana en este segmento abarca un 8,8%, es decir 625.927 personas. El ingreso mensual de un hogar C1a es de M\$2.739 mensuales.
- Clase Media Emergente (C1b): Corresponden al 6% de la población nacional, el 6,5% es de la región de Valparaíso que corresponde a 118.034 personas y en la región Metropolitana es un 7,9% 561.912 personas. El ingreso mensual de un hogar C1b es de M\$1.986 mensuales.
- Clase Media Típica (C2): Corresponden al 12% de la población nacional, el 12,1% es de la región de Valparaíso que corresponde a 219.724 personas, en Santiago el porcentaje crece a un 14,1%, lo cual aborda 1.002.906 personas. El ingreso mensual de un hogar C2 es de M\$1.360 mensuales.
- Clase Media Baja (C3): Corresponden al 25% de la población nacional, el 26,1% es de la región de Valparaíso que corresponde a 473.950 personas, Santiago presenta un 27,3% correspondiente a 1.941.797 habitantes en este segmento. El ingreso mensual de un hogar C3 es de M\$899 mensuales.
- Vulnerables (D): Corresponden al 37% de la población nacional, el 38,3% es de la región de Valparaíso que corresponde a 695.490 personas y la región Metropolitana abarca un 31,3%, 2.226.309 personas. El ingreso mensual de un hogar D es de M\$562 mensuales.

- Escasos Recursos (E): Corresponden al 13% de la población nacional, el 11,3% es de la región de Valparaíso que corresponde a 205.197 personas y un 7,9% para Santiago lo cual comprende 561.912 personas. El ingreso mensual de un hogar E es de M\$324 mensuales.

3.2.6. *Clasificación Psicográfica*

El Cross Cultural Consumer Characterisation (4C), elaborado por Young & Rubicam (Portal Pyme, 2017), es un nuevo método de caracterización de consumidores alrededor del mundo, incluyendo a Chile en el análisis. El método contempla aspectos psicográficos, estilos de vida, personalidad y clases sociales, y permite clasificar a los consumidores en reformadores, exploradores, simuladores, disconformes, resignados, exitosos e integrados.

- Consumidor Reformador: Generalmente pertenecen a los segmentos AB, C1a y C1b. Son los menos materialistas de los siete tipos y en general son percibidos como intelectuales. Son individuos disconformes con el estado actual de las cosas y pretenden aportar de alguna forma, dado su alto compromiso social, es por ello que no es raro que se desempeñen laboralmente o tenga alguna relación con organizaciones sociales y medioambientales. Sienten atracción por marcas innovadoras.
- Consumidor Explorador: Lo principal para este tipo de consumidores es descubrir cosas nuevas. Se definen como jóvenes de espíritu y son los primeros en abrirse a probar nuevas experiencias e ideas. La tolerancia y la falta de prejuicios son unas de las cosas que los definen. Dado que sus necesidades básicas están en gran parte resueltas, los exploradores se dedican a realizarse o a hacer la cosas que les gusta, es por ello que no tienen mayores problemas en gastar su dinero en productos y servicios que les permitan sentirse diferentes. Responden a marcas que ofrecen sensaciones nuevas, indulgentes y con efectos inmediatos.
- Consumidor Simulador: El materialismo, el consumismo y la ambición son rasgos que definen a este grupo de consumidores, probablemente son el blanco más fácil para la publicidad. Sus decisiones de compra van definidas por las percepciones de otros, más que por sus propios valores. Para este grupo el packaging es tan importante como el contenido del producto.

- Consumidor Disconforme: Este tipo de consumidor es generalmente joven, carente de proyectos de vida y motivaciones trascendentales, no poseen mayores recursos salvo sus habilidades físicas. Esperan salir de su condición actual con la motivación de rebelarse. Las causas de su éxito provienen del azar o la suerte más que del esfuerzo propio. A la hora de escoger productos se guían por la primera impresión que genera el impacto visual y por las sensaciones físicas que les provocan.
- Consumidor Resignado: Este perfil de consumidor se asocia generalmente a los segmentos socioeconómicos más bajos. Siente afinidad con las instituciones y las reglas establecidas, por lo que no cuestionan y siguen un marco valórico impuesto. Se identifica un sentimiento de supervivencia y conformidad, a pesar de querer más cosas. Sus elecciones de marca son motivadas por la búsqueda de seguridad y economía.
- Consumidor Exitoso: A nivel latinoamericano, Chile es uno de los países que más concentra a este tipo de consumidores. Estos se caracterizan por tener una gran seguridad en sí mismos, además de estar orientados al logro de metas. Este grupo es transversal a nivel socioeconómico, a diferencia de pensar que se concentran en los niveles más altos. En su elección de marcas, el consumidor exitoso escogerá aquellas que transmitan prestigio, y que sean eficientes y directas.
- Consumidor Integrado: Es el tipo de consumidor más abundante en el mundo. Viven de la cotidianidad y de lo doméstico, es decir realizan una vida rutinaria. Predomina el sentimiento grupal más que la apreciación individual. Este tipo de consumidor responde a niveles socioeconómicos más bajos (C3 y D), y responden a grandes marcas ya establecidas en el mercado, valorando, bajo sus propios parámetros, la relación precio-calidad.

Además de contar con las diferentes clasificaciones para cada consumidor existen ciertas clasificaciones que definen las nuevas generaciones en base a sus gustos y preferencias se subdivide a la población en 4 segmentos:

- Generación Z: Comprende a jóvenes entre los 13 y 20 años, los cuales se definen como estresados y enfocados principalmente en sus estudios. Un 75% de ellos considera que

ser exitoso en su carrera o profesión es sumamente importante, un 65% se declara adicto a los Smartphone y las marcas son fundamentales en su diario vivir.

La red social más utilizada por esta generación es el Instagram.

- Generación Millenials: Comprende a las personas entre 21 y 34 años, su principal visión de la vida es lograr el éxito en general y tener a su vez tiempo para disfrutar.

Un 71% se considera adicto a sus teléfonos celulares, desean marcas que los hagan sentir exclusivos, pero no confían en ellas.

Sus redes sociales más utilizadas son Instagram y Whatsapp.

- Generación X: Comprende las edades entre 35 y 50 años, su foco principal son la familia y los hijos. Un 82% considera sumamente importante ser buenos padres, dentro de todos los grupos son los que más incómodos se sienten si su Smartphone queda sin batería, un 48% de ellos confía en que las marcas pueden ayudar a hacer de Chile un país mejor. Su red social predilecta es el Facebook.
- Generación Baby boomers: Comprende desde los 51 a 70 años, son los más esperanzados y realizados de todos los segmentos, un 90% de ellos declara que todo lo logrado en su vida es por su esfuerzo, un 59% de ellos cree que sus hijos vivirán en un mejor país. Consideran que un Smartphone logra te hace ser más eficiente y productivo. Un 32% no está dispuestos a pagar de más por una marca. Su red social más utilizada es Whatsapp.

3.2.7. *Mercado Objetivo*

El público objetivo está conformado por hombres, mujeres y adolescentes dentro del segmento de personas entre los 15 y 64 años, de estratos sociales altos (AB, C1a, C1b) y medios (C2), profesionales residentes de las grandes ciudades, en esta primera etapa, de la región de Valparaíso en las comunas de Con Con, Valparaíso y Viña del Mar. Este público se caracteriza por la demanda de productos premium e innovadores, junto con un servicio de atención rápida y eficiente. Este tipo de clientes se compone de aspectos de un consumidor reformador, explorador, simulador y exitoso.

El mercado chileno poco a poco se va abriendo a las nuevas tendencias en chocolates y sus productos nuevos, las apuestas orgánicas y gourmet han tenido gran acogida, por lo tanto, la valoración por experimentar nuevos sabores en cuanto a cacao, de la mano con productos

innovadores, de buen sabor y de producción artesanal es bastante alta por un público explorador. Por otra parte, la apuesta de un servicio eficiente, rápido, personalizado y cómodo es una alternativa importante para un público reformador y exitoso. Mientras que la elaboración de un packaging y una atmósfera atractiva es primordial para el encantamiento de un público simulador.

3.2.8. *Posicionamiento*

El posicionamiento de la marca se entiende como la percepción que tienen los clientes sobre un producto, en directa relación con el mensaje que se quiere transmitir y la experiencia ofrecida por parte de la empresa.

Bajo los criterios que se asocian a un buen posicionamiento, se utilizan en la empresa los relacionados con calidad, relación valor – precio, beneficios y posicionamiento bajo celebridades.

Le Bri, ofrece productos que buscan la satisfacción de sus clientes potenciales y solventar las necesidades de ellos a través de productos de calidad, una atención personalizada y diseños innovadores, de la mano con una logística adecuada y red de atención concordante a lo que hoy exige la sociedad. Además de ser concordante con el valor de producto en relación a los precios, bajo el criterio de beneficio se entiende comunicarles a los clientes potenciales de la empresa la exclusividad de beneficios que se asocian a los productos y destacar los atributos más poderosos.

En cuanto al posicionamiento bajo celebridades se entiende como un vocero que mediante sus redes sociales anuncie y promocióne los beneficios del producto enviado y sus características, obteniendo así el conocimiento y la obtención de imitar a la celebridad en cuestión y querer adquirir el producto.

“Para los amantes del buen chocolate que logran diferenciar productos distinguidos y prestigiosos, Le Bri ofrece una amplia gama de sabores e innovación para los que busquen nuevas incursiones en chocolate, entregando a sus clientes algunas opciones para formular a su gusto diversos productos y de la mejor calidad. Enfocándose siempre en la excelente

atención a sus consumidores, además de integrar y entregar las últimas tendencias del mundo chocolatero”.

La declaración entregada anteriormente por la empresa Le Bri se resume en los esfuerzos que pone la compañía en cumplir su objetivo, satisfacer al público objetivo en base a sus necesidades, como lo son sabores nuevos, innovadores y a su vez hacerse partícipes de algún proceso, como lo es personalizar uno de los productos a su gusto.

La empresa busca abrir un espacio en el mundo chocolatero de Chile incursionando en la obtención de materias no explotadas aún en el país, además compitiendo con un precio adecuado y reforzando la entrada al mercado con las nuevas eras publicitarias y promocionales de venta.

Además de la atención adecuada, personalizada y eficaz para posteriormente incursionar en el mercado on line, debido al estilo de vida de los chilenos de poseer poco tiempo, así poder entregar un servicio completo y al gusto del consumidor.

3.2.9. Demanda Potencial

Las comunas en las que estará presente Le Bri en la V Región son principalmente Valparaíso y Viña del Mar, las cuales se componen de 1.815.902 personas dentro de ellas un 24,3% pertenecen a los segmentos AB, C1a, C1b y C2, además que un 61,3% de toda la población se clasifica en el rango etario entre 15 y 64 años de edad. Como el target escogido por la empresa abarca estos puntos las ciudades a contemplar son Viña del Mar, Valparaíso y Con Con, lo que da un total de 110.071 personas. Adicionalmente la empresa entrará al mercado en la Región Metropolitana, con las mismas variables contempladas anteriormente, pero la población total abarca a 7.112.808, bajo las variables de estratos socioeconómicos y rango de edad se contemplan las comunas de Las Condes, Lo Barnechea, Providencia y Vitacura, lo que suma un total de 198.265 personas como público objetivo.

Finalmente se cuenta con una cantidad de 308.336 posibles compradores, como se puede ver en mayor detalle en el anexo 2.

De todos estos posibles consumidores, se considera un 2,5 Kg de consumo en cuanto a Chocolate per cápita por año lo que sumaría un total de 770.840 Kg anuales de chocolate, especificado en el anexo 3

Bajo las mediciones realizadas por otras compañías se determina que el consumo del chocolate premium va en alza, además que su consumo pasó a ser algo habitual, dejando de lado la oportunidad de compra solo para obsequios o regalos institucionales. Cabe destacar que dentro del rubro se cuenta con períodos estacionales durante el año, como lo son febrero por el día del amor, abril por pascua de resurrección, Mayo por el día de las madres y Diciembre por fechas de fin de año, en el cual las ventas se disparan debido a la gran cantidad de empresas que recurren a estas tiendas en busca de productos innovadores y sofisticados para los trabajadores

3.2.10. Pronóstico de Ventas

El escenario que se presenta para la empresa es prometedor, ya que bajos los datos presentados por euromonitor, el mercado general del chocolate está al alza, pero más aún la tendencia de los chilenos a la compra de chocolate fino y de alta calidad.

Bajo algunos criterios para pronosticar las ventas, se toma en cuenta la capacidad del negocio, como su inversión, capacidad de producción, abastecimiento y el esfuerzo del marketing.

Se ha dimensionado una demanda que hoy en día se encuentra medianamente satisfecha con lo presentado hasta el momento, pero constantemente se requiere de cambios y nuevas incursiones, Le Bri dentro de su base procura la obtención de productos completamente nuevos y que no se han presentado hoy en día. Lo cual genera un buen pronóstico en cuanto a ventas, debido al comportamiento innovador de los clientes.

La capacidad productiva de la compañía se encuentra perfectamente concordante en cuanto al nivel de participación de mercado que Le Bri abarca desde su Año 1 (2019), así también al momento de la industria crecer relacionado al PIB del país, la empresa realiza las diversas modificaciones necesarias para lograr cumplir con la demanda estimada anualmente y a su vez el nivel de ingresos para posibles inversiones se encuentra de la mano con el nivel de ventas de años anteriores para solventar diversos costos presentes.

Mencionado anteriormente Le Bri presenta en su pronóstico de ventas lo que implica las estacionalidades en las ventas, tomando las precauciones necesarias para poder satisfacer de igual manera a toda la demanda estimada, bajo los criterios de que es lo más demandado y entregando las facilidades para ello, como diseños y productos distintivos.

Aspiracional mente la empresa estima y aspira que su nivel de ventas en base a ingresos por año varía entre los 565.570.163 millones hasta los 1.447.158.830 en el año 2023, teniendo en cuenta los factores limitantes que se le presentan, como la gran participación de mercado que abarcan sus principales competidores, por lo que la empresa deberá poner sus mejores esfuerzos para lograr abrirse un camino dentro de esta industria que cada día es más fuerte.

3.2.11. Participación de Mercado y Cantidad óptima

Para el cálculo de la participación del mercado, la cantidad óptima y la participación relativa del mercado, la empresa Le Bri utilizó diversos métodos y formas para la obtención final del resultado.

- **Participación de Mercado:** Recopilación de información sobre las principales competencias en el rubro del Chocolate Premium en Chile, respecto a las ciudades escogidas por la empresa. Los datos presentados para los rivales, son en base a estimaciones y supuestos, debido a la poca información que estas compañías presentan, la mayoría de los datos proporcionados son en base a pequeñas entrevistas telefónicas con dos de las compañías presentes, La Fête y Varsoviennne.

Dentro de las Regiones escogidas por Le Bri, se encuentran para la V Región empresas como La Fête que viene siendo el líder indiscutido, seguido de Varsoviennne, Sausalito y Volka. El volumen de ventas de los competidores es alto, ya que abarcan mucho porcentaje del mercado, al estar medianamente satisfecho se hace necesario que la empresa opte por absorber clientes a sus rivales, de una manera gradual, pequeña pero consistente.

La cantidad óptima que se presenta es en base a lo que la compañía puede producir dentro de su fábrica, aún cuando el porcentaje abarcado es bajo, la capacidad productiva no permite que se pueda abarcar más por lo menos en el primer año, posteriormente su producción se ve incrementada debido a la contratación de más personal y ampliación de su fábrica, lo que ayuda a que su participación aumente una cierta cantidad cada año. Algo similar sucede en la

Región Metropolitana, pero con una pequeña variación en cuanto a la rivalidad, ya que la competencia se torna más agresiva, los competidores llevan un tiempo importante dentro de la mente de los compradores logrando un posicionamiento fuerte en la mente de los consumidores. Si bien el líder sigue siendo La Fête, entra un competidor nuevo, Bozzo el cual logrará que la distribución sea un tanto diferente a la presentada en Valparaíso, seguido por Varsoviene y Volka.

Para ambas regiones se decide realizar una sola cantidad óptima la cual se distribuye en base a la población correspondiente a cada sector, debido a que Santiago abarca la mayor cantidad de clientes potenciales se decide distribuir un 63,45% en el primer año a la tienda que se destinó a la Región, dejando un 36,54% para la V Región, la cual se distribuye en dos tiendas, una ubicada en Viña del Mar y la segunda ubicada en Valparaíso, para las cuales la distribución se hará en base al metraje cuadrado que cada una presente, para así evitar posibles sobre stock en alguna sucursal.

- Para la Participación Relativa del Mercado, la empresa toma los valores correspondientes a la Participación de Mercado que busca abarcar por cada año y lo divide en el porcentaje de Participación que tiene el líder del Mercado, explicación más detallada en anexo 3.

- $$\left(\frac{\% \text{ Participación de la empresa}}{\% \text{ Participación del líder del Mercado}} \right) = \text{Participación Relativa del Mdo de Le Bri}$$

Bajo los criterios mencionados anteriormente y como se puede apreciar en el anexo, los resultados arrojados por la ecuación anterior entrega datos para poder interpretarlos en la Matriz Boston Consulting Group, la cual se compone de cuatro cuadrantes diferentes dependiendo de si la participación relativa de la empresa indica si es fuerte o débil, apreciada en el eje X y se relaciona en el eje Y con el crecimiento de la industria, indicando si este es bajo o alto.

El primer cuadrante es el llamado Interrogantes o Niño Problema, se denomina de esta forma debido a que indica que los productos se están posicionando dentro del mercado en un crecimiento más reducido de lo esperado, ya que se ubican en una tasa de crecimiento de la

industria alta, pero su participación relativa del mercado es inferior a 1, de esta manera sus beneficios se ven reducidos debido a que no crecen según lo esperado al comienzo, el problema de las compañías que se ubican en el primer cuadrante es mayoritariamente en cuanto a la inversión, ya que deben realizarlas constantemente para poder mantener las cuotas de mercado en un nivel acorde, con el fin de esperar que dichas cuotas vayan en aumento con el paso del tiempo hasta que ya no sea necesario inyectarle más dinero de lo calculado al proyecto. Generalmente los productos nuevos y los lanzados nuevamente pasan por esta etapa ya que deben competir con lo que está posicionado, si las compañías realizan esta etapa de manera eficiente logran alcanzar el nivel del segundo cuadrante, para ello las estrategias primordiales son las que se relacionan con los precios iniciales, las promociones de venta, la correcta distribución y difusión del producto, el cual debe ser innovador ya que es lo que hoy en día logra atraer al público en general. Generalmente se realizan encuestas o pruebas previo al lanzamiento para conocer cual será la opinión del potencial cliente y conocer su opinión.

El segundo cuadrante indicado en el anexo 4, llamado comúnmente como Estrella, se relaciona con un crecimiento de la industria alto, por sobre el 10% y a su vez con una participación relativa fuerte, es decir sobre 1. Cuando se arroja este cuadrante la Empresa en cuestión posee productos con rendimientos muy elevados en el mercado, en conjunto con una buena acogida de los consumidores, generan una rápida popularidad es por ello que deben invertir mucho en publicidad para poder posicionarse y consolidarse de manera correcta y mantenerse en el tiempo, las mejores estrategias en este punto son las relacionadas con el precio, ya que generalmente se sacrifica un cierto porcentaje en su entrada de dinero para aumentar las ventas y abarcar más público.

El tercer cuadrante conocido como Cash Cow o Vaca, son los que están en un período en el que ya fueron productos estrellas, generalmente los que logran pasar al tercer cuadrante ven disminuida su constante inversión y aunque sigue generando ganancias notorias ya no es la base central de la empresa, el volumen de ventas se ve disminuido, es decir no está en su mejor momento en ese ámbito, por otro lado logran que su marca perdure en el tiempo, ya que lograron el posicionamiento deseado desde un principio y están en la mente de los consumidores. Generalmente no se sigue trazando grandes estrategias para relanzar o posicionar el producto, ya que se entiende como establecido dentro de su mercado. Este tipo

de productos pocas veces deciden mejorar su producto o cambiarlo ya que poseen experiencia en ventas acumuladas lo que les permite generar un costo menor en el mercado ante otros productos similares, además los productos vaca son los que dan paso a nuevos productos interrogantes y usan la financiación adquirida de estos productos para generar nuevos. Llega un punto en que los cash cow no cuentan con expectativas de crecimiento ya que pasaron la etapa de estar en lo más alto de las ventas, aunque perduren si no se busca una intervención en novedades o innovaciones llegará el momento en que comience el declive.

Como último cuadrante se encuentran los llamados perros, es la etapa en que la empresa y sus productos están en su peor momento, crecimiento casi nulo, generalmente estas compañías reciben pérdidas cuantiosas derivado de la baja rentabilidad y su pérdida de popularidad. Cuando se tiene un producto perro es muy complicado y casi poco factible que el producto vuelva a repuntar y generar algún nivel nuevo de rentabilidad, sumado además a la generación excesiva de gastos. Los productos con estas características se deben relanzar lo más rápido posible o sacarse de la empresa, de lo contrario podría conllevar a la quiebra de ella, cuando se está en esta etapa se debe mayoritariamente a que nunca lograron un correcto posicionamiento en su etapa de iniciación o crecimiento, teniendo cada vez menores niveles de ventas y poca obtención de dinero. La decisión más acertada es dejar de invertir en el proyecto o producto aludido, a menos que se instale una estrategia muy bien acertada como por ejemplo encuestas o pruebas al consumidor sobre el por qué el bien no está gustando o bien un cambio de imagen puede resultar algo efectivo para el segmento que se apunta.

Definidos ya lo que significa cada cuadrante y lo que implica cada uno de ellos, se puede definir en cuál de ellos se presenta la empresa Le Bri, para este punto se debe mencionar que como se muestra en el anexo 4, la participación de la empresa se encuentra en el tercer cuadrante, es decir Cash cow, como se explica esta situación si estamos hablando de un producto totalmente nuevo, la explicación más coherente es que debido al lento crecimiento pero potencial aumento en él, genera que se sitúe en un nivel de baja tasa de crecimiento en la industria, por lo menos en los años en que se realiza el estudio del proyecto, pero su nivel de participación de mercado relativa es fuerte, ya que ninguno de los niveles mostrados está bajo el 1.

Lo que indica este resultado es que la compañía deberá anteponerse a un rápido posicionamiento de su marca, ya que las etapas se darán de manera rápida, la estrategia que deberá utilizar es un correcto nivel de publicidad e inversión para centrarse en su segmento y lograr entrar de buena manera a la mente del lector, logrando un posicionamiento efectivo. Además de verificar con detalle lo relacionado al precio de este, mirando de cerca a la competencia y los movimientos que realicen para poder anteponerse a las innovaciones y nuevas tendencias. Incluyendo así una constante retroalimentación por parte de sus consumidores potenciales, ya que en base a las definiciones anteriores hoy en día los clientes son empoderados y desleales en el sentido que es muy fácil que cambien de marca ocasionado por un mínimo error que los haga sentir dejados de lado.

3.3. MARKETING OPERATIVO

3.3.1. Estrategia de Producto

3.3.1.1. Concepto general del producto y variedad

Le Bri es una chocolatería de carácter premium, basada en las antiguas recetas de una familia Galesa mezclada con las innovaciones del nuevo mundo, ofreciendo entre sus productos los más refinados bombones tradicionales pero con un toque de sabores novedosos y atrevidos que forman para nuestros clientes la cantidad justa de tradición, calidad y tendencias mundiales. Además de ofrecer otro tipo de artículos como los clásicos waffl galeses, bombones Bri en diferentes coberturas y la última adquisición del mundo chocolatero, el Cacao ruby proveniente de Ecuador y Brasil el cual puede ser personalizado al gusto del consumidor con diferentes toppings que harán aún más atractiva la experiencia de conocer la Tienda.

Las sucursales con las que cuenta Le Bri son 3, ubicadas en puntos estratégicos de las regiones especificadas anteriormente. La primera sucursal se encuentra ubicada en el centro de la ciudad Jardín, Viña del Mar a pasos de boulevards y centrado en uno de los edificios más llamativos del sector.

En Valparaíso la tienda se ubica en uno de los lugares más llamativos de la Quinta Región, concurrido tanto por chilenos como por Turistas de todo el mundo, Cerro Alegre paseo

Dimalow a pasos del ascensor Reina Victoria, con una vista inigualable para poder disfrutar de un delicioso Chocolate en cada uno de sus diferentes formatos.

Por último, la tercera tienda de la empresa se encontrará ubicada en uno de los lugares más concurridos del sector oriente de la capital, estratégicamente instalado en uno de los edificios más llamativos, cercano a distintas tiendas de renombre, en la comuna de Las Condes, entregando a sus clientes la posibilidad de ir a degustar la simpleza del Cacao mientras se disfruta de un fascinante paseo.

Dentro de las tiendas se destaca la sutileza y dedicación puesta en ellas, cada detalle armonioso en conjunto con los colores corporativos de Le Bri, cada packaging tiene un significado o se relaciona de alguna manera con la tradición de la tienda, además la creación de una caja perfectamente simétrica para rellenarla de exquisito cacao y chocolate en forma de triángulo, crean la atmósfera perfecta entre diversión, innovación y simpleza que hoy en día buscan los nuevos compradores.

Lo que más destaca a la hora de presenciar las tiendas son sus bombones Bri delicadamente diseñados y estructurados de manera perfecta, además de la experiencia que viven los clientes al armar a su gusto y preferencia sus cajas, sin dejar de lado la entretención de personalizar y a la vez consumir algo nunca antes presentado en Chile.

Lo que hace atractiva a la Tienda principalmente es la perfecta dedicación de sus trabajadores a la hora de ayudar al consumidor nuevo, la sutileza de cada detalle elaborado por ellos la presentación prolija que le dan a los productos y la eficiencia para que cada cliente salga satisfecho, rápido y feliz de haber realizado una compra sencilla, entretenida y a un precio acorde a la calidad entregada.

Además, Le Bri al tercer año pondrá a disposición del público el moderno servicio de venta y pedidos en línea que permite el pago online, dejando solamente la etapa de retiro del producto o bien solicitar el despacho a domicilio con un costo acorde a lo que implica, generando un ahorro importante en cuanto a cantidad de tiempo para los clientes ajetreados o bien los clientes corporativos que generalmente son usuarios de este tipo de tiendas pero no cuentan con el tiempo suficiente para la realización adecuada de sus pedidos.

Lo que propone Le Bri es una experiencia de compra y servicio única, que permita disfrutar de un producto refinado y de calidad tan solicitado como lo es el chocolate hoy en día sin tener que perder demasiado tiempo en la compra si así se desea o bien disfrutar de la experiencia que es estar en una de las tiendas, y poder realizar el pedido al gusto personal de cada cliente potencial, brindando la mayor cantidad de información que se requiera para tener a un consumidor informado y contento con la experiencia.

3.3.2. Producto esencial o beneficio central

Niveles de producto de Le Bri atiende las necesidades de consumo chocolatero de manera casual o premeditado en zonas de alta afluencia de público a través de la comercialización de bombones, chocolates y waffls.

3.3.3. Producto genérico

El producto genérico se da a conocer mediante el logotipo de la empresa y sus puntos estratégicos en donde se sitúan las tiendas.

Le Bri comercializará principalmente una amplia variedad de productos relacionados con chocolate premium como, cobertura amarga 60% cacao, chocolate tradicional, chocolate blanco, Cacao ruby. Además, se ofrecen bombones rellenos, waffls rellenos y cajas de diferentes tamaños, formas y diseños.

3.3.4. Producto esperado

Los clientes potenciales de la empresa esperan obtener un producto con la calidad, simpleza y auténtico sabor que la compañía ha detallado en su especificación. En el caso de los bombones Bri, es que cada cobertura cumpla la función de realzar el sabor y se sienta de una manera intensa cada sabor de ella.

En cuanto a la caja triangular se espera principalmente la realización de un chocolate propio mediante las preferencias, además que siempre se tenga stock de lo que cada cliente prefiera.

Referente a los productos se espera que estén siempre frescos y en excelentes condiciones para preservar la calidad y el sabor, además los consumidores esperan que la presentación sea impecable y atractiva.

En lo que respecta al servicio, los clientes esperan una atención eficaz, rápida y cordial por parte de los operadores, quienes estarán capacitados para dar un servicio comprometido, limpio y de calidad

3.3.5. *Producto ampliado*

El producto ampliado que propone Le Bri se refiere a todos los servicios y productos adicionales que agregan valor al producto esencial.

Los servicios adicionales que presenta son:

- Página web, la cual se incorpora en el tercer año de funcionamiento de la empresa en la cual se pueden encontrar, todos los productos disponibles en stock, las formas de pago, además de detallar en que ciudad se ubican, sus horarios y dirección.

Además de la opción de despacho a domicilio que facilita la compra al cliente que no posee tiempo disponible. También cuenta con una plataforma de atención al cliente y sitio de contacto directo con la tienda.

- Plataforma de sugerencias y reclamos, esto se implementa con una máquina llamada Happy or not, en la cual el cliente mediante un sistema touch indica si le agradó o no el producto y el servicio entregado mediante caritas que indican la reacción del cliente y se podrá insertar un comentario si así lo desean para lograr tener un Feedback lo más real posible.



Como Producto adicional se encuentran:

- Cajas especiales para fechas relevantes, con diseños únicos.

3.3.6. Producto potencial

Las pretensiones que busca Le Bri para potenciar en un futuro es ampliar la presencia en la Región Metropolitana debido a que concentra la mayor cantidad de población. Además de incorporar nuevos productos, texturas y sabores.

También la compañía pretende lograr a corto plazo un posicionamiento adecuado para incursionar en convenios con grandes empresas para regalos corporativos, presencia en eventos y charlas.

3.3.7. Productos a comercializar

Para representar de mejor manera lo que se pretende comunicar con el producto, se definen algunos aspectos como:

- Atributos: Precios competitivos y acordes a la competencia y bien confeccionados.
- Beneficios: Exclusividad de productos y altos estándares en base a la atención.
- Valores: Alta calidad.
- Cultura: Origen Galés.
- Personalidad: Innovador y llamativo.
- Usuario: Público en general, que disfrute del buen chocolate.

Los productos que Le Bri comercializará dentro de sus sucursales serán los siguientes:

- Bombones rellenos de coco y leche condensada, bañados en cobertura de chocolate de distintos sabores.

ClassicBri (cobertura de Chocolate Dulce)

White Bri (cobertura de Chocolate Blanco)

Brown Bri (cobertura de Cacao 60%, Amargo)

Formato de Venta: A granel y en cajas de 4, 9 y 16.

- Bombones rellenos:

Lust (relleno de queso crema, yogurt, azúcar flor y cobertura de Chocolate Amargo)

Piclemon (relleno de limón, leche condensada, bañado en Chocolate Dulce)

Bisgedi (relleno de galleta oreo, leche condensada y baño de Chocolate Blanco)

Blas (relleno de mantequilla de maní y cobertura de Chocolate Amargo)

Formato de Venta: A granel y en cajas de 4, 9 y 16.

- Barras triangulares: Trozo de Chocolate cortado en Triángulos, incorporando un toque personal de cada cliente al poder personalizarlo con algún tipo de toppings presentes en las tiendas, que llevará 5 gramos de ellos.

Classic (Chocolate Dulce)

White (Chocolate Blanco)

Brown (Cacao Amargo)

Ruby (Cacao Rosa)

Formato de Venta: En Caja Hexagonal donde calzan a la perfección, toppings a elección (Almendras laminadas, trozos de Nuez, trozos de Pistacho y trozos de Maní).

- Waffl: Barquillo XL, relleno de Manjar y bañado en Chocolate Dulce.

Formato de Venta: Unitario.

3.3.8. *Marca*



Logo de la Empresa, elaboración propia.

El isotipo de la empresa se caracteriza por presentar en primera instancia la figura innovadora y distintiva que los caracteriza, sus barras de chocolate triangulares, las cuales poseen uno de los elementos más atractivos de la compañía, el Cacao Ruby.

Representa la simpleza y sutileza del negocio, con un diseño vanguardista, clásico, elegante y con colores que logran captar la atención.

El logotipo indica el nombre de la empresa el cual es simple, acotado y fácil de recordar, se asocia inmediatamente a la historia y tradición de la compañía mencionado anteriormente bajo el alero de una familia galesa, especialistas en Chocolates y sabores, Le Bri significa Prestigio en Galés, abarcando su país de origen, y la alta calidad de la chocolatería en si, tanto en producto como en servicio.

Además los colores que acompañan al logo fueron cuidadosamente seleccionados, partiendo por la sutileza del café, que logra llamar la atención de las personas estructuradas y organizadas, en el ámbito alimenticio suele interpretarse como apetitoso y con tradición ya que la mayoría de las veces se asocia a la antigüedad. Siguiendo por los colores nos encontramos con el blanco y el rosa, los cuales aportan características relacionadas a la pureza, femineidad, elegancia, suavidad, sutileza y prolijidad.

Para terminar con un tono medianamente dorado, que a la vista de un cliente lo relaciona inmediatamente con ser líder en algo, costoso, llama también a la fidelidad.

El eslogan que acompañará a la empresa durante los primeros 5 años será es simple y sutil, ya que hoy en día a los nuevos clientes no les llama en exceso la atención de este, simplemente es Chocolate, sencillo entrega la información correspondiente a lo que se realiza y se da a entender a todo público.

3.3.9. *Packaging*

El packaging o empaque de los productos a comercializar, es minuciosamente escogido y adaptado para brindarles a los clientes una experiencia única y acorde a lo que Le Bri indica en su negocio. Para los productos comercializados a granel se cuenta con envases adaptados como mini bolsas para los bombones y bolsas transparentes selladas todo incluido con sus respectivos logos. Además de las cajas que la compañía comercializa, las cuales parten con el packaging secundario definido con una base de capetillos dorados en los cuales se introducen los bombones bri y los rellenos, posterior a este proceso se procede al packaging primario el cual contiene el producto inmediato, sellar la caja mediante un recubierto de papel mantequilla y un sticker para resguardar que no se abran o sufran algún percance, luego de esto se introduce en la caja correspondiente al tamaño adecuado, sellándola también con dos stickers uno a cada lado, al término de este se utiliza el último tipo de packaging, el embarque o transporte el que se hará en la bolsa corporativa diseñada por la empresa.

Si se menciona la caja hexagonal, esta sigue los mismos pasos anteriores exceptuando los capetillos del packaging secundario.

1- Waffl:

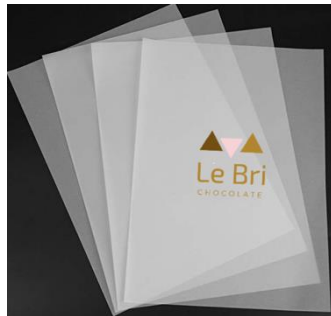


2- Bombones bri y rellenos a granel:



3- Capetillos, papel mantequilla, cajas tradicionales y estacionales, stickers.

- Primera caja estándar.
- Segunda caja para mes de Diciembre, relacionado a Navidad.
- Tercera caja para mes de Febrero, relacionado a San Valentín.
- Primer sticker para el papel mantequilla.
- Segundo sticker para sellar por ambos lados las cajas.
- Tercer sticker para sellar la bolsa final.





4- Cajas Hexagonales para barras triangulares:



5- Embalaje y Transporte:



Todos los envases, cajas, transporte, papel mantequilla y stickers son elaboración propia.

3.3.10. *Merchandising*

Básicamente, el merchandising se entiende como el conjunto de diferentes técnicas que se aplican en los puntos de venta, para motivar el acto de compra de la manera más rentable, tanto para el fabricante como para el distribuidor, satisfaciendo, de esta forma, las necesidades del consumidor.

Y es que está totalmente comprobada la influencia que tiene en las ventas que el producto esté distribuido de manera correcta, ya que si el producto no está disponible en el lugar correcto, decrecerá, notablemente, su ratio de ventas.

Así se afirma que el merchandising busca la optimización del manejo de productos escogiendo las ubicaciones adecuadas en función de variables, como podrían ser el lugar, el tiempo, la forma, la cantidad y la arquitectura interior del espacio.

Viendo esta definición está claro que es de vital importancia para el marketing, ya que son muchos los beneficios que esta técnica aporta desde el punto de vista estratégico. Entre estos valores, se encuentran los siguientes:

- Potenciación de la rotación de productos.
- Reducción del tiempo de compra.
- Cambio del concepto de “despachar” productos por “vender”.
- Potenciar la rotación de productos.
- Aprovechar al máximo el punto de venta.
- Sustituir la presencia “pasiva” por una presencia “activa”.
- Potenciar los productos “imán” del punto de venta.
- Crear una adecuada comunicación integral en el punto de venta.

Para Le Bri, lo más relevante es la vivencia que el consumidor experimente en su local, además de la calidad de los productos, es por esto que la distribución de las sucursales se hace en base a un lugar espacioso, llamativo y con los colores corporativos para que el consumidor pueda entender el concepto que se le quiere brindar, además de circular libremente por la

tienda, pudiendo así observar todo lo que se comercializa, incluido el lugar donde se realizan las cajas con barras triangulares que presentan la innovación del Cacao Rosa, las cuales están detrás de un mostrador de vidrio para que el cliente pueda ver la forma en que se personalizan mediante sus toppings seleccionados, también dentro de sus tiendas se encuentra una cantidad adecuada de personal, para poder entregar un servicio eficiente y orientado a la rapidez que cada cliente necesite.

Cabe mencionar los lugares estratégicos que Le Bri escogió para instalar sus inmediaciones, ya que como se menciona anteriormente son puntos sumamente estratégicos en cuanto a la afluencia de público objetivo, llamativos y altamente concurridos.

Si bien el negocio no se caracteriza por una fuerte promoción de venta en cuanto a descuentos, regalos o promociones constantes, si se posee el imán de venta como lo es la suscripción a la página web que tendrá un pequeño descuento o regalía para captar al cliente y que se sienta parte e identificado en la compañía.

3.3.11. Estrategia de Comunicación

- Informar a los posibles clientes comerciales del mercado definido, sobre Le Bri como marca y su propuesta innovadora en el concepto de chocolatería Premium y personalización.
- Dar a conocer las promociones e innovaciones acorde a los meses correspondientes, como los estacionales en su afán de fidelizar al cliente.
- Educar a los clientes sobre la utilización de la página web que se pondrá a disposición en el tercer año de funcionamiento., todo esto con el fin de aprovechar al máximo la experiencia de compra mediante este medio.
- Persuadir al cliente que Le Bri tiene el servicio de atención más rápido y eficiente en el mercado de chocolatero, sumado a la mejor disposición de los trabajadores para explicar, orientar y proporcionar tanta información como el cliente lo requiera.
- Posicionar a la marca en la mente del cliente como un referente de innovación y calidad.
- A partir del sexto año, se pretende abrir nuevas sucursales para impulsar aún más la compañía y la comunicación con el resto del país.

3.3.12. Medios de Comunicación

3.3.13. Publicidad

En Chile existen diversos medios de comunicación en donde las empresas pueden publicitar sus productos y servicios, dándole a estos un uso distinto dependiendo de las audiencias a las cuales pretendan cautivar.

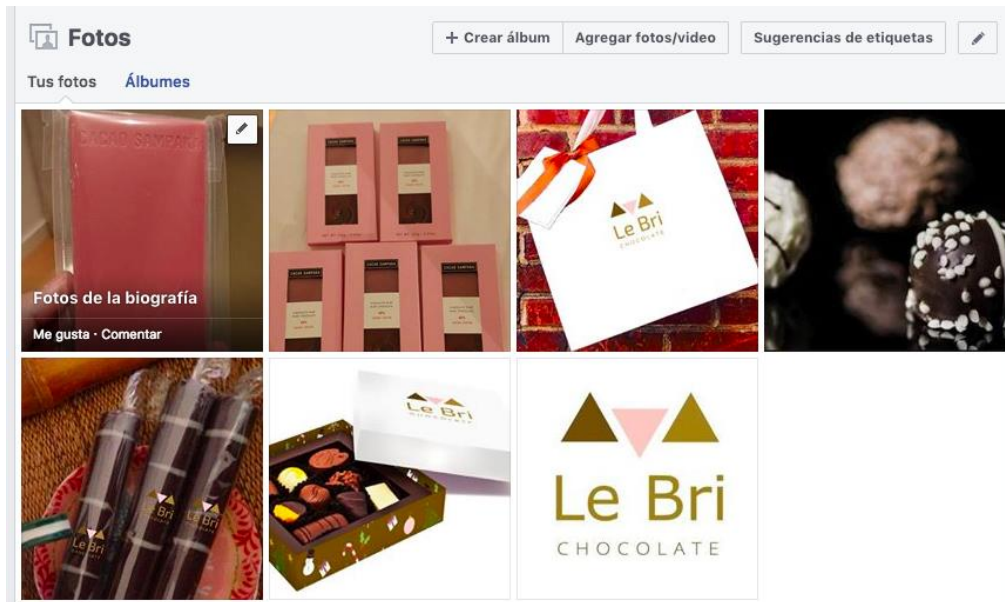
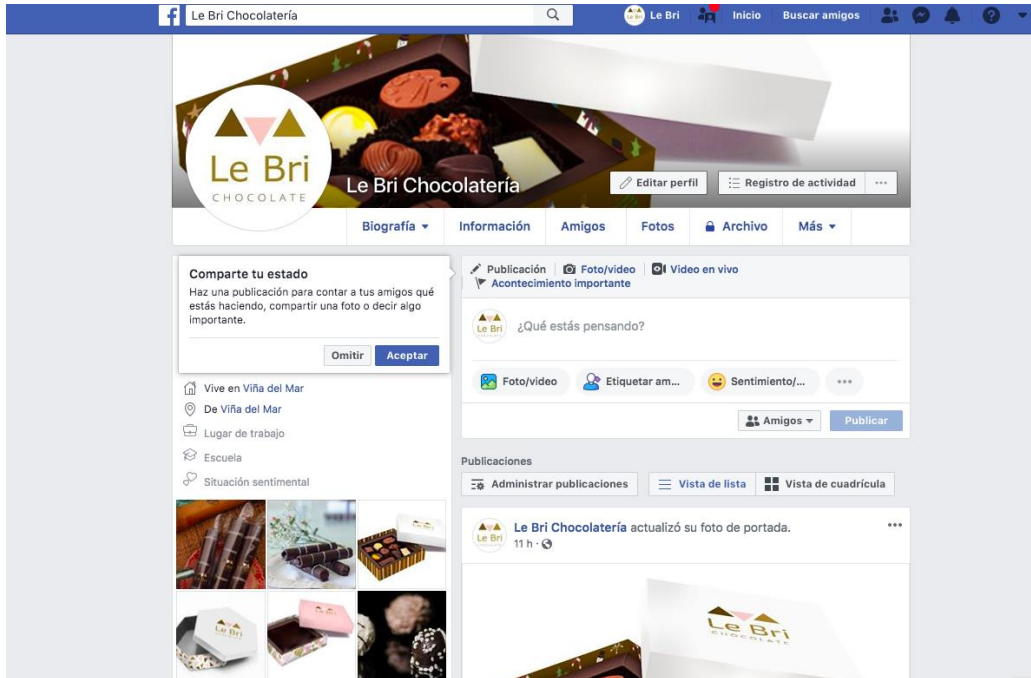
Para el caso de Le Bri, los esfuerzos se destinan a cautivar a un público bastante especial, que vive a un ritmo acelerado, pero que disfruta de experiencias nuevas que le presente el mercado, además de estar en contacto con él.

De esta manera, se establece que los esfuerzos para comunicar, informar y lograr persuadir al target específico se realizará mediante redes sociales, página web y la nueva forma de impulsar y lograr que se consuma el producto, los influencers.

3.3.14. Redes Sociales

No es un secreto que hoy en día las redes sociales abarcan la mayor cantidad de atención de las personas durante el día. La necesidad de estar constantemente en contacto con el mundo cada vez toma más fuerza y la mayoría de las compañías lo han sabido aprovechar, comprendiendo la magnitud de las oportunidades de negocio que ofrecen estas plataformas. En Chile el 96% de las personas entre los 25 y 44 años poseen smartphones lo que representa un espacio inmenso para publicitar en redes sociales, tales como Facebook e Instagram, que son las redes más utilizadas por las empresas para publicar sus productos y servicios con notables resultados. (Majluf, Iab.trends, 2018)

Le Bri pretende publicitar en las redes sociales más interactuadas, Facebook e Instagram. En el caso de Facebook, ofrece una gran oportunidad de ser parte del día a día de los consumidores. Las campañas se realizan de forma mensual, mediante videos del diseño de los productos finales, o la realización de una caja al gusto de cada, publicaciones con diseños relevantes, las cuales aparecerán en la página de inicio de los clientes identificados por la red social.



Perfil de Facebook de la Empresa

Fuente: Elaboración propia.

En Instagram el escenario es parecido, debido a que es una de las redes sociales más relevantes hoy en día, abarca la atención diaria de la mayoría de los jóvenes y también de las generaciones más grandes, ya que se hizo realmente popular el último tiempo, quienes se sienten atraídos por las publicaciones atractivas con respecto a las marcas presentes en la red social. Por lo tanto, en el uso de Instagram, Le Bri usará métodos parecidos a lo que realiza en Facebook, pero con una connotación diferente, ya que usualmente facebook es utilizado para obtener información, mientras que Instagram es relacionado a conocer, mirar y reaccionar a las publicaciones, las fotos, videos e historias compartidas deben ser más atractivas y llamativas que explicativas, mensajes cortos, específicos y novedosos.

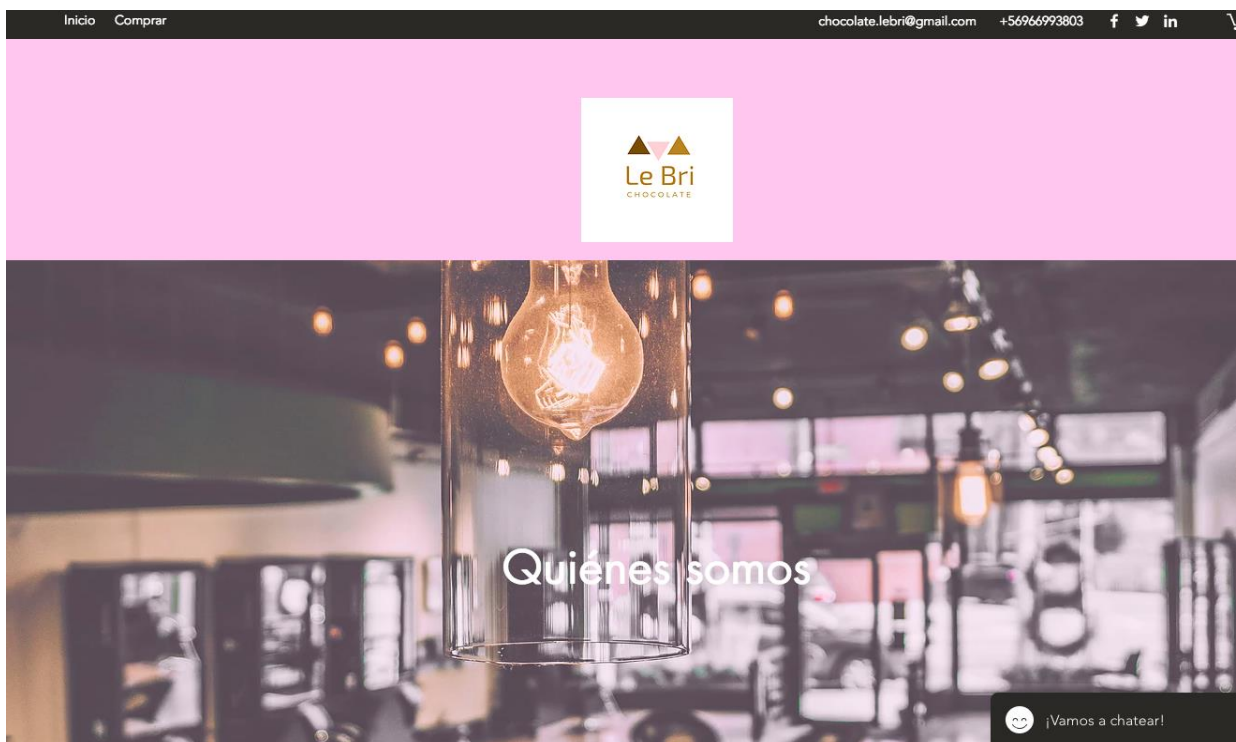


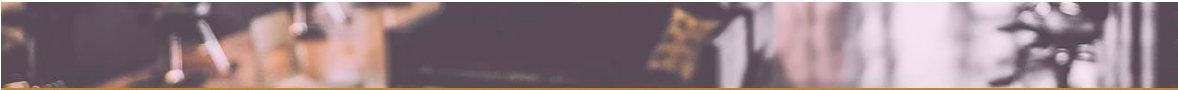
Perfil de Instagram de la Empresa

Fuente: Elaboración propia.

3.3.15. *Página Web*

La página web será el medio por el cual la empresa proporcionará a sus clientes mayor información sobre stock de productos, ir mencionando las novedades, su descripción completa, características esenciales de cada producto, poder ponerse en contacto con Le Bri vía telefónica o mediante la plataforma de contacto al correo de la compañía, especificado en ella. El usuario además podrá encontrar los puntos en donde se ubican las tiendas y sus horarios de atención respectivos, Le Bri pretende incluir videos explicativos que mostrarán la propuesta innovadora de la empresa en su logística de servicio y proceso de producción.





Nuestra experiencia

Le Bri es una Chocolatería de carácter Premium, enfocada en la satisfacción de cada cliente realizando su pedido de manera personalizada, dentro de la gama de productos se encuentran los bombones con sabores innovadores, además de los Bombones Bri que son la especialidad, incorporando también la opción de personalizar el tipo de Chocolate que el cliente prefiera, además de contar con la innovación del último tiempo en este rubro, el cacao Ruby o más conocido como el chocolate rosado, el cual no se encuentra disponible en Chile.

Contacto



Cajas para Bombones bri y Rellenos

\$2.900



Coberturas y Toppings

\$11.590



Bombones rellenos

\$9.600



Horario de atención

Visítanos

- Viña del Mar y Santiago

Abierto de Lunes a Domingo: 11:0 a. m. - 21:00 p. m.

- Valparaíso

Abierto de Lunes a Domingo 11:00 a.m. - 20:30 p.m.

Los servicios de Le Bri

En Le Bri nuestro prestigio se basa en servicios excepcionales como nadie más los puede ofrecer. Sabemos que las necesidades pueden cambiar y adaptamos nuestros servicios con rapidez cuando es necesario. Lee más sobre cómo podemos apoyarte.

Tienda online

Ha hecho una enorme diferencia en la vida de nuestros clientes y lo realizamos con los niveles más altos de excelencia. Este servicio garantiza que el proceso sea de la manera más simple y que todo suceda en el momento justo. Cuando te pones en las manos de Le Bri sabes que cuentas con los mejores.



Atención al cliente

La mayoría de nuestros clientes utiliza este servicio, que contribuye a nuestro éxito. Con nuestros servicios buscamos cubrir todas tus necesidades. Nos enorgullece nuestro servicio al cliente y sabemos que nuestro equipo te atenderá con eficiencia. ¿Qué podemos hacer por ti?



¿Tienes preguntas sobre nuestros servicios? Contáctanos con confianza.





Horario de atención


Visítanos

- Viña del Mar y Santiago

Abierto de Lunes a Domingo: 11:00 a. m. - 21:00 p. m.

- Valparaíso

Abierto de Lunes a Domingo 11:00 a.m. - 20:30 p.m.



Contáctanos

Nombre Email

Asunto

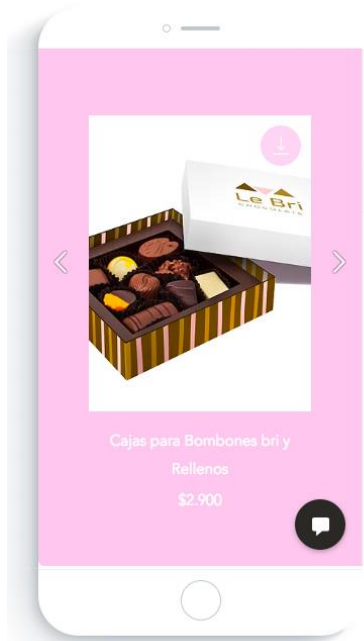
Mensaje

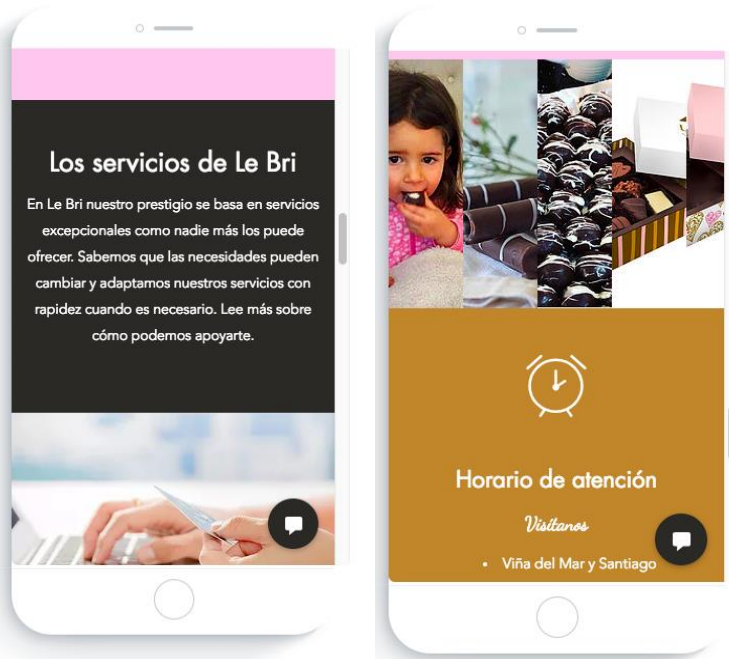
Seguir

[f](#) [t](#) [in](#)

Página web de la Empresa www.Lebrichocolatería.cl

Fuente: Elaboración propia.





Página web de la Empresa, visión desde un Smartphone www.Lebrihocolatería.cl

Fuente: Elaboración propia.

El costo asociado a la página web, se distribuye en la realización de la página que serían

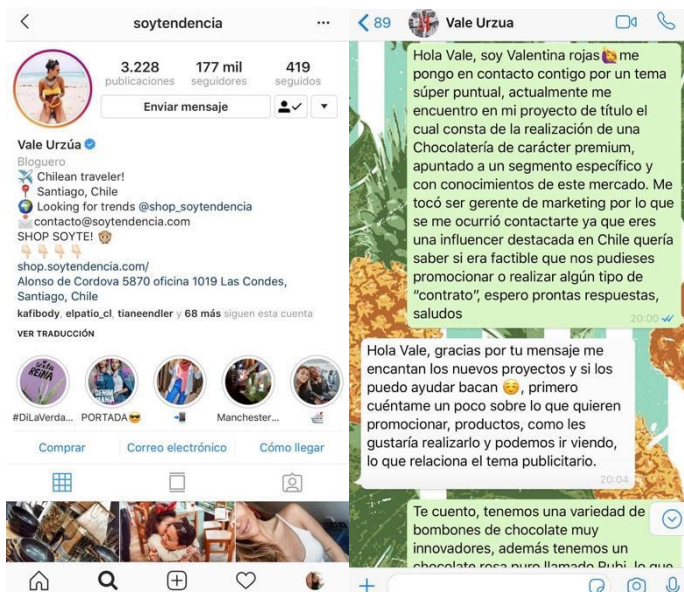
- \$ 771.105 el segundo año, para que este lista al año 3.
- \$ 8.901 Dominio mensual por los 5 años.

3.3.16. *Influencers*

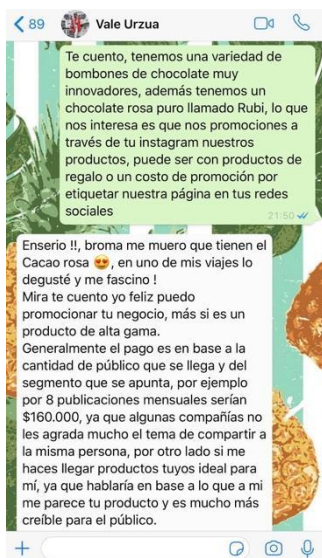
Para mayor difusión y publicidad se buscan nuevos métodos para promocionar y hacer conocida una empresa, producto o servicio. Bajo estas nuevas incursiones se encuentran los influencers, son personajes conocidos o personas comunes que abarcan un gran número de seguidores los cuales siguen a diario las vivencias del personaje en cuestión, tratando de imitarlos en cuanto a sus conductas, gusto y preferencias.

Es por esto que Le Bri trabajará mediante este sistema para poder realizar una publicidad innovadora y que saben es muy bien recibida por los seguidores, para esto la empresa contacta a un personaje público que cumpla con las características que la compañía necesita, como segmento que apunta el influencers, cantidad de seguidores, edad de los usuarios y porcentaje de actividad diaria en su red social.

La influencer escogida por Le Bri, es Valentina Úrzua más conocida como Soy Tendencia, su instagram se basa principalmente en los viajes que realiza habitualmente, mostrar los productos que consume normalmente, además cuenta con una tienda on line la cual posee una revelación a nivel nacional, con su producto la caja by soyte, en donde los productos que ella publicita los incorpora en esta caja que es sorpresa y no se sabe lo que contiene hasta que llega al hogar. Actualmente se logró el contacto con Valentina, la cual pide una descripción de lo que es la empresa, productos que posee, y que es lo que necesita Le Bri.



Instagram de Valentina Úrzua Contacto mediante Whatsapp con Valentina



Costo de tener un influencer como Soy Tendencia, es de \$20.000 pesos por publicación, la cual se hará ocho veces por mes, lo cual da un costo de \$ 1.920.000 anuales, la empresa contempla este costo por los primeros tres años, ya que posterior a ellos, se pretende que el posicionamiento de Le Bri al tercer año esté en un nivel adecuado.

3.3.17. Relaciones Públicas

En cuanto a las relaciones públicas, Le Bri pretende incursionar en el tipo de relaciones no pagadas.

Para el publicity la empresa pretende difundir su publicidad sin pagar por ello, lo cual no indica que el costo involucrado sea cero, ya que se realiza mediante creaciones de eventos y lanzamiento de productos.

Las características de este tipo de Relaciones públicas son que poseen alta credibilidad, son favorables en la relación de costo/beneficio, se recoge el prestigio y reputación del medio en el cual se aparece.

Las relaciones pueden ser internas, para los trabajadores, accionistas y sindicatos, o bien externas para el consumidor, prensa y otras empresas.

- Internas: actividades recreativas, celebraciones de fechas importantes como cumpleaños o bien concursos y recreación.
- Externas: se entiende como actividades en base a charlas, reuniones informativas, visitas a la planta productiva, revistas, etc.

3.3.18. Promoción de Ventas

Con el fin de incentivar las ventas se utilizan diferentes métodos para realizar las ventas en el corto plazo y de manera puntual, para que no se confunda con producto agregado. Si bien para el público en general este tipo de promociones es relevante e importante, para el mercado y segmento que apunta Le Bri, es conveniente la realización de promociones acotadas, simples y que no puedan dañar la connotación Premium que posee.

- ✓ **Concursos:** Se pretende realizar concursos de manera on line, con esto nos referimos a Instagram y Facebook en el cual se solicitará algún tipo de requisitos, como subir una

foto con algún producto de la empresa, o etiquetar a una cantidad de amigos y compartir la publicación para poder tener un mayor alcance en seguidores y posibles clientes. Con el concurso se sortearán entre los participantes algún producto a elección de la tienda.

- ✓ **Promoción “Bri Weeks”:** En este punto Le Bri ofrece al momento de la apertura de su página web un descuento del 15% en todos sus productos que sean comprados por la página, mediante el código LeBri 27, el cual se hará efectivo de manera inmediata, con una duración de una semana desde la apertura de la página. Logrando los objetivos de compra impulsiva, fidelidad del cliente y estimular el mercado altamente competitivo.
- ✓ **Muestras:** La compañía el día de apertura de sus tiendas, pretende tener un stock de productos destinados a regalo para que el potencial cliente pueda degustar y comprobar los sabores y la calidad que se les promete. Tratando de generar que se tenga conocimiento del producto, e invitando a volver a la tienda.

3.3.19. Promoción Potencial

La empresa pretende en un plazo de tres años incorporar un sistema para los clientes frecuentes llamado LeBri Club, en el que podrán optar a descuentos exclusivos, promociones en base a sus gustos y preferencias, además de incorporar un pequeño regalo al momento de su cumpleaños, el cual puede retirar el cliente en la tienda que más le acomode. Para acceder a este Club de miembros exclusivo, solo basta inscribir el rut en la tienda y tener un mínimo de 15 compras en los primeros seis meses posteriores a su incorporación al sistema.

3.3.20. Estrategia de Distribución

Las principales decisiones en este punto para una compañía es ver:

- Recursos financieros que dispone
- Características legales: leyes ambientales, entorno legal, ley de rotulados, etc.
- Características de sus clientes, n° de potenciales consumidores, dispersión geográfica, tipo de compra.
- Características de los productos, de alta especialidad.

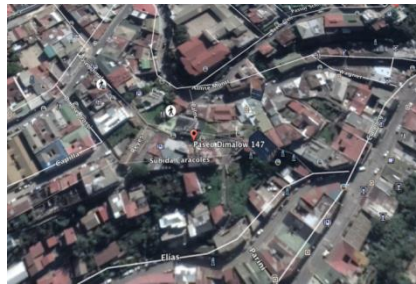
La distribución y canales del proyecto se realiza de manera directa con el consumidor, es decir Le Bri, produce, transporta y comercializa sus productos. No existen intermediarios dentro de la distribución.

Distribución Física: Lo realizan mediante transporte propio hacia cada tienda, generando un mayor control sobre estos.

Si bien este método de canal, productor – consumidor es más costoso, proporciona un contacto y control directo para la empresa.

Puntos de ventas a los cuales llegará el transporte de la empresa Le Bri son:

- Paseo Dimalow 147, Cerro Alegre Valparaíso.



- 13 Norte, 1 Oriente 1180, Viña del Mar.



- Av. Vespucio Norte 576, Las Condes Santiago.



3.3.21. Estrategia de Precios, Criterios de Fijación de Precios

En la actualidad para la fijación de los precios para las compañías, se hace mediante cuatro criterios.

- ✓ Orientado a la demanda, se establecen los precios mediante la percepción del consumidor e intensidad de la demanda. Algunos aspectos a considerar es el valor percibido del producto en base a su posicionamiento se define el precio.

La fijación del precio para la demanda diferencial discrimina el precio en base a:

- Clientes, distintos consumidores están dispuestos a pagar diferentes precios por el mismo producto.
- Forma del producto, diversas versiones del producto abarcan precios diferentes.
- Lugar, la localidad define si el precio varía o no.
- Tiempo, estacionalidades del mercado y del producto.
- Horario, diferentes horas ocasionan un aumento o disminución del precio.
- ✓ Orientación hacia el Costo, se determina mediante los costos variables unitarios y a eso otorgarle un margen de contribución para la obtención del precio final.

Tabla 3.2: Demostración del precio en base a los costos

En base al Año 1				En base al Año 2			
Unitario	Costo variable unitario	Margen de Contribución al Costo 150%	Precio Bruto	Unitario	Costo variable unitario	Margen de Contribución al Costo 150%	Precio Bruto
Classic bri	\$ 88	\$ 132	950	Classic bri	\$ 91	\$ 137	950
Bombón blas	\$ 93	\$ 140	820	Bombón blas	\$ 96	\$ 144	820
Waffl	\$ 210	\$ 315	2.000	Waffl	\$ 217	\$ 326	2.000
En base al Año 4				En base al Año 3			
Unitario	Costo variable unitario	Margen de Contribución al Costo 150%	Precio Bruto	Unitario	Costo variable unitario	Margen de Contribución al Costo 150%	Precio Bruto
Classic bri	\$ 97	\$ 146	950	Classic bri	\$ 94	\$ 141	950
Bombón blas	\$ 102	\$ 153	820	Bombón blas	\$ 99	\$ 149	820
Waffl	\$ 229	\$ 344	2.000	Waffl	\$ 222	\$ 333	2.000
En base al Año 5							
Unitario	Costo variable unitario	Margen de Contribución al Costo 150%	Precio Bruto				
Classic bri	\$ 100	\$ 150	950				
Bombón blas	\$ 105	\$ 158	820				
Waffl	\$ 236	\$ 354	2.000				

- ✓ Orientado hacia la competencia, se observan los precios referenciales de los principales rivales, resguardando los aspectos psicológicos en la fijación del precio como los números atractivos para el cliente, los números 9, 5, 8, 3 y 0.

Además de los precios prestigiosos, un consumidor considera el precio como una señal de calidad, y los precios promocionales, el mercado responde de manera favorable a ofertas, descuentos efectivos, precios funcionales y estacionales.

En base a lo explicado anteriormente, la empresa Le Bri basa su fijación de precios en base a la competencia, debido a los datos obtenidos mediante análisis realizados, se determinan los precios para cada uno de los productos. Cabe destacar que la fijación de precios tiene como eje principal otorgar un mayor nivel de competitividad, de la mano con precios competitivos, es decir, con precios un poco más bajos con respecto a la competencia y que estén dentro de los parámetros establecidos por el cliente. De esta manera la posición de Le Bri se refuerza y posibilita competir con ventaja.

3.3.22. Catastro de precios de la Competencia

Para definir aún más y con mejor precisión la decisión tomada por la compañía se adjunta un catastro con los precios de la competencia, en el anexo 5.

En general podemos determinar que Le Bri por un Bombón de Coco cobra \$950 pesos, mientras que su competidor más fuerte lo hace alrededor de los \$750 cuando es unitario, pero se debe destacar que la cantidad de gramos del producto competidor posee 12,5 gramos en el mejor de los casos, mientras que el de Le Bri alcanza los 25 gramos, si lo calculamos en estas

proporciones, el competidor líder cobra \$60 pesos el gramo, mientras que Le Bri cobra \$ 38 pesos por gramo.

3.3.23. Encuesta y análisis de encuesta

Para la obtención de datos relevantes en base a gustos y preferencias de algunos productos e ingredientes y el método de pago preferido por los clientes, para ello la compañía estimó un tamaño de muestra de 96 personas. Se presenta con mayor detalle en el anexo 6.

3.3.24. Proyección de los Ingresos por Venta

Las proyecciones de los ingresos por ventas, en un escenario normal, con estacionalidades para todos los años se detalla en el anexo 7 el resumen de los Ingresos por Venta totales por año, con la estacionalidad incluida, para mayor detalle revisar Excel adjunto con todos los anexos incluidos.

3.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MARKETING

El presupuesto completo de la gerencia de marketing de la empresa Le Bri se detalla en el anexo 8, presupuesto que se proyecta para cada uno de los años en estudio.

4. PLAN DE OPERACIONES

4.1. OBJETIVOS

- Aumentar el volumen de producción como mínimo en un 15% anual.
- Alcanzar anualmente que un 95% de los clientes se encuentren satisfechos con los productos.
- Aumentar las maquinarias en un 98% al final del año 3 de funcionamiento.
- Tener una merma menor a 2% en el mes.

4.2. ASPECTOS TÉCNICOS DEL PRODUCTO

4.2.1. Descripción Técnica de los Bombones Bri

Los bombones Bri son un producto compuesto por coco, leche condensada y cobertura de chocolate. Por cada kilo de coco y 2 litros de leche condensada obtenemos 168 bombones que tienen un peso de 25 gramos por bombón, 1 kilo de chocolate alcanza para el baño de esta totalidad de bombones.

Para los bombones Bri se utilizan 3 batidoras de 50 cm de alto x 33,4 ancho y 43,4 hondo, 13 moldes para 20 bombones cada uno, 1 maquina con 5 orificios para el chocolate a baño maría de cada sabor y 4 espátulas para remover el chocolate sobrante.

4.2.2. *Información Nutricional de los Bombones Bri*

Bombones White Bri

Información nutricional		
Porción: 1 bombón (25g)	100 g	1 porción
Cobertura blanca		
Energía (kcal)	172	43
Proteínas (g)	4,8	1,2
Grasa total (g)	15,2	3,8
Hidratos De Carbono disponible (g)	92	23
Azucares (g)	72	18
Sodio (mg)	37,6	9,4

Bombones Classic Bri

Información nutricional		
Porción: 1 bombón (25g)	100 g	1 porción
Cobertura negra dulce		
Energía (kcal)	148	37
Proteínas (g)	4,8	1,2
Grasa total (g)	15,2	3,8
Hidratos De Carbono disponible (g)	84	21
Azucares (g)	64	16
Sodio (mg)	30	7,5

Bombones Brown Bri

Información nutricional		
Porción: 1 bombón (25g)	100 g	1 porción
Cobertura amarga 60%		
Energía (kcal)	92	23
Proteínas (g)	9,2	2,3
Grasa total (g)	8,4	2,1
Hidratos De Carbono disponible (g)	60	15
Azucares (g)	40	10
Sodio (mg)	42	10,5

4.2.3. *Envase de los Bombones Bri*



Packaging para 9 bombones Bri para el día de San Valentín.

Medidas: 160x160x30 mm.



Packaging para 9 bombones Bri para Navidad.



Packaging estándar para 9 bombones Bri.

4.2.4. *Descripción Técnica del Waffl*

Los Waffl son un producto compuesto por el barquillo como tal, manjar y cobertura de chocolate, los barquillos miden 18 cm cada uno y pesan 5 gramos, contienen 40 gramos de manjar, y 20 gramos de chocolate para su cobertura, por lo que el peso final es de 70 gramos

aproximadamente. Con 4 kilos de manjar y 2 kilos de chocolate dulce podemos realizar 100 Waffl.

Para los Waffl se contará con 2 máquinas llenadoras para el manjar, y se ocupa la misma máquina de baño maría para los bombones rellenos.

4.2.5. Información Nutricional de Waffl

Información nutricional		
Porción: 1 barquillo (70g)	100 g	1 porción
Energía (kcal)	328,6	230
Proteínas (g)	1,6	1,1
Grasa total (g)	12	8,4
Hidratos De Carbono disponible (g)	68,6	48
Azucares (g)	51,4	36
Sodio (mg)	10,7	7,5

4.2.6. Envase de Waffl



4.2.7. Descripción Técnica de los Bombones Rellenos Bri

Los bombones rellenos son un producto compuesto por sus distintos rellenos que son de Lust, Pic lemon, Bisgedi y Blas y su cobertura de chocolate. Para los distintos bombones rellenos se necesita 1 kilo de chocolate donde obtenemos 125 bombones de 14 gr cada uno.

1.-Para el relleno de Lust se necesitan 286gr de queso crema 273cc de yogurt y 250 gr de azúcar flor. Llenando un total de 124 bombones.

2.-Para el relleno de Blas se necesitan 744 gramos de crema de mantequilla que llenan 124 bombones.

3.-Para el relleno de Bisgedi necesitamos 496 gramos de galletas y 248 cc de leche condensada para llenar 124 bombones.

4.-Para el relleno del Pic lemon se necesitan 620 gr de leche condensada y 124 ml de limón para llenar 124 bombones.

Para los bombones rellenos se utilizan 4 batidoras de 50 cm de alto x 33,4 ancho y 43,4 hondo, 13 moldes para 20 bombones cada uno, 1 maquina con 5 orificios para el chocolate a baño maría de cada sabor y 6 espátulas para remover el chocolate sobrante.

4.2.8. Información Nutricional de los Bombones Rellenos Bri

Relleno Lust

Información nutricional		
Porción: 1 bombón (14g)	100 g	1 porción
Relleno Chesseecake		
Energía (kcal)	521,22	73
Proteínas (g)	12,9	1,8
Grasa total (g)	9,3	1,3
Hidratos De Carbono disponible (g)	151,4	21,2
Azucares (g)	137,1	19,2
Sodio (mg)	68,5	9,6

Relleno Blas

Información nutricional		
Porción: 1 bombón (14g)	100 g	1 porción
Relleno mantequilla de maní		
Energía (kcal)	307,02	43
Proteínas (g)	32,8	4,6
Grasa total (g)	40,7	5,7
Hidratos De Carbono disponible (g)	108,5	15,2
Azucares (g)	85,7	12
Sodio (mg)	112,1	15,7

Relleno Bisgedi

Información nutricional		
Porción: 1 bombón (14g)	100 g	1 porción
Relleno oreo		
Energía (kcal)	485,5	68
Proteínas (g)	9,9	1,4
Grasa total (g)	26,4	3,7
Hidratos De Carbono disponible (g)	164,2	23
Azucares (g)	137,8	19,3
Sodio (mg)	60,7	8,5

Relleno Pic lemon

Información nutricional		
Porción: 1 bombón (14g)	100 g	1 porción
Relleno pie de limón		
Energía (kcal)	506,9	71
Proteínas (g)	8,6	1,2
Grasa total (g)	29,3	4,1
Hidratos De Carbono disponible (g)	171,4	24
Azucares (g)	152,1	21,3
Sodio (mg)	69,3	9,7

4.2.9. *Envase de los Bombones Rellenos Bri*



Packaging para 9 bombones Rellenos Bri para el día de San Valentín.

Medidas: 160x160x30 mm.



Packaging para 9 bombones Rellenos Bri para Navidad.



Packaging estándar para 9 bombones Rellenos Bri.

4.2.10. Descripción Técnica de las Barras Triangulares

Las barras triangulares se encuentran disponibles en cuatro tipos de chocolates; Classic, Brown, White y Rubi (cacao rosa).

Se venderá en una caja hexagonal que se compone de 6 triángulos equiláteros de 7 cm por lado, una altura de 6 cm y un grosor de 0,5 cm, con un área de 21 cm por cada base.

Se utilizan moldes triangulares de la misma medida de estos y cada triángulo tiene un peso de 25 gramos. Además de 1 máquina para el baño maría de cada sabor de chocolate. Por cada kilo de chocolate obtenemos 40 triángulos de chocolate.

4.2.11. Información Nutricional de las Barras Triangulares

Barra Classic

Información nutricional		
Porción: 1 triángulo (25g)	100 g	1 porción
triángulo chocolate dulce		
Energía (kcal)	736	184
Proteínas (g)	2,8	0,7
Grasa total (g)	52	13
Hidratos De Carbono disponible (g)	64	16
Azucares (g)	64	16
Sodio (mg)	23,2	5,8

Barra Brown

Información nutricional		
Porción: 1 triángulo (25g)	100 g	1 porción
triángulo chocolate amargo 60%		
Energía (kcal)	448	112
Proteínas (g)	6,4	1,6
Grasa total (g)	29,2	7,3
Hidratos De Carbono disponible (g)	40	10
Azucares (g)	29,2	7,3
Sodio (mg)	64	16

Barra White

Información nutricional		
Porción: 1 triángulo (25g)	100 g	1 porción
triángulo chocolate blanco		
Energía (kcal)	736	162
Proteínas (g)	2,8	1,8
Grasa total (g)	52	9,6
Hidratos De Carbono disponible (g)	64	17,8
Azucares (g)	64	17,8
Sodio (mg)	23,2	5,8

Barra Rubi

Información nutricional		
Porción: 1 triángulo (25g)	100 g	1 porción
Triángulo chocolate Ruby		
Energía (kcal)	543	135,7
Proteínas (g)	2,4	0,6
Grasa total (g)	7,8	1,95
Hidratos De Carbono disponible (g)	54	13,5
Azúcares (g)	43	10,75
Sodio (mg)	42,1	10,53

4.2.12. Envase de las Barras Triangulares

Para el producto innovador se utiliza una caja hexagonal de 16,5 cm de largo y 14 cm de ancho, el alto es de 3 cm.



4.2.13. Marca del Producto



4.2.14. Lugar de Fabricación, Distribuidora, Dirección, Teléfono

Lugar de fabricación: Viña Del Mar.

Dirección: Torquemada monolito los héroes camino internacional, fundo independiente.

Teléfono: +569-66993803

4.2.15. Certificaciones

El Certificado de Calidad acredita que una empresa cumple la normativa vigente en la elaboración o ejecución de un producto o servicio. Es un distintivo de garantía y seguridad ante sus clientes y prestigio ante el mercado.

Norma ISO 9001: Se centra en 20 aspectos de un programa de calidad para las compañías que diseñan, fabrican, instalan y dan servicio a productos. Algunos de estos aspectos son la responsabilidad de la gerencia, documentación sobre el sistema de calidad, compras, diseño de productos, inspección, capacitación y medidas correctivas. Esta es la norma más completa y la más difícil de satisfacer. (Página 234, Karen Weinberger).

Norma ISO 22000: Es una norma internacional que define los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión de seguridad alimentaria para asegurar la inocuidad de los alimentos a lo largo de toda la cadena alimentaria desde la "granja hasta el tenedor".

Algunos de sus beneficios son: Facilitar el cumplimiento de la legislación de aplicación, ofrecer a proveedores y partes interesadas confianza en sus controles de riesgos, controlar de forma eficiente y dinámica los riesgos para la seguridad alimentaria, establecer dichos controles de riesgos en su cadena de suministro, proporcionar confianza a sus consumidores, introducir la transparencia respecto a las responsabilidades y mejorar y actualizar de forma continua sus sistemas para que sigan siendo eficaces.

Norma ISO 14000, un sistema de administración ambiental: Estas requieren que las compañías participantes lleven el control de las materias primas que usan y de la generación, tratamiento y eliminación de sus desechos peligrosos. Aunque las normas no especifican las emisiones permisibles para cada compañía, exigen que estas preparen un plan para el mejoramiento continuo de su desempeño ambiental.

Las ISO 14000 son un conjunto de cinco normas que abarcan diferentes rubros, entre los cuales figuran los siguientes:

- Sistema de administración ambiental: Se requiere un plan para mejorar el desempeño en términos de utilización de recursos y producción de contaminantes.
- Evaluación del desempeño ambiental: Lineamientos específicos para la certificación de compañías.
- Nomenclatura ambiental: Se definen diversos términos, como: reciclable, uso eficiente de la energía y seguro para la capa de ozono.
- Evaluación del ciclo de vida: Se evalúa el impacto ambiental vitalicio de la manufactura, uso y eliminación de un producto. (Página 234-235, Karen Weinberger).

Hazard Analysis and Critical Control Points o Análisis de peligros y puntos críticos de control: 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.

4.2.16. Permisos y Aspectos Legales

Chile se regulariza principalmente por el Ministerio de Salud que es el encargado de fiscalizar. Para fiscalizar el Ministerio utiliza el Reglamento Sanitario de los Alimentos según el Decreto N°977. Este reglamento establece las condiciones sanitarias a que deberá ceñirse la producción, importación, elaboración, envase, almacenamiento, distribución y venta de alimentos para uso humano, así como las condiciones en que deberá efectuarse la publicidad de los mismos, con el objeto de proteger la salud y nutrición de la población y garantizar el suministro de productos sanos e inocuos. Este Decreto detalla desde los artículos 396 hasta el 400 los productos del cacao y chocolate:

- ARTÍCULO 396. Semilla de cacao o cacao en grano es la semilla sana y limpia del teobroma cacao L, que ha sido sometida a fermentación y posterior desecación. Deberá contener como máximo 8% de humedad, 12% de cascara y no contener insectos o sus estados evolutivos.
- ARTÍCULO 398.- Chocolate es el producto homogéneo obtenido de un proceso de fabricación adecuado de materias de cacao que puede ser combinado con productos lácteos, azúcares y/o edulcorantes, emulsificadores y/o saborizantes. Debe contener como mínimo 20% de sólidos de cacao del cual, por lo menos 18% será manteca de cacao. Pueden agregarse hasta un límite de un 40% del peso total del producto terminado otros ingredientes alimenticios.
- ARTÍCULO 399.- Chocolate sucedáneo es el producto en el que la manteca de cacao ha sido reemplazada parcial o totalmente por materias grasas de origen vegetal, debiendo poseer los demás ingredientes del chocolate. Deberá contener como mínimo un 4% de sólidos no grasos de cacao y su humedad no deberá ser superior al 3%. El chocolate sucedáneo de leche deberá contener un mínimo de 12% de sólidos de leche desgrasados y el chocolate blanco sucedáneo deberá contener como mínimo un 4% de manteca de cacao. En la rotulación de estos productos deberá destacarse claramente la frase "sabor a chocolate".
- ARTÍCULO 400.- Cacao azucarado en polvo es el producto obtenido a partir de cacao en polvo, con la adición de azúcares y destinado a ser disuelto en agua o leche. Deberá contener como máximo 65% de azúcar y como mínimo 20% de sólidos de cacao. Podrá llevar adicionada leche en polvo u otros ingredientes y aditivos permitidos, no podrá contener colorantes.

De los requisitos de higiene en la elaboración de los alimentos

- ARTÍCULO 62.- Las materias primas y los ingredientes almacenados en los locales del establecimiento deberán mantenerse en condiciones que eviten su deterioro y contaminación.
- Entre los artículos 61 y 70 comenta sobre la importancia de la higiene en el momento del proceso de elaboración hasta los productos terminados.

4.3. DETERMINACIÓN DE LA UBICACIÓN DE LA EMPRESA

La localización de la chocolatería es un factor principal para el éxito de este negocio y cumplir los objetivos propuestos para obtener la mayor beneficencia.

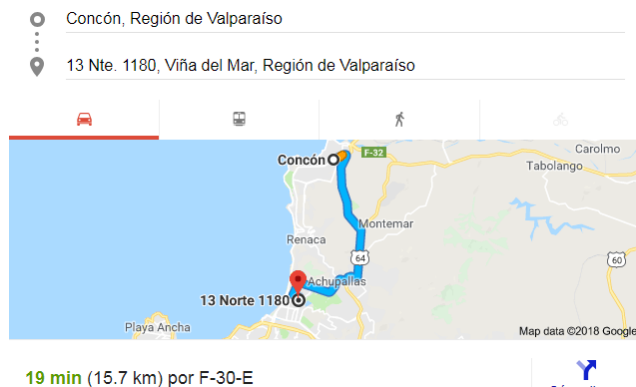
La ubicación será en Chile, particularmente en Valparaíso, Viña del Mar y Las Condes, ya que luego del estudio de mercado realizado por el área de marketing se logró obtener información para determinar algunos de los distintos factores que influyen en la ubicación de la fábrica.

4.3.1. Elección de la Ubicación para las Tiendas

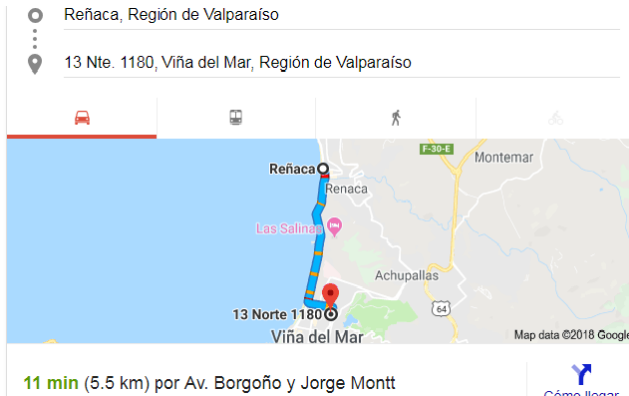
Lugares posibles para la localización de las tiendas son:

- Calle Valparaíso 477, Viña del Mar.
 - Paseo Dimalow 147, Cerro Alegre Valparaíso.
 - 13 Norte, 1 Oriente 1180, Viña del Mar.
 - Av. Vespucio Norte 576, Las Condes Santiago.
-
- Proximidad con los clientes: Se definió que tanto como en Viña del Mar, Valparaíso y Las Condes se encuentra un total de 110.071 del público objetivo del estrato social entre AB,C1A, C1B y C2. Para la chocolatería un factor a tomar en cuenta es la distancia entre la tienda con los clientes por lo que se elegirá un punto en común para el acceso a ésta.

Distancia entre Concón y plan de Viña.



Distancia entre Reñaca y plan de Viña.



- Cercanía con los proveedores: El único proveedor para las tiendas es la fábrica que se encuentra en camino internacional, región de Valparaíso, por lo que es un factor relevante ya que 2/3 de las tiendas tendrá una localización dentro de la quinta región y solo una en Santiago, por lo que favorece en los costos de transporte. Las entregas de productos terminados hacia las tiendas serán 1 vez por semana los días lunes y al cuarto año ya que aumenta la producción se distribuirá 2 veces por semana los días lunes y jueves.
- Conveniencia de estar próximos o cerca de la competencia: Este factor favorece la ubicación de las tiendas en sus dos ámbitos, ya que se quiere tener una tienda cerca de la competencia para evidenciar la diferenciación del producto y una tienda próxima a la competencia para lograr la exclusividad en ella.

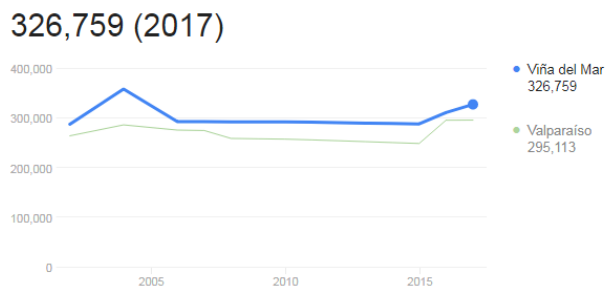
Debemos tener en consideración que nuestra competencia se concentra en Boulevard Marina Arauco donde se ubica La Fete, Mall Marina Arauco 14 Norte. 821 donde se ubica Varsoviene y 13 Norte. 999-873, Viña del Mar que se encuentra Volka.

- Facilidad de acceso para clientes: Es realmente accesible a todas las opciones de localización ya que es un factor a contemplar por el público objetivo obtenido por marketing. Hay locomoción a una cuadra de la opción en Viña del Mar, para Valparaíso se cuenta con un ascensor turístico al lado de la tienda y para Santiago se cuenta con el metro los Dominicos.
- Cercanía a organismos e instituciones de relevancia para la empresa: Claramente en el plan de Viña del Mar relativamente todo queda a poca distancia, se encuentra la Municipalidad de Viña en Quinta Arlegui n° 615, Viña del Mar, Región de Valparaíso,

la comisaria de carabineros de Chile en 4 Norte 320, Viña del Mar, Región de Valparaíso y una variedad de bancos en Av. Libertad, calle principal de Viña del Mar.

- Facilidad para acceder a servicios: Tanto como la región de Valparaíso como Santiago disponen de servicios básicos para realizar la instalación de las tiendas. En Valparaíso ESVAL es la empresa que facilita el sistema de agua potable y en Santiago Aguas andinas ocupa su lugar para entregar este servicio. Para el servicio eléctrico en Valparaíso se cuenta con CONAFE y en Santiago ENEL es la empresa encargada de este servicio.
- Disponibilidad de mano de obra: Para una buena atención al cliente y que las tiendas funcionen, se necesita tener una mano de obra disponible para trabajar en esta área, por lo que las variables a considerar son la cantidad de habitantes de la quinta región concentrada en Valparaíso y Viña del mar y en Santiago específicamente Las Condes y las cesantes.

Viña del Mar / Población (2017)



En la comuna de Las Condes según el Censo 2017 realizado por el INE, la comuna tiene una población de 294.838 habitantes.

Por lo que podemos concluir es que estas 3 comunas están en el ranking de las 10 más pobladas.

Además, según datos del INE, actualmente en la Región de Valparaíso existe una fuerza de trabajo cercana a las 890 mil personas, de las cuales, casi 74 mil están desempleadas. Por el contrario, este dato no es relevante para Santiago.

- En relación al marco legal no se aprecia información real ni relevante.
- Apoyo fiscal: Pudiendo aprovechar beneficios de ubicarse en zonas industriales, o zonas con beneficios tributarios como impuestos territoriales, en este caso no presentan.

Tabla 4.1: Localización de tiendas

Factores relevantes	Peso	OPCIONES DE LOCALIZACIÓN							
		13 norte 1180, Viña del Mar		Paseo Dimalow 147, Cerro Alegre		Calle Valparaiso 477, Viña del Mar		Av Vespucio Norte 576, Las Condes	
		calificación	calificación ponderada	calificación	calificación ponderada	calificación	calificación ponderada	calificación	calificación ponderada
proximidad con los clientes	0,2	3	0,6	2	0,4	1	0,2	3	0,6
cercanía con los proveedores	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6	1	0,2
cercanía con la competencia	0,1	3	0,3	1	0,1	1	0,1	3	0,3
cercanía a instituciones	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3
acceso a servicios básicos	0,2	3	0,6	3	0,6	2	0,4	3	0,6
disponibilidad mano de obra	0,2	3	0,6	3	0,6	2	0,4	3	0,6
TOTAL	1		3		2,5		2		2,6

Con el resultado de la tabla donde 3 es la máxima ponderación, podemos concluir que las tiendas se encontrarán en 13 norte 1180, Viña del Mar, Paseo Dimalow 147, Cerro Alegre Valparaíso y Av. Vespucio Norte 576, Las Condes.

En los anexos 9,10 y 11 se aprecian fotos de la ubicación de las tiendas en Valparaíso, Viña Del Mar y Santiago.

4.3.2. Elección de la Ubicación para la Fábrica

Lugares posibles para la localización de la fábrica son:

- Mantagua parcela 118, Valparaíso.
- Av. parque norte 152, Curauma.
- Torquemada monolito los héroes camino internacional, fundo independiente.
- Proximidad con los clientes: Se debe tener en cuenta este factor por la distribución de los productos, teniendo en consideración la ubicación de las tiendas (sus clientes), ya que la fábrica no contará con punto de venta, aunque dentro de las 3 opciones mencionadas anteriormente, ninguna es ineficiente, por lo que se analizarán los demás factores para decidir su ubicación ya que este factor no es muy relevante.
- Cercanía con los proveedores: La mayoría de los proveedores de Le Bri son de Santiago, ya que se buscó la mejor calidad entre las diferentes opciones, pero no será un problema porque la fábrica con Santiago tienen una distancia moderada y además al

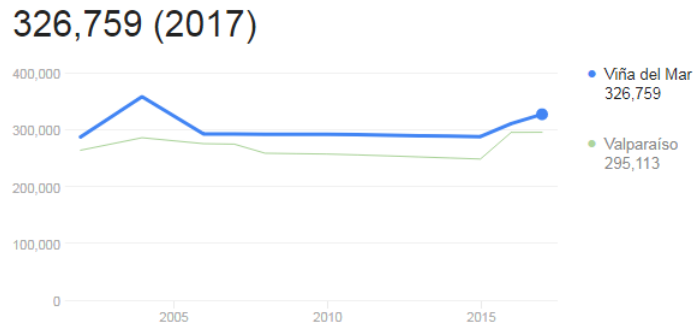
realizar pedidos en gran cantidad los proveedores no cobran costo de envío, por lo que es un beneficio para la empresa.

Principales proveedores de Le Bri se ubican en:

- De Los Guindos 6050, Santiago, Peñalolén, Chile, a Torquemada monolito los héroes camino internacional, fundo independiente hay una distancia de 156,6 km.
- De REPOSTERÍA DUCE - Antonia Lope de Bello 653, Recoleta-Santiago, a Torquemada monolito los héroes camino internacional, fundo independiente hay una distancia de 140,2 km.
- Cherry Chile, Manuel Montt 088, Providencia, Santiago, a Torquemada monolito los héroes camino internacional hay una distancia de 143,5 km.
- Conveniencia de estar próximos o cerca de la competencia: este factor no es muy relevante para la fábrica como lo es para las tiendas ya que como se mencionó anteriormente no se tendrá punto de venta en la fábrica, pero si se puede rescatar que al tener fábricas cercanas se puede deducir que hay mano de obra en dichos puntos.
- Facilidad de acceso para clientes: Al no tener punto de venta en la fábrica este factor no es relevante para la ubicación de ésta, además los proveedores contactados son la mayoría de Santiago por lo que no es un problema localizarse en la quinta región.
- Cercanía a organismos e instituciones de relevancia para la empresa: Se encuentra la Municipalidad de Concón en Avenida Santa Laura 567, Región de Valparaíso y la comisaría de carabineros de Chile en Los Manantiales 933, Concón, Región de Valparaíso.
- Facilidad para acceder a servicios: La región de Valparaíso dispone de servicios básicos para realizar la instalación de la fábrica. ESVAL es la empresa que facilita el sistema de agua potable y para el servicio eléctrico en Valparaíso se cuenta con CONAFE.
- Disponibilidad de mano de obra: Para que la fábrica funcione y el proceso productivo sea cumplido, se necesita tener una mano de obra disponible para trabajar en esta área,

por lo que las variables a considerar son la cantidad de habitantes de la quinta región concentrada en Valparaíso y Viña del mar y las cesantes.

Viña del Mar / Población (2017)



Por lo que se puede concluir es que estas 2 comunas están en el ranking de las 10 más pobladas. Además según datos del INE, actualmente en la Región de Valparaíso existe una fuerza de trabajo cercana a las 890 mil personas, de las cuales, casi 74 mil están desempleadas.

- En relación al marco legal no se aprecia información real ni relevante.
- Apoyo fiscal: Pudiendo aprovechar beneficios de ubicarse en zonas industriales, o zonas con beneficios tributarios como impuestos territoriales, en este caso no presentan.
- Costo y disponibilidad del terreno: Este factor es relevante para la ubicación de la fábrica, ya que se necesita un espacio amplio para la construcción de ésta, comodidad para el trabajo, una futura ampliación, estacionamientos para los trabajadores y gerentes que tendrán sus oficinas de trabajo en la fábrica y claramente una relación precio-metraje razonable para las necesidades mencionadas.

Tabla 4.2: Localización de fábrica

factores relevantes	peso	OPCIONES DE LOCALIZACIÓN					
		Mantagua parcela 118	Av parque norte 152 curauma	torquemada monolito los heroes camino internacional	calificación ponderada	calificación ponderada	calificación ponderada
costo y disponibilidad terreno	0,2	2	0,4	1	0,2	3	0,6
cercanía con los proveedores	0,1	2	0,2	1	0,1	2	0,2
cercanía con la competencia	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
cercanía a instituciones	0,2	2	0,4	2	0,4	2	0,4
acceso a servicios basicos	0,2	1	0,2	3	0,6	3	0,6
disponibilidad mano de obra	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
TOTAL	1		1,9		2,1		2,6

Con el resultado de la tabla donde 3 es la máxima ponderación, podemos concluir que el mejor lugar para la construcción de la fábrica es en Torquemada monolito los héroes camino internacional, fundo independiente.

En el anexo 12 se aprecian fotos de la ubicación de la fábrica.

4.4. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES

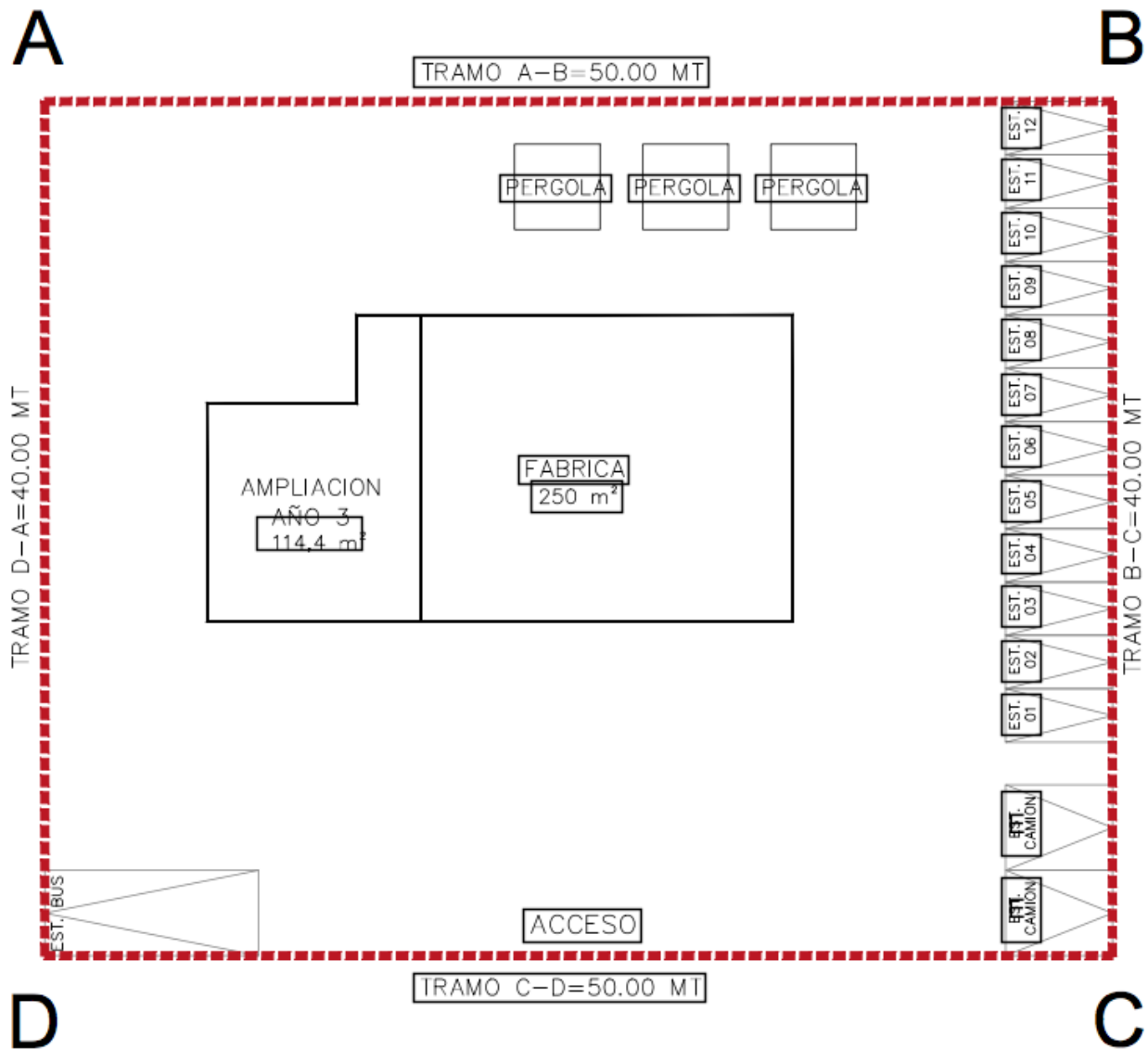
Dentro de los aspectos para el diseño y distribución de las instalaciones se encuentra el orden, tiempos de producción, circulación, seguridad e higiene y flexibilidad.

- Orden y supervisión: La fábrica de Le Bri contará con un terreno de 2.000 mts², 250 mts² de construcción al año 0 y para el año 3 este aumentará en 114,4 mts² adicionales por lo que consta de una distribución adecuada para un trabajo exitoso y con un control adecuado en el proceso productivo que se visualiza en el plano.
- Tiempos de producción: Estos están aclarados en el flujo grama, donde se visualiza claramente su tiempo y proceso de producción.
- Circulación: Este aspecto es realmente relevante para una fabrica en función de productos como Le Bri, donde se encuentra una puerta muy amplia de 6x3 metros para el acceso de los mesones y maquinarias, al año 0 se encuentran 6 mesones de 5 metros cada uno de largo pero entre ellos se encuentra 1 metro de distancia para el trabajo adecuado de los trabajadores. Para un trabajo exitoso las maquinarias se encontrarán distribuidas por mesón, ya que cada mesón será un proceso productivo distinto para que los trabajadores no calcen al tener que usar la misma maquinaria. La fábrica

además cuenta con oficinas cómodas para cada gerente, secretaria y supervisor, baños lejanos al lugar de producción por cualquier inconveniente disponibles para trabajadores de producción y otros disponibles para gerencias, además con una bodega con dos entradas, una directa para los trabajadores de producción y la otra es por el lado de las oficinas de los gerentes que además pueden tener acceso en cualquier momento para controlar movimientos dentro de ésta. Los trabajadores cuentan con lockers para guardar sus pertenencias y sala común donde se encuentran microondas, hervidores y mesa para su hora de colación. Los gerentes tienen una sala de reuniones tanto para ellos mismos o para arreglar inconvenientes entre cualquier trabajador.

- Seguridad e higiene: Mencionado anteriormente, la fábrica cuenta con 4 baños en total para empleados de producción como jefaturas, una sala común y 3 pérgolas al aire libre para su hora de descanso. Las normas de seguridad y protección de Le Bri serán mencionadas a cada trabajador en sus capacitaciones pero las más generales son: usar el traje que se les facilita, guantes, mascarillas, y gorras.
- Flexibilidad: Al tener un terreno grande, la fábrica se considera flexible ya que puede adaptarse a cambios, como está contemplado a finales del segundo año realizar una ampliación, lo que conlleva incremento de maquinarias, de personal, baños, etc.

Fábrica externa



PLANTA ESQUEMÁTICA POLÍGONO FÁBRICA
ESC. 1/300

Figura 4.1: Plano fábrica externa
Fuente propia

Fábrica interna con ampliación incluida

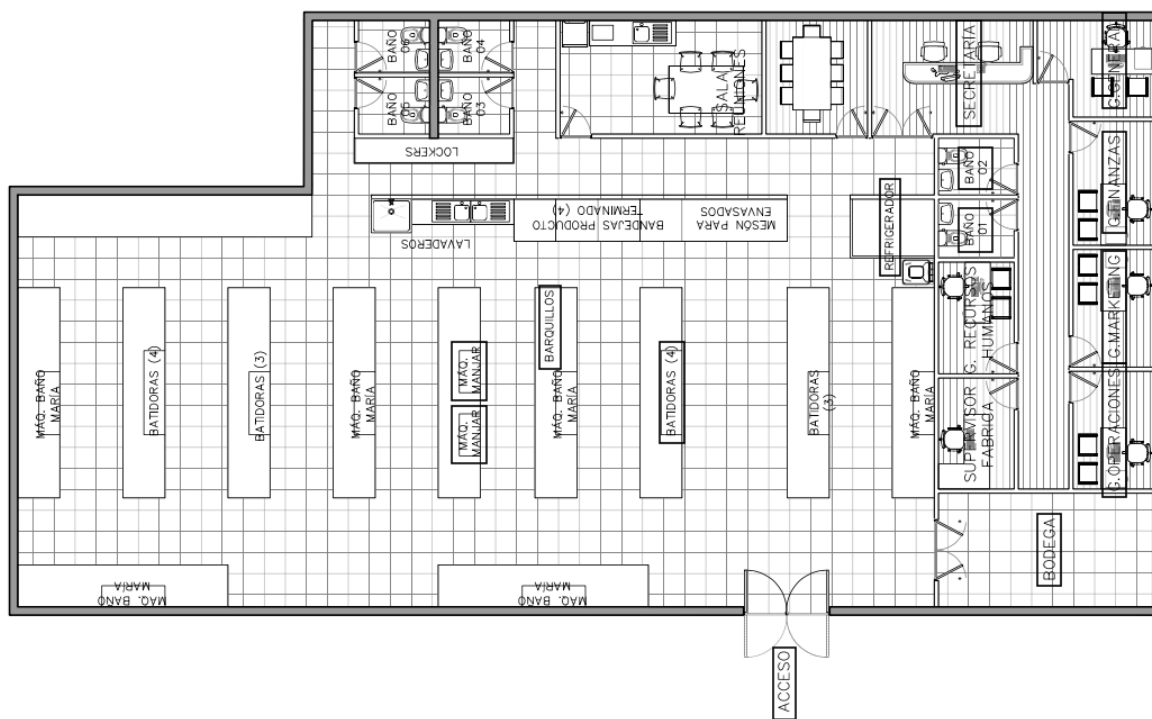
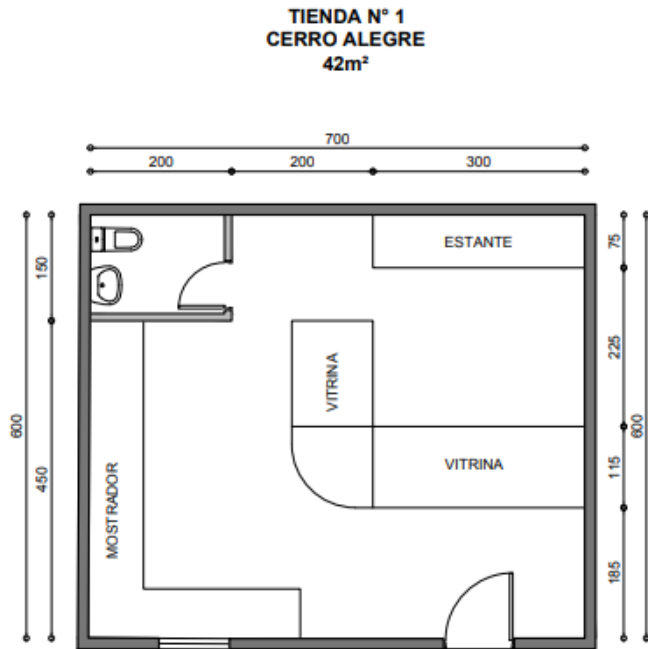


Figura 4.2: Plano fábrica interna

Fuente propia



ESCALA 1:75

Figura 4.3: Plano tienda Valparaíso
Fuente propia

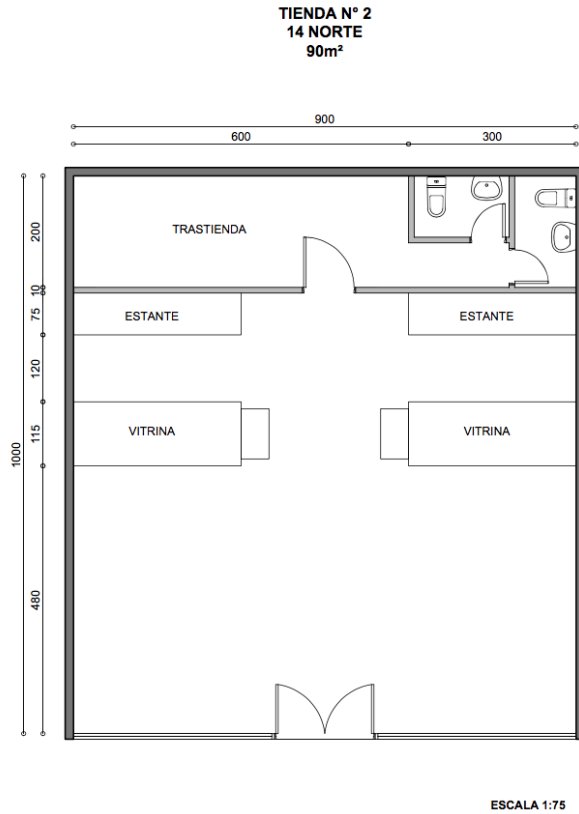


Figura 4.4: Plano tienda Viña del Mar
Fuente propia

Tienda Santiago

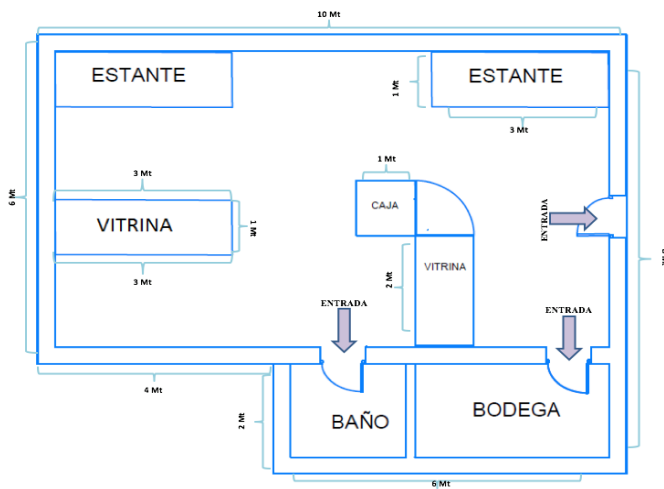


Figura 4.5: Plano tienda Santiago
Fuente propia

4.4.1. Distribución de las Instalaciones en Función a los Productos

Se decidió distribuir la fábrica y tiendas según este modelo ya que es el más adecuado cuando son procesos productivos lineales, los chocolates siguen una producción en serie y la fábrica consta de una distribución orientada a esta función para la comodidad del trabajo y que el proceso fluya.

- Bombones Bri

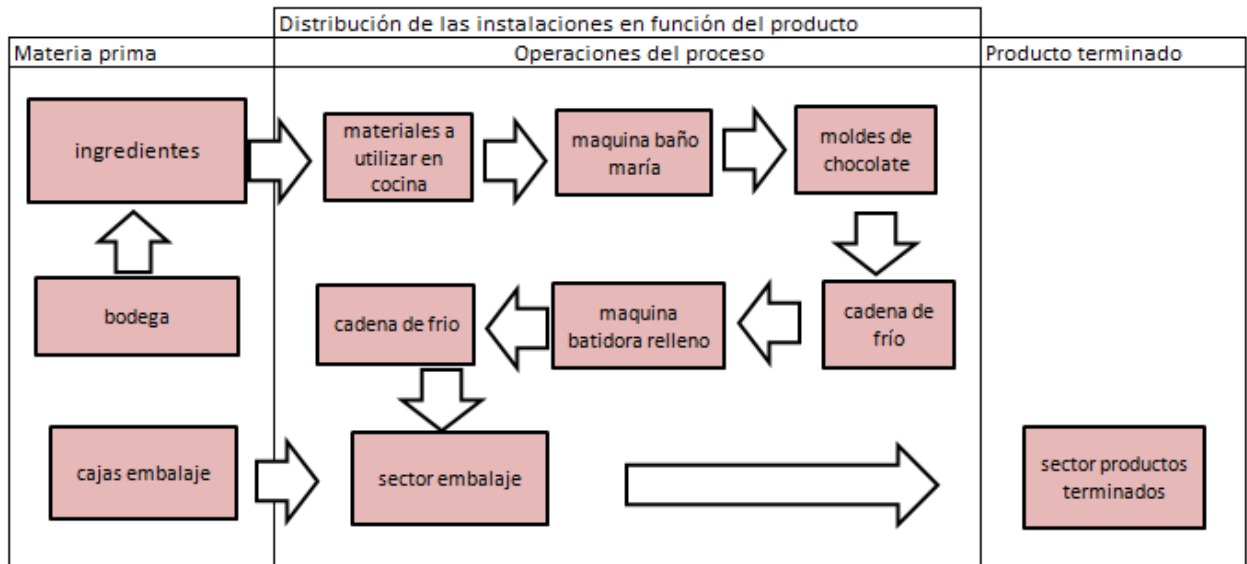


Figura 4.6: Distribución instalaciones Bri

Fuente propia

- Bombones rellenos

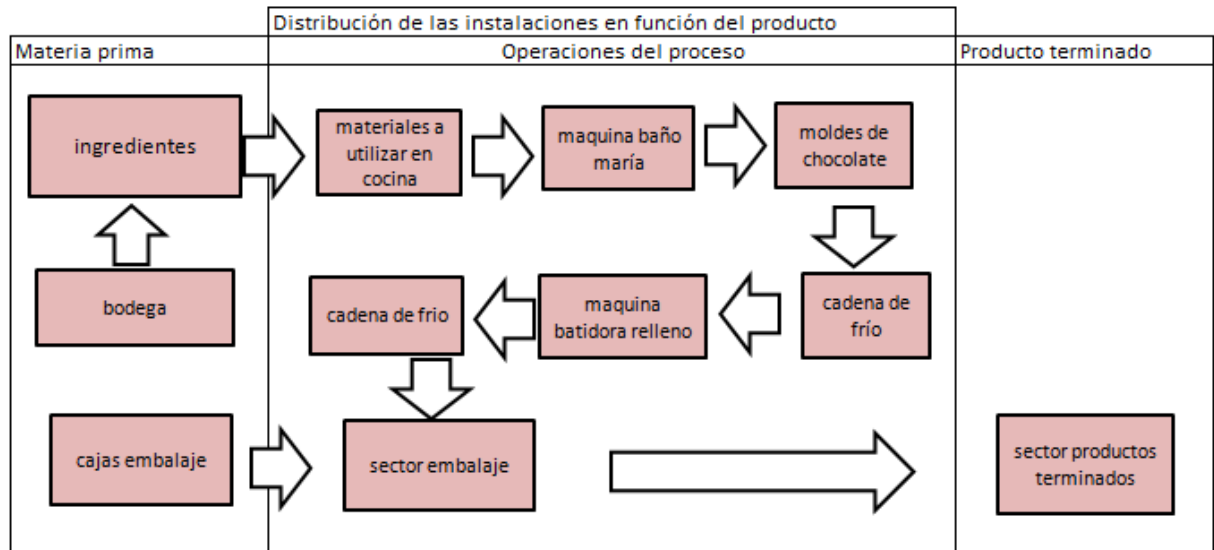


Figura 4.7: Distribución instalaciones bombones rellenos

Fuente propia

- Waffl

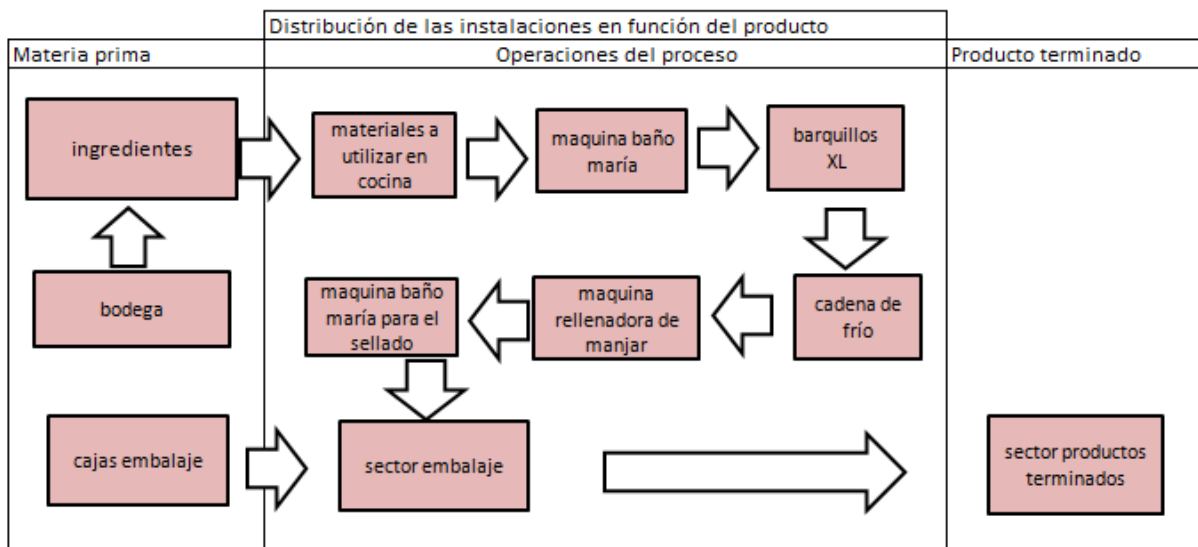


Figura 4.8: Distribución instalaciones Waffl

Fuente propia

- Barras triangulares

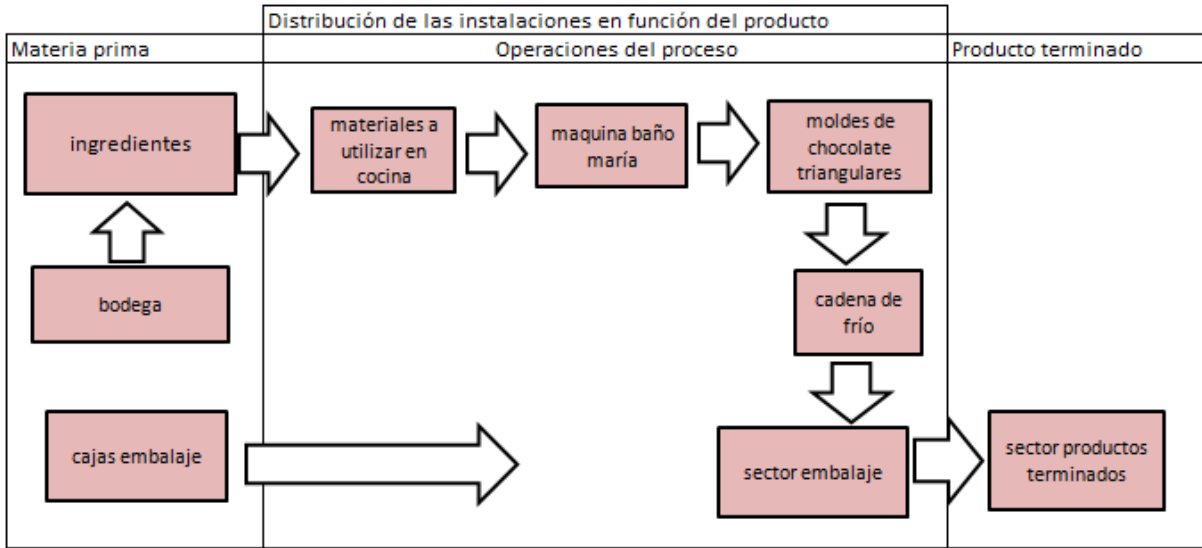


Figura 4.9: Distribución instalaciones barras triangulares

Fuente propia

4.5. PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL BIEN O SERVICIO

- Bombones Bri

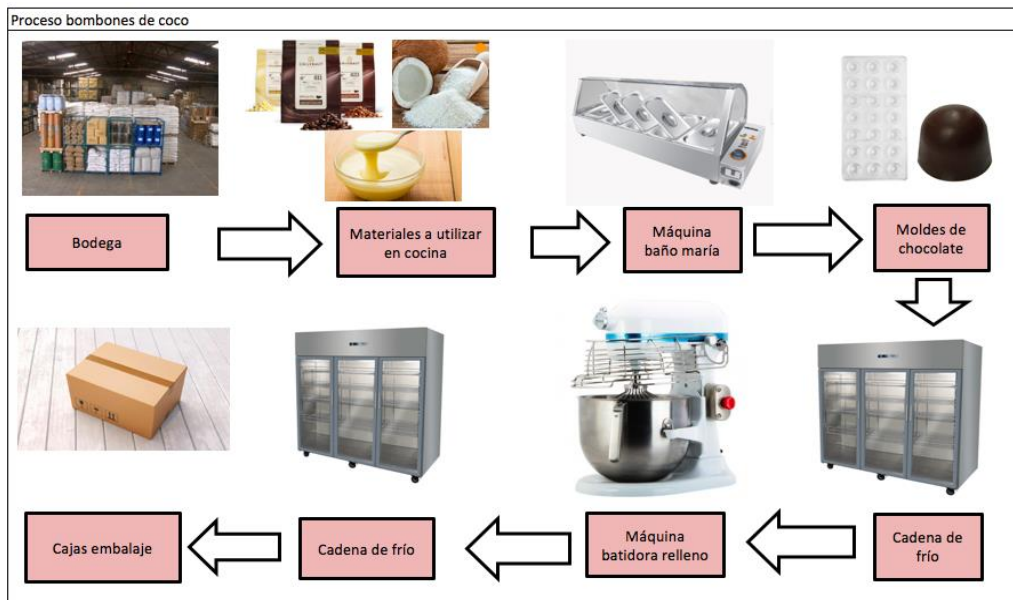


Figura 4.10: Proceso bombones Bri

Fuente propia

- Bombones rellenos

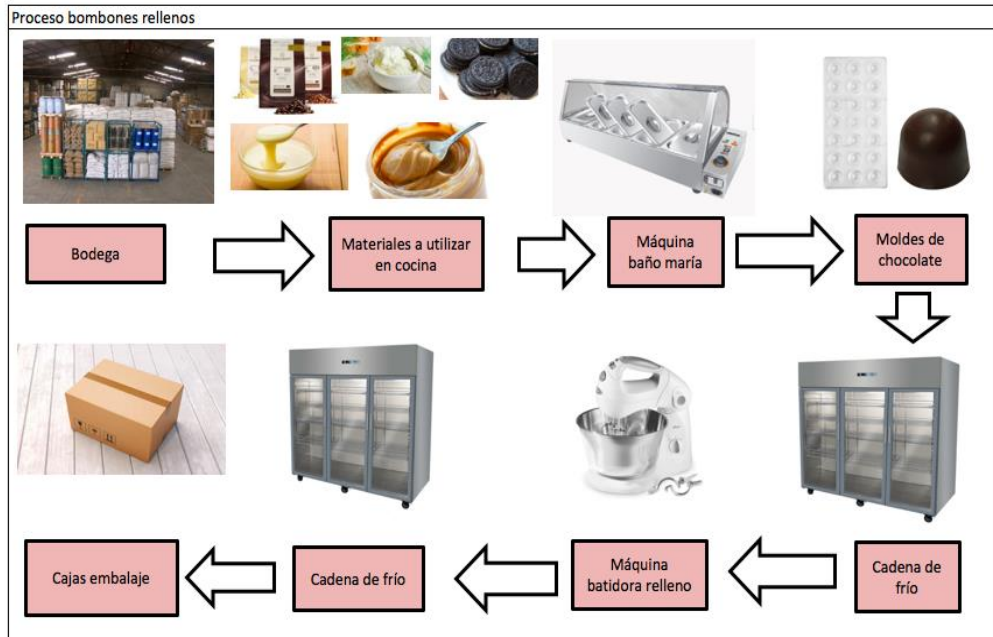


Figura 4.11: Proceso bombones rellenos

Fuente propia

- Waffl

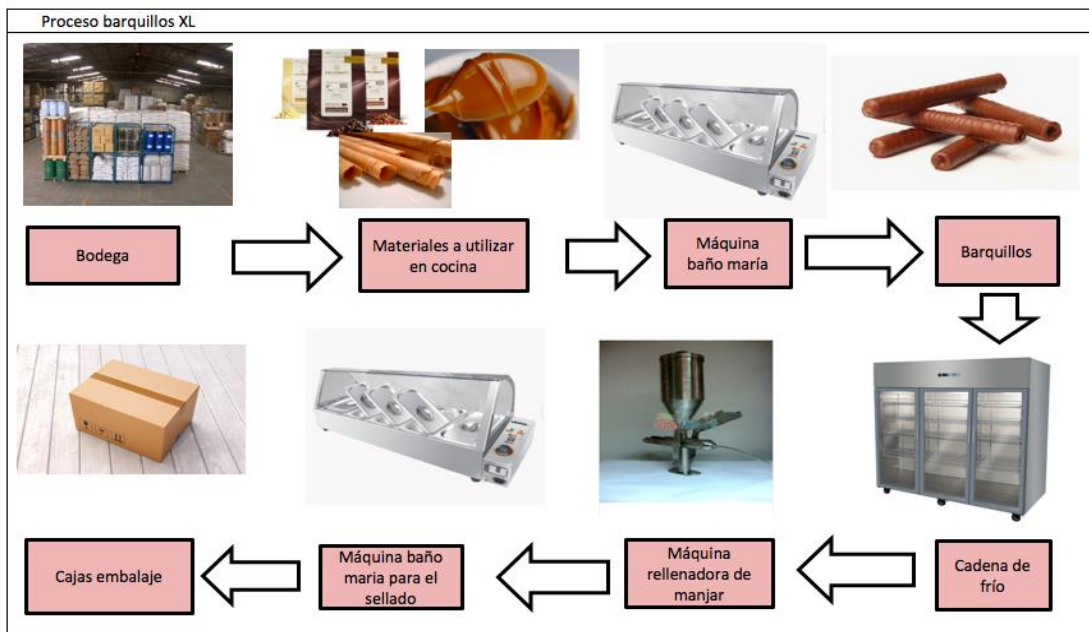


Figura 4.12: Proceso Waffl

Fuente propia

- Barras triangulares

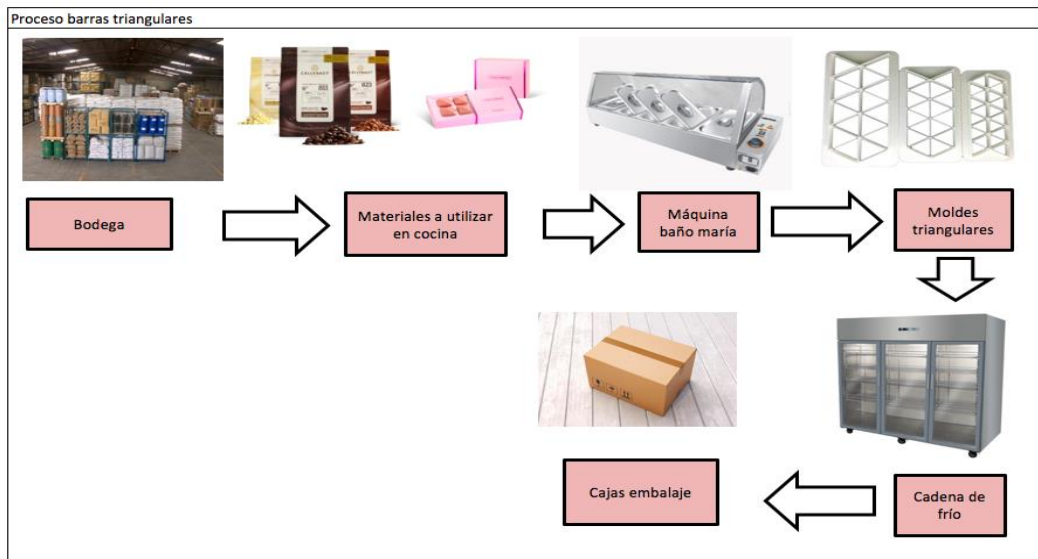


Figura 4.13: Proceso barras triangulares

Fuente propia

4.5.1. Flujo Productivo

Bombones Bri

El proceso productivo de los bombones de coco inicia con sacar el material de la bodega que corresponde al chocolate clásico, amargo y blanco, además de leche condensada y coco(2), se lleva el chocolate a la maquina(2) y se enciende la máquina para el baño maría del chocolate(2), luego se derriten los tipos de chocolate mencionados anteriormente(7),se trasladan los moldes a la maquina donde se encuentra el chocolate derretido(3), para echar en los moldes una capa de chocolate (15) y llevar los moldes al refrigerador(2), luego sacarlos del refrigerador(5), y se lleva el coco y la leche condensada a la batidora(2), donde se mezclan(5), se revisa si quedo bien mezclado(1) y se lleva la mezcla(2) a los moldes para realizar el relleno(35) se revisa si quedó bien (5), y se vuelve a echar chocolate como capa final al molde para terminar el bombón(15), se pasa la espátula para sacar los restos de chocolate(6) y se llevan los moldes nuevamente al refrigerador(2), se sacan del refrigerador(5), donde el producto se da por finalizado y se lleva(4) al sector de productos terminados. (120mintotal)

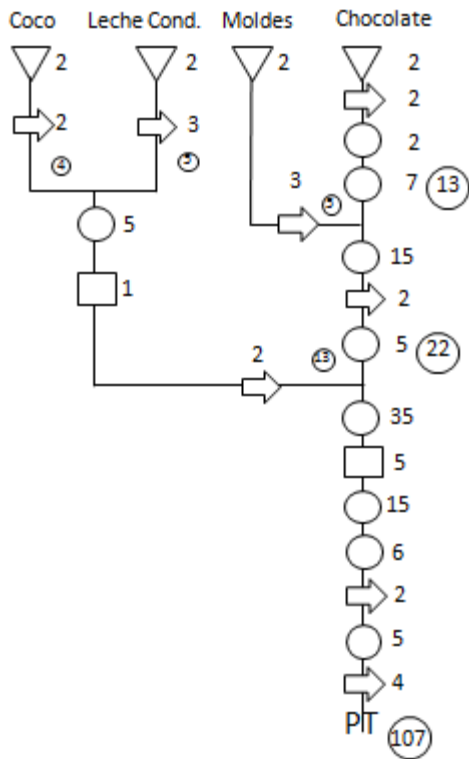


Figura 4.14: flujo productivo Bri
Fuente propia

Waffl

El proceso productivo de los barquillos inicia con sacar material de la bodega que corresponde al chocolate clásico, barquillos y manjar(2), se lleva el chocolate a la maquina(2), luego se enciende la máquina para el baño maría del chocolate(2), y se comienza el proceso de derretir el chocolate dulce en la maquina(7), luego se llevan los barquillos a la maquina(4) para bañar los barquillos(43), se revisan si quedaron bien bañados(2)y se llevan al refrigerador(3), luego se sacan del refrigerador(3) y se llevan a la maquina del llenado(8), se lleva el manjar a la maquina(5), se llenan con manjar(60), y se vuelven a llevarlos(2) a la maquina del chocolate para sellarlos(23) y se lleva(4) al sector de productos terminados.

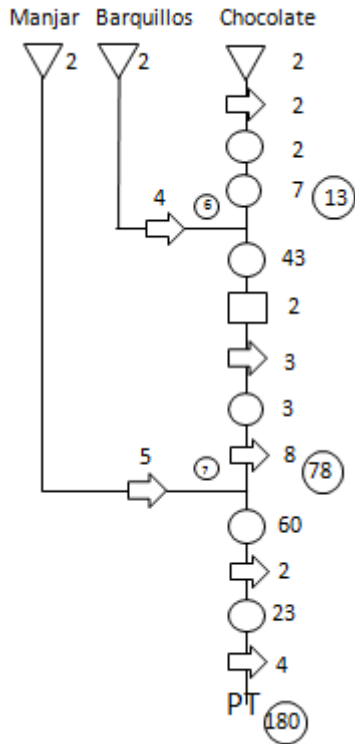


Figura 4.15: flujo productivo Waffl

Fuente propia

Bombones rellenos Le Bri

El proceso productivo de los bombones rellenos inicia con sacar material de la bodega (2), se llevan los distintos chocolates a la maquina (2), se enciende la máquina para el baño maría(2), y luego comienzan a derretirse los chocolates (14), se trasladan los moldes a la maquina(3), y se echa en los moldes una capa de chocolate (15), luego se llevan los moldes al refrigerador(2), y después de su tiempo necesario se sacan del refrigerador(5), se llevan todos los ingredientes para el relleno a las batidoras(5) para comenzar a mezclar los ingredientes para su respectivo relleno que se menciona anteriormente(5), se revisa la mezcla(1), y se lleva (2) a los moldes para realizar el relleno(50) se vuelve a revisar para ver si todo quedó correcto(5), y se vuelve a echar una capa de chocolate para finalizar el bombón(15), se pasa la espátula para sacar los restos de chocolate(6) y se lleva nuevamente al refrigerador(2), se saca del refrigerador(5), donde el producto se da por finalizado y se lleva(4) al sector de productos terminados.

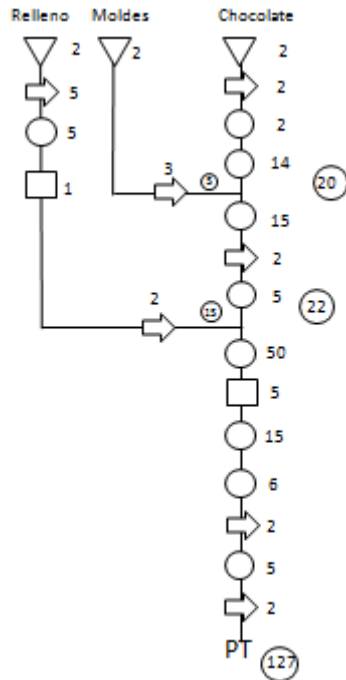


Figura 4.16: flujo productivo bombones rellenos
Fuente propia

Barras triangulares

El proceso productivo de las barras triangulares inicia con sacar material de la bodega (2), se llevan los diferentes chocolates a la maquina (2), se enciende la máquina para derretir el chocolate (2), se comienzan a derretir los chocolates (15), se llevan los moldes a la maquina(3) y se echa en los moldes el chocolate derretido(25), se pasa la espátula para sacar los restos de chocolate(6), se llevan al refrigerador (3), se espera que el producto esté listo (10) y se lleva (3) al sector de productos terminados.

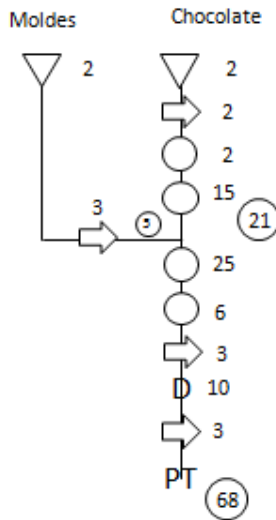


Figura 4.17: flujo productivo barras triangulares

Fuente propia

4.6. ESTANDARES DE CALIDAD

- Indicadores de cumplimiento

1. Cumplimiento de la producción: Grado de producción total estimada en el mes menos la producción realizada*100%/ grado de producción total estimada en el mes, da un resultado del porcentaje no realizado. El resultado debe ser menor a la merma que es un 1,98%.

Ejemplo: 6.850 unidades estimado al mes, 6800 unidades producción realizada.

$$(6850-6800)*100\%/6800=0,735\%.$$

2. Cumplimiento del tiempo de producción: Tiempo de producción total informado en el mes menos el tiempo total trabajado*100%/ tiempo de producción total informado en el mes, da un resultado del porcentaje no trabajado. El resultado debe ser menor a 1 hora (11,11%) que es la hora ociosa contemplada.

Ejemplo: 9 horas de producción total, 8,5 horas de producción realizada.

$$(9-8,5)*100\%/8,5= 5,88\%.$$

- Indicadores de evaluación

1. Entrega de pedidos a las tiendas: Tiempo real demorado en la entrega menos tiempo estimado de entrega de pedidos a las respectivas tiendas. El resultado debe ser menor a 1 hora ya que la tienda de Santiago cierra a las 21:00 y el proveedor sale de fábrica a las 17:30 y debe estar antes de las 21:00 para descargar.

Ejemplo: A la tienda de Santiago según Google Maps es 1 hora 45, contabilizando tiempo de carretera y horas punta se estimó que se demorará 2 horas 30 minutos. Tiempo real demorado 3 horas.

$(3-2,5)= 0,5= 30$ minutos para que la tienda cierre, por lo que cumple con el objetivo de entregar los productos.

$(4-2,5)=1,5= 1$ hora 30 minutos extras, significa que la tienda ya está cerrada por lo que no cumple con el objetivo de entregar los productos.

4.7. PRESUPUESTO DE OPERACIONES

4.7.1. *Inversión*

Tabla 4.3: Resumen presupuesto de inversión

RESUMEN INVERSIÓN	INVERSIÓN NETA
AÑO 0 (2018)	\$ 203.116.269
AÑO 1 (2019)	\$ 15.130
AÑO 2 (2020)	\$ 18.578
AÑO 3 (2021)	\$ 20.267.801
AÑO 4 (2022)	\$ 63.992
AÑO 5 (2023)	0

En el anexo 13 se pueden apreciar los detalles de la inversión.

4.7.2. *Costos Fijos*

Tabla 4.4: Resumen presupuesto costos fijos

RESUMEN COSTOS FIJOS	TOTAL COSTOS
AÑO 1	\$ 197.249.515
AÑO 2	\$ 199.317.285
AÑO 3	\$ 204.619.075
AÑO 4	\$ 213.896.778
AÑO 5	\$ 216.255.108

En el anexo 14 se pueden apreciar los detalles de los costos fijos.

4.7.3. *Costos Variables*

Tabla 4.5: Resumen presupuesto costo variables

RESUMEN COSTOS VARIABLES	TOTAL COSTOS
AÑO 1	\$ 76.080.084
AÑO 2	\$ 94.484.412
AÑO 3	\$ 112.898.657
AÑO 4	\$ 160.589.679
AÑO 5	\$ 227.262.850

Tabla 4.6: Resumen presupuesto CIF

RESUMEN CIF	TOTAL CIF
AÑO 1	\$ 748.736
AÑO 2	\$ 898.484
AÑO 3	\$ 1.048.231
AÑO 4	\$ 1.497.473
AÑO 5	\$ 1.946.715

En el anexo 15 se pueden apreciar los detalles de los costos variables.

4.8. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS

4.8.1. *Inventario Alto*

- Servicio al cliente: Acelera las entregas y mejora la puntualidad en el reparto de mercancías, además un inventario alto reduce las posibilidades de que se produzcan desabastos como no tener el artículo para satisfacer la demanda y pedidos aplazados por lo que genera que el cliente prefiera buscar otro proveedor.
- Costo por hacer pedidos: Costo que se incurre al preparar la orden de compra para el proveedor. Se requiere tiempo para preparar la documentación, realizar el seguimiento y recibir la mercancía solicitada.
- Utilización de mano de obra y equipo: Con un inventario más alto se puede incrementar la productividad de la mano de obra y la utilización de las

instalaciones. Además mejora la utilización de los recursos porque estabiliza la tasa de producción cuando la demanda es estacional que es el caso de Le Bri.

- Costo de transporte: Tener un inventario disponible permite realizar un pedido completo y no tener la necesidad de pedir un insumo que ya no queda en stock en bodega. A veces se hacen pedidos de varios tipos de artículos al mismo proveedor. Si estos pedidos se combinan y se hacen al mismo tiempo, es posible obtener tarifas de descuento, lo cual abarata costos de transporte y materia prima, pero para Le Bri los costos de envíos serán gratuitos según sus proveedores.
- Pago a proveedores: Se puede reducir el total de los pagos que se efectúan a los proveedores con un inventario alto como ejemplo si el proveedor subirá los precios, se hace un pedido grande antes de que los suba para aprovechar el precio actual, a pesar de que el inventario se incrementará temporalmente.

4.8.2. *Inventario de Seguridad*

Además de utilizar un inventario alto, se utilizará un inventario de seguridad que beneficia a la empresa para evitar problemas con servicio al cliente, en el caso que se pueda acabar un bombón, y también ahorrar en costos de no contar con stock necesario de materia prima en la producción en caso de tener incertidumbre con la demanda o simplemente que algún mes la merma sea mayor a la estimada.

En la administración de inventario se contará con un software SAP BUSINESS ONE, que su función es llevar un conteo tanto de lo que sale como lo que entra de la bodega y su respectivo uso de la fábrica y así poder contabilizar mermas y castigos que se presenten.

En el anexo 16 se puede apreciar la producción de Le Bri.

En el anexo 17 se puede apreciar el inventario de Le Bri.

4.9. ADMINISTRACION DE LA CADENA DE SUMINISTROS

4.9.1. Dibujo

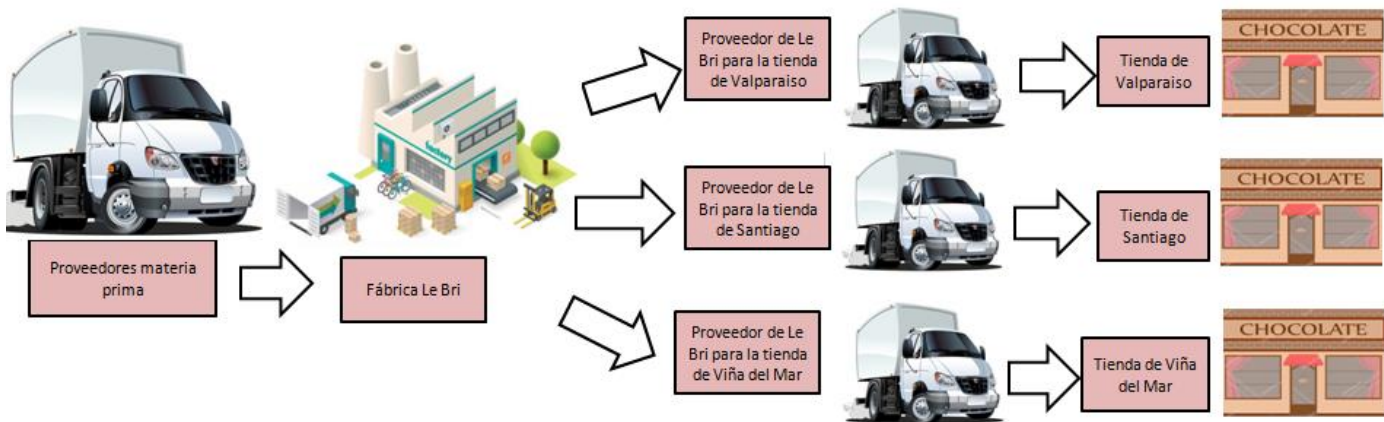


Figura 4.18: cadena de suministro

Fuente propia

4.9.2. Comercio Electrónico





Contáctanos

Nombre Email

Asunto

Mensaje

Seguir



Los servicios de Le Bri

En Le Bri nuestro prestigio se basa en servicios excepcionales como nadie más los puede ofrecer. Sabemos que las necesidades pueden cambiar y adaptamos nuestros servicios con rapidez cuando es necesario. Lee más sobre cómo podemos apoyarte.


Tienda online

Ha hecho una enorme diferencia en la vida de nuestros clientes y lo realizamos con los niveles más altos de excelencia. Este servicio garantiza que el proceso sea de la manera más simple y que todo suceda en el momento justo. Cuando te pones en las manos de Le Bri sabes que cuentas con los mejores.



Atención al cliente

La mayoría de nuestros clientes utiliza este servicio, que contribuye a nuestro éxito. Con nuestros servicios buscamos cubrir todas tus necesidades. Nos enorgullece nuestro servicio al cliente y sabemos que nuestro equipo te atenderá con eficiencia. ¿Qué podemos hacer por ti?



¿Tienes preguntas sobre nuestros servicios? Contáctanos con confianza.

Proceso de colocación de pedidos

Internet permite a las empresas aplicar reingeniería a su proceso de colocación de pedidos para que este beneficie tanto al cliente como a la empresa.

Internet proporciona las siguientes ventajas para el proceso de colocación de pedidos de una empresa:

- **Reducción de costos:** reduce los costos de procesamiento de los pedidos porque permite una mayor participación del cliente. Los clientes pueden seleccionar la caja de chocolate o producto que desee a través de la página sin tener comunicación con algún vendedor. Esto reduce la necesidad de tener centros de atención telefónica, que es más tardío para el cliente y para una tienda de chocolates es más ventajoso tener una página web ya que en la actualidad es más utilizada para este tipo de servicio.
- **Aumento en el flujo de ingresos:** la página web de la empresa estará disponible para la tienda de Viña del Mar y Santiago y permite que los clientes ingresen información sobre su tarjeta de crédito o el número de su orden de compra como parte del proceso de su pedido. Este método reduce las demoras que a menudo se producen para facturarle al cliente.

- Acceso global: Otra ventaja que ofrece internet a Le Bri es la oportunidad de aceptar pedidos las 24 horas del día. Las empresas que cuentan con acceso a internet pueden reducir el tiempo que se necesita para satisfacer a los clientes ya que pueden realizar sus compras en cualquier momento y su demora de envío es un día hábil.
- Flexibilidad para la fijación de precios: Al tener una página web se pueden cambiar los precios con facilidad al instante como promociones por una semana o promociones por estacionalidad y así los clientes disponen de los precios originales para realizar su compra.

Proceso de surtido de pedidos

- Los clientes pueden realizar sus compras de dos maneras: sitio web a partir del tercer año y cara a cara donde el cliente se dirige a alguna de las tiendas y realiza su pedido con ayuda del encargado de la tienda y al momento de pago se registra directamente en el software.
- La información sobre el pedido por página web y cara a cara se transmite al sistema de inventario de cada local, para así llevar un control adecuado de lo que entra y sale de cada tienda.
- La información recibida desde el software del pedido del cliente se analiza y se le entrega a los vendedores para que comiencen con su realización.
- El pedido del cliente se realiza por los trabajadores de sus respectivas tiendas, se agrega lo solicitado en su packaging correspondiente y se revisa para pasar al embalaje.
- El pedido se empaca en cajas adecuadas y se guarda en la bolsa de Le Bri para entregársela al encargado de las entregas y enviarlas a los clientes.
- Desde el momento del pedido se demora 1 día hábil para la entrega y se hacen envíos desde el plan común de Viña del Mar hasta Borques de Montemar

pasando además por el plan de Reñaca, y en Santiago solo en las comunas de Las Condes donde está ubicada la tienda, lo Barnechea, Providencia y Vitacura.

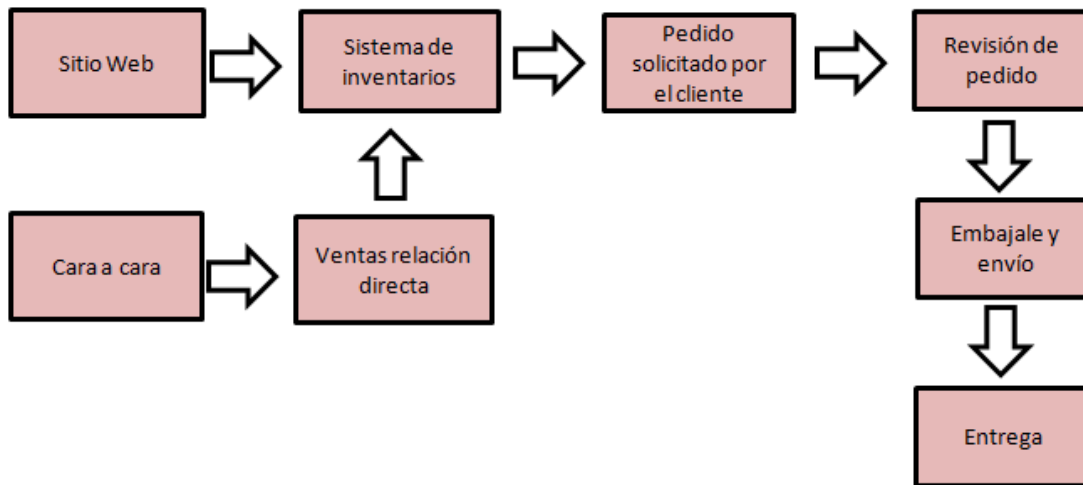


Figura 4.19: proceso de surtido de pedidos

Fuente propia

4.9.3. *Relaciones con Proveedores*

Los principales procesos anidados incluyen los siguientes:

- Proceso de aprovisionamiento: El proceso de aprovisionamiento de Le Bri se preocupa de este punto ya que la evaluación de los proveedores es muy importante para comenzar el funcionamiento de la empresa.
- Proceso de colaboración en el diseño: El proceso de colaboración en el diseño se centra en diseñar conjuntamente nuevos productos con los proveedores. El proveedor de Le Bri para las cajas y su diseño es KoalaBox ya que está muy bien posicionada y utilizada por marcas conocidas en este mercado.
- Proceso de negociación: El proceso de negociación es otro punto relevante dentro de la empresa ya que como se mencionó anteriormente se realizó una evaluación de los proveedores que fueron seleccionados y así satisfacer los requisitos de precio y calidad de la empresa.

- Proceso de compras: El proceso de compras para Le Bri es exclusivamente realizada por el supervisor de fábrica para tener un control, administración y aprobación de ésta.
- Proceso de intercambio de información: Este proceso es necesario tanto como para la empresa como para su proveedor ya que así se lleva un control de pronósticos como de inventarios de materia prima.

Orientación cooperativa

Esta orientación es la adecuada a Le Bri ya que lo que se necesita en la empresa no es competir con su proveedor sino que ayudarse mutuamente. Para esto se realiza un compromiso a largo plazo, donde hay calidad de los productos y un buen servicio de ambas partes. Al tener productos de calidad y donde la empresa evidencie un crecimiento importante en su demanda, se ve reflejado el beneficio tanto a proveedor como cliente ya que a más producción más materia prima requerida por lo que los proveedores se benefician de las ventajas en termino de costos, llamadas economías de escala.

Otro beneficio para los proveedores de Le Bri es que al tener una buena comunicación y relación con la empresa pueden elaborar mejores pronósticos sobre su demanda futura de pedidos, lograr una confianza para que Le Bri no dude en la materia prima que recibe y aceptar ideas beneficiosas.

Además, Le Bri visualiza como una ventaja el tener pocos proveedores para tener una buena administración de ellos ya que no siempre más es mejor.

5. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.1. OBJETIVOS PLAN ORGANIZACIONAL Y DE PERSONAL

-Desarrollar una descripción detallada de lo que realizara cada cargo, como además mantener una constante actualización de su descripción a medida que sea necesario.

- Realizar de la manera más eficiente el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal para cada puesto, respondiendo a nuestros principales sellos distintivos la alta calidad del producto ofrecido y la alta calidad del servicio entregado por nuestros trabajadores.

-Organizar capacitaciones constantes, cada seis meses para los trabajadores de tienda y una vez al año a trabajadores encargados del proceso de producción en fábrica, con la finalidad de mantener siempre una alta calidad del servicio entregado.

- Sensibilizar sobre la importancia de las personas y el rol de cada uno de ellos dentro de la empresa, demostrando la significancia de la comunicación interna, como herramienta para el logro de los objetivos.

- Definir correctamente las remuneraciones acordes a las labores realizadas por cada trabajador en la empresa.

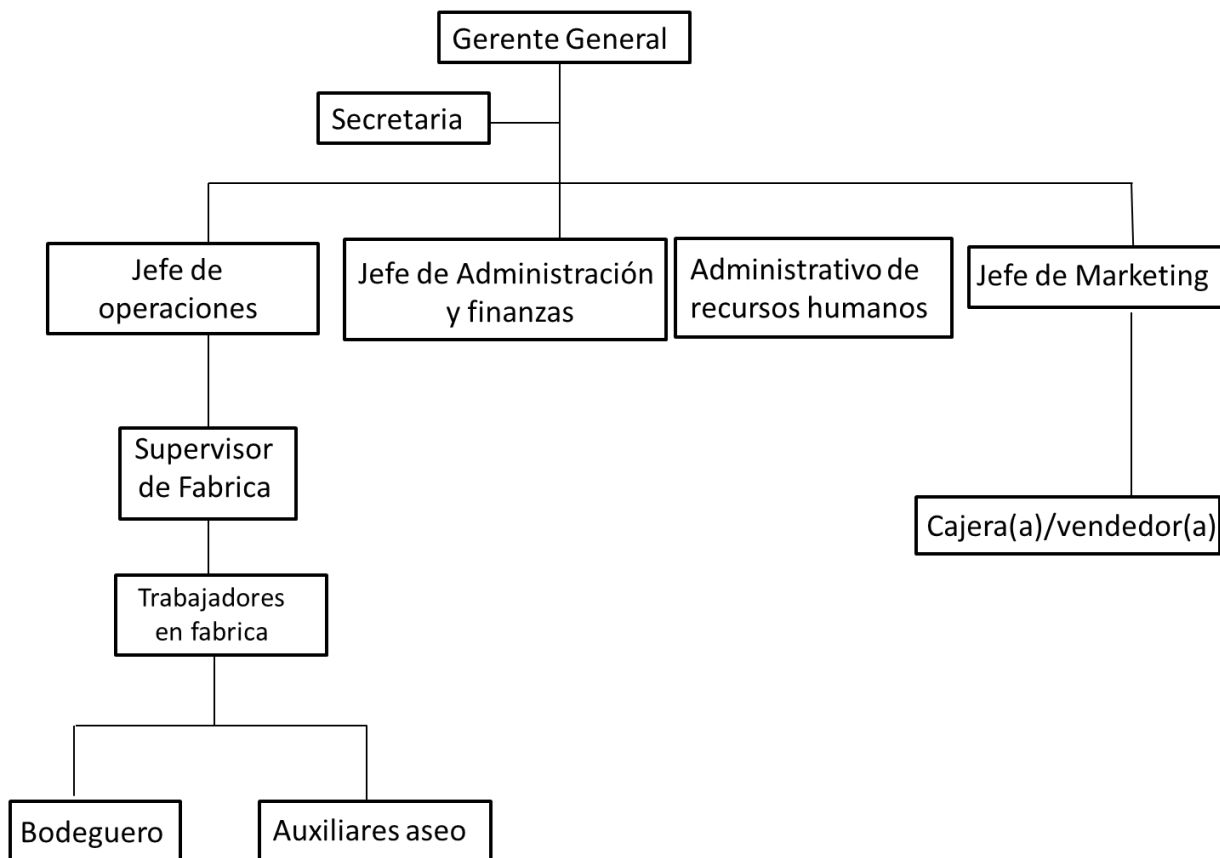
- Evaluar el desempeño de cada trabajador en un plazo de tres meses cuando nos referimos a trabajadores de tienda, de fábrica cada seis meses y en el área administrativa anualmente, para luego realizar posibles retroalimentaciones.

- Incentivar a los trabajadores a interiorizar la cultura de la empresa y a sus metas, buscando desarrollar el potencial de cada uno de ellos mediante la motivación, con el fin de reducir los índices de rotación del personal.

5.2. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En la Figura 5.1 se puede apreciar el organigrama de la empresa que se divide en cinco niveles jerárquicos, primer nivel; gerente general, segundo nivel; jefes de área, tercer nivel; supervisor de fábrica y administradores de tienda, en cuarto nivel; trabajadores de fábrica, cajeras y vendedores de tienda, en quinto nivel, bodegueros y auxiliares de aseo.

Figura 5.1: Organigrama



La cantidad de trabajadores con los que deberá contar Le bri es de 26 personas en total, de los cuales el 15 tendrán sus puestos establecidos en la fábrica y los otros 11 restantes serán los trabajadores de tienda. En la tabla 5.1 se detallan cada una de las áreas.

Tabla 5.1: Cantidad de trabajadores

Cargo	Cantidad de trabajadores
Gerente General	1
Jefe de Marketing	1
Jefe de Operaciones	1
Jefe de Administración y Finanzas	1
Jefe de Recursos Humanos	1
Supervisor de fabrica	1
Vendedores/Cajera	11
Trabajadores en fabrica	5
Bodeguero –traslado	2
Auxiliar de maquinarias	1
Secretaria Gerente General	1
Total de trabajadores	26

En el área de producción cada una de estas personas tendrán a su cargo diferentes funciones, esto se debe a que algunas de las funciones no requieren permanencia en el puesto por largo tiempo, lo que ayudará a la rotación del personal con relación a sus puestos de trabajo, bajo la cooperación y trabajo en equipo para ir logrando el crecimiento de la empresa.

Además de esto la empresa contara con servicios externos con un pago mensualmente de manera permanente para algunos cargos como son los de: contador de la empresa; servicio de traslado de trabajadores; auxiliares de aseo para la fábrica, chofer de camiones.

De manera esporádica o cada vez que la empresa entre en la necesidad de requerir a otro tipo de cargo lo vera externamente como es el caso de una psicóloga y de un abogado a la hora de hacer reclutamiento y selección de personal.

El horario de cada trabajador se puede apreciar en el Anexo 5.1.

Dotación de las necesidades futuras de personas

La cantidad de personas requeridas en el proceso productivo es constante durante el primer año de producción, ya que con ellos se puede lograr la producción total para la demanda estimada. Desde el segundo año este valor aumentará en base a nuestras proyecciones de venta esto será según la siguiente representación:

- Año 2: Aumenta un trabajador en fábrica, contando con 6 operarios.
- Año 3: Aumenta un trabajador, 7 operarios.
- Año 4: Se agranda el tamaño de la fábrica por lo que se requiere mayor personal, aumenta a 10 operarios.
- Año 5: Aumenta a 13 trabajadores.

5.3. ESTRATEGIA PERSONAL

5.3.1. Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal

Este proceso se impartirá tres meses antes de iniciar las actividades, así todos los trabajadores iniciarán sus labores a partir del año 1.

Reclutamiento

La necesidad de reclutamiento de personal nace en la empresa para encontrar el personal idóneo, este proceso tiene como objetivo atraer personas interesadas en un puesto de trabajo, por ello el número de personal que acude puede ser, incluso, mucho mayor al número de cupos. El reclutamiento del personal es una de las actividades claves de la empresa y en el

caso del cargo Gerente General se llevará a cabo de manera externa, ya que, como la empresa aún no entra en marcha, se necesita de personal necesario para realizar todas las tareas restantes.

Antes de comenzar el reclutamiento se realizará un levantamiento de perfil básico del cargo de Gerente General por medio de los inversionistas, para que la empresa externa que realice su reclutamiento y selección pueda tener mayor claridad de los aspectos que esperan obtener con el cargo reclutado, esto tendrá un tiempo estimado de 4 días. El proceso de reclutamiento, selección y contratación para este cargo durará 20 días donde la empresa externa Randstad será la encargada de encontrar el candidato idóneo según la misión, visión, valores y levantamiento básico del perfil esperado para el cargo.

El cargo de Gerente General es de vital importancia para la empresa, es por esto que será el quien se encargue del reclutamiento, selección y contratación del resto las áreas inferiores, de manera que conozca y se identifique con las personas que serán seleccionadas para cargos inferiores a el suyo, es por esto que durante los dos meses posteriores a su contratación se trabajara directamente con él para especificar, describir, opinar, seleccionar y contratar demás cargos, esto lo realizara junto con la contratación de un profesional externo de psicología.

El reclutamiento de Le bri se hará por medio de dos etapas, posterior a la contratación del gerente general por randstad, la primera etapa constará de que el Gerente General junto con un profesional externo de psicología realicen:

- Descripción del puesto laboral, precisar funciones y objetivos de quien se busca para el puesto.
- Descripción de competencias necesarias para llevar a cabo las labores del puesto.
- Establecer el perfil del puesto, esto se obtendrá mediante la descripción del tipo de trabajo que realizará el postulante.
- Se analizará la importancia del puesto dentro de la organización.
- Se estima un tiempo de demora de 5 días para este proceso.
- La descripción de cargos se puede ver en Anexo 5.2

En la última segunda etapa se realizara el reclutamiento para el resto de las áreas, la cual se llevará a cabo durante los 16 días posteriores a la contratación del Gerente General y será supervisada por él y una psicóloga externa, el medio que se utilizara para dicho proceso es el reclutamiento virtual (el cual pedirá su hoja de vida o mayormente conocido como Currículum vitae) esto será en páginas que actualmente son muy utilizadas para ofrecer cupos de trabajo (www.trabajando.cl, , www.laborum.cl, el mercurio web) con esto se quiere lograr una gran cantidad de postulados.

Además, la empresa se apoyará de la red social LinkedIn premium para reclutadores (Recruiter Lite) la que beneficia a la empresa debido a que tienen mayores posibilidades de reclutamiento como:

1. Enviar mensajes a contactos que no son de primer grado (los famosos Inmails).
2. Saber quién ha visto tu perfil en los 3 últimos meses
3. Hacer búsquedas avanzadas con más posibilidades de segmentación
4. Ver más perfiles al hacer una búsqueda donde se pueden hacer consultas en los archivos internos de postulantes, actualmente posee una completa y actualizada base de datos que nos permite encontrar diversos niveles de cargos como: jefes de área, administradores, supervisores, técnicos, cajera, y potenciales vendedores. Los cuales muchas veces ya cuentan con un cargo en otra empresa la idea es captarlos para un posible cambio a la empresa Le brí.

Los costos asociados en este proceso se muestran en la siguiente tabla

Costos publicaciones plataformas web

Plataformas web	Costo
Trabajando	\$83.270
Laborum	\$83.181
Mercurio	\$12.360
LinkedIn Premium	\$70.190
Total	\$249.001

Fuente: Elaboración propia.

Una vez implementado el negocio, el reclutamiento de personas debe ser constante, para darle la oportunidad a nuevos vendedores de tienda, como también incentivar a los trabajadores dándoles la posibilidad de presentar de candidatos por los mismos trabajadores; si esto llega a darse se realiza una difusión interna, buscando otorgar oportunidades a los colaboradores, esta difusión se realiza para todos los trabajadores del área, con el fin de que todos tengan acceso al proceso, el gerente general difundirá el aviso mediante el correo electrónico de la empresa. Esto además facilitará la creación de una base de datos de personal en el caso de solicitar a alguien de manera extraordinaria.¹

Selección

“La selección es la práctica más importante, ya que una vez ingresada la persona, si es equivoca al cargo, no hay performance management, análisis de potencial o desarrollo que sirva”. (Hatun, Marzo 2016)²

¹(A. 2018,01. Concepto de Reclutamiento. Equipo de Redacción de Concepto.de. Obtenido 2018,11, de <https://concepto.de/reclutamiento/>)

²Andrés Hatun, PhD y profesor de Comportamiento Humano en la Organización del IAE Business School (Hatun, Marzo 2016)

Es por esto que Le Brí se enfocara en esta fase, destinando en total 41 días para la selección del personal del resto de las áreas, ya que los trabajadores de la empresa son quienes representan la organización desde cualquier punto de vista. La selección de personal se realizará evaluando aspectos fundamentales que repercutirán directamente en el área en la cual se desempeñará el trabajador; área administrativa, área de producción o área de ventas.

Para realizar la selección de personal de la manera más óptima, es necesario que la empresa tenga dos puntos sumamente claros que vienen desde la fase de reclutamientos estos son:

1) Tener claridad del perfil que busca la empresa: En la etapa de reclutamiento la empresa se propuso realizar un adecuado levantamiento del perfil, el cual incluirá la descripción de cada cargo requerido, objetivos del cargo entre otros, esto va a garantizar que los currículums que vayan llegando, sean congruentes con lo que busca la empresa y así Le Brí contara con un mayor número de candidatos idóneos. Con esto se logra que el candidato no sólo deba calzar en el puesto, sino que también deba calzar con los valores de la organización, la empresa realizara un levantamiento de perfil, para poder tener clara la idea de Gerencia General que desea tener, pero luego de esto será el Gerente General quien agregue sus requisitos y opiniones a los cargos subalternos.

2) La propuesta de la empresa es clave en el proceso de selección debido a que debe coincidir con el personal seleccionado.

Posterior a esto la empresa podrá comenzar con el proceso directo de selección del personal, el cual no incluye el proceso de selección del gerente general ya que este será realizado por una empresa externa con anterioridad, mencionado esto el proceso de selección será:

1) Recepción y evaluación de currículum de los distintos interesados, realización de filtros para seleccionar solo a las personas que cumplan con todos los requerimientos solicitados para cada uno de los cargos realizado por una psicóloga externa, de acuerdo con los criterios definidos anteriormente, serán preseleccionados los currículums que contengan las competencias requeridas. Los currículums preseleccionados, serán ingresados a una base de datos, a los cuales se les irá incorporando la información generada en las etapas posteriores. Para este proceso de preselección la empresa destinara 10 días.

- 2) Segunda evaluación de currículum se revisarán las referencias indicadas, revisión de experiencia y cualidades de los postulantes esto se realizará solo para la segunda jerarquía del organigrama la que cuenta de los jefes de área, se destinarán 3 días para la revisión y comprobación de referencias. Y uno para el llamado a entrevistas de los curriculum seleccionados.
- 3) Realización de entrevista personal; se realizará de manera amena y cordial a cada candidato seleccionado para esto daremos un plazo de 18 días siendo la etapa más demorosa del proceso de selección, pero la más importante, debido a que es en ella donde se puede analizar el comportamiento real del candidato frente a diferentes circunstancias planteadas.

La entrevista preliminar es un factor determinante para establecer el comportamiento del postulante, en Le Brí esta será realizada o conducida por un profesional de psicología externo a la empresa, el cual cuenta con toda la información sobre el puesto y requerimientos extras, su objetivo es detectar si la personalidad y la motivación del aspirante coinciden con el perfil de la persona requerida para ocupar el puesto, la entrevista girara básicamente en torno a datos de su curriculum vitae, lo cual resulta una conversación amena, y esto provoca que al sentirse más cómodo el postulante entregará una amplia información en cuanto a sus actitudes, comunicación no verbal, gustos y preferencias y esto le permitirá a la empresa identificar quienes estarán más alineados y comprometidos con los principios y valores de la organización.

- 4) Entrevista con Gerente General; Esta entrevista se realizará solo para los segundos niveles jerárquicos jefes de las distintas áreas, en las demás jerarquías se pasará directamente a la entrevista final. En esta entrevista el Gerente General determinara a través de una conversación con los 2 mejores postulantes, seleccionados con anterioridad por personal externo, con la cual se espera encontrar el personal idóneo para el cargo según su criterio, esto lo realizara en base a percepciones de los postulantes cómo interactúan con él, como se comunican, entre otras. Para esta etapa se destinan tan solo dos días, ya que la preselección está hecha con anterioridad el

Gerente General solo se entrevistará con 2 personas de cada área por lo que no necesita de más tiempo.

- 5) Análisis final y selección del candidato, para esto se estipula un plazo de 2 días donde serán informados tanto los candidatos seleccionados como los que no, por parte del gerente general de la empresa.
 - 6) Entrevista final, se realizará a los postulantes seleccionados para el cargo, en esta se realizarán las negociaciones pertinentes según cada cargo, se definirá la renta y se realizará la negociación de ser pertinente con el seleccionado, para terminar con la contratación de la persona. Esto contara de un proceso realizado en 6 días.
- El origen de los trabajadores, nacionalidad, religión, raza, sexo o edad no forman parte, en ningún caso, de los criterios de selección.

Figura: Proceso de selección por empresa Le Bri



Fuente: Elaboración Propia.

Contratación de Personal

El proceso de contratación lo llevará a cabo el Gerente General de la empresa contando con la ayuda de un abogado, para esto la empresa destinará un periodo de 5 días realizada la selección del personal. En relación a la contratación, todo el personal se rige bajo la normativa vigente del Código del Trabajo. Dentro de cada uno de sus contratos se darán a conocer las estipulaciones necesarias que se mencionan en el artículo 10 y artículo 11 del Código del Trabajo estas son:

1. Lugar y fecha del contrato
2. Individualización de las partes con indicación de la nacionalidad y fechas de nacimiento e ingreso del trabajador.
3. Determinación de la naturaleza de los servicios y del lugar o ciudad en que hayan de prestarse. El contrato podrá señalar dos o más funciones específicas, sean éstas alternativas o complementarias.
4. Monto, forma y período de pago de la remuneración acordada.
5. Duración y distribución de la jornada de trabajo, salvo que en la empresa existiere el sistema de trabajo por turno, caso en el cual se estará a lo dispuesto en el reglamento interno.
6. Plazo del contrato.
7. Demás pactos que acordaren las partes.
8. Deberán señalarse también, en su caso, los beneficios adicionales que suministrará el empleador en forma de casa habitación, luz, combustible, alimento u otras prestaciones en especie o servicios.

En el anexo 5.2.1 se muestra un modelo contrato de un operario de fábrica, realizado por la empresa.

Los trabajadores que estarán contratados a honorarios, son los que de forma extraordinaria o intermitente debemos acudir a ellos, como psicólogo laboral, abogado.

El resto de contratos se harán de manera externa a contrata como son los servicios de limpieza, traslado de trabajadores a la fábrica, contador, entre otros.

Desvinculación: Puede provocarse por una falta incurrida por parte del empleado, por necesidad de la empresa o por decisión propia del trabajador. En el caso de que la desvinculación sea por una falta grave, se procederá a realizar su desvinculación según lo señala el Código de Trabajo, Ver en anexo 5.2.2

5.3.2. *Inducción, Capacitación*

Un programa de inducción ayuda al empleado a integrarse a la empresa y tiene como beneficios reducir la angustia del cambio, ayudarlo a ser productivo desde el inicio y evitar errores debido a falta de información que, a su vez, puedan repercutir en costos para la empresa, se le da a conocer tanto como se trabajara en la empresa, la cultura, misión, visión, valores, objetivos y estructura organizacional.

La empresa Le Bri pretende cambiar un poco el enfoque tradicional de las inducciones y tener su propio enfoque hacia una visión más integral del talento humano y esto incluye ayudarlos a integrarse de manera efectiva a la organización de forma profesional y personal. Para desarrollar esto alguna de las prácticas que realizara Le bri a diferencia de otras empresas será por ejemplo:

- Comenzar el proceso de inducción desde antes que la persona comience su actividad, esto por ejemplo al hacerle llegar a su domicilio un kit de bienvenida con la información más relevante de la empresa, su historia, su misión, visión, valores y por qué no, con algo de datos del equipo al cual se entregará posterior a firma del contrato.
- Programar un plan rotativo en el cual la persona ejerza por un tiempo posiciones operativas clave de distintos puntos de la fabricación como de bombones de prestigios para que conozca más a fondo el negocio 5 días iniciado su trabajo.

En el ámbito de formalidad el proceso de inducción en le bri será el siguiente:

Esta etapa se realizará durante el primer día antes de comenzar con el proceso de producción en la empresa:

1. Bienvenida: Apoyar el ingreso del nuevo empleado a la empresa en forma cordial, invitándole desde el inicio a sentir confianza, gusto y compromiso. Durante esta etapa se hará la presentación formal de jefaturas (Primer y segundos niveles jerárquicos), para que se clarifique su rol y pueda iniciar relaciones interpersonales con ellos, ya que luego de la presentación formal se pasara a compartir con los empleados en un coffe break.
2. Información sobre la cultura organizacional de la empresa: La empresa contara con un texto que explique cómo empezó la compañía, quiénes la integran, cuál es la misión y la visión de la empresa, y qué tipo de negocio es. Además, se utilizarán recursos como videos, presentaciones o algún otro medio interactivo para hacerlo más ágil y entretenido el momento de comprender la cultura organizacional.
3. Políticas generales: Horario, día, lugar y hora de pago; políticas de ausencia laboral; vacaciones y días festivos; normas de seguridad; áreas de servicio para el personal; reglamento interior de trabajo y actividades recreativas de la empresa. En esta etapa la empresa procura entregar una copia del reglamento por escrito y con copia de este mismo con firma para el trabajador.
4. Presentaciones: Presentar al nuevo integrante con las personas con las va a tener interacción directa es muy importante ya que la integración con ellos va a ser un factor clave en el desempeño del mismo. Es por esto que se realizara una presentación formal con el supervisor o jefe directo, con los compañeros de trabajo.
5. Ubicación del empleado en su puesto de trabajo: Objetivo del puesto, labores a cargo del empleado, cómo espera la empresa que el empleado desempeñe su trabajo y con otros puestos con los que tendrá relación.

6. Almuerzo en casino organizado por la empresa donde tengan la instancia de conocerse más entre si todos los niveles jerárquicos incluidos los trabajadores de tienda y personal contratado externamente.
7. Tramites de contratación: Establece el compromiso formal de trabajo. Si bien es un requisito indispensable para la empresa es importante que no se pierda gran parte del día en esta etapa es por esto que la empresa con anterioridad se encuentra lista con la documentación para hacerlo más ágil y con claridad para el nuevo empleado, dedicar un tiempo a leerlo con el nuevo integrante es importante para asegurar que el empleado haya entendido con claridad cada uno de los puntos y especificaciones.

Capacitación

Para la empresa Le bri el foco principal son sus clientes, que ellos reciban la mejor experiencia tanto del producto como de la atención a sus requerimientos al momento de realizar la compra. Cuando los clientes van a la tienda esperan una atención cada vez más eficaz, rápida, eficiente, y por sobre todo un servicio cordial y amable durante todo el proceso de compra, es por esto, que la empresa necesita mantener a sus vendedores constantemente capacitados, para brindar el mejor servicio al cliente desde su ingreso al local hasta el término de la compra.

ETAPAS DEL PROCESO DE CAPACITACIONES

1. Diagnóstico:

Primero se necesita determinar las necesidades de capacitación en las diferentes áreas de la empresa, para establecer esto se realizarán los siguientes análisis:

- Análisis de tareas y procesos: Se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse a las capacitaciones y la forma de la realización de los procesos de trabajo. Del mismo modo, el gerente general en conjunto con el jefe de operaciones podrá decidir a qué personas se necesita enviar

a capacitaciones, ya sea por la implementación de nueva maquinaria o con el fin de aumentar la productividad del individuo.

- Análisis de la persona: Esto va dirigido a los empleados individualmente, cuestionando, ¿A quién se necesita capacitar? y ¿Qué clase de capacitación se necesita? Hay que comparar el desempeño del empleado contra los estándares establecidos. La realización de este análisis se basa en los resultados arrojados por la evaluación del desempeño, ya que los trabajadores que estén ejecutando sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, se les enviará a realizar un curso con el fin de poder potenciar su desarrollo personal.

2. Programación

Una vez realizado los análisis en los distintos ámbitos se procederá a programar a quienes se les ejecutará la capacitación, donde se realizará, cuánto tiempo durará este proceso, cuál será el contenido de esta capacitación, cuáles son los objetivos que tendrá este proceso, el costo asociado y el horario de realización. Además, la programación de las capacitaciones será en base a las distintas áreas.

- Área Administrativa:

En esta área se debe preparar a los diferentes jefes de áreas, administradores de tiendas y supervisor de fábrica; en las tareas y actividades más comunes que enfrentan los asistentes administrativos en cualquier organización, entregándoles las herramientas necesarias y suficientes para realizar una gestión efectiva y eficiente en su puesto de trabajo. Las capacitaciones están enfocadas en técnicas de comunicación interna con sus subalternos con el fin de generar dentro de la fábrica un lazo de unión entre el equipo de trabajo y las áreas de más alto nivel, pero siempre manteniendo un acorde respeto, otra de las áreas abarcadas en estas capacitaciones incluye técnicas de computación, manejo de office, Outlook avanzado, técnicas de marketing y negociación. Le Bri solo realizara estas capacitaciones al Gerente General y segundos niveles jerárquicos, el presupuesto para estas capacitaciones tiene un valor promedio de \$60.000 por persona IVA incluido.

Para la empresa tiene un costo total de \$360.000 debido a que serán 6 los cargos capacitados en esta área.

- Área de producción:

La primera capacitación para esta área será dirigida a la manera de estandarizar el proceso y así aumentar la productividad de estos mismos. Además, será necesario realizar una capacitación general para el área de producción cuando la empresa tome la decisión de incorporar nuevas maquinarias, con el fin de darle la mayor utilidad al uso de estas. El primer año Le bri cuenta con 5 operarios de fábrica, para los cuales es de suma importancia realizar una capacitación en la manera de hacer que el proceso productivo se haga más eficiente, la capacitación optada es “Manejo eficaz de producción en serio o en línea” la cual tiene un valor promedio por persona de \$45.000, la cual asciende a un costo total para la empresa de \$225.000.

- Área de Ventas:

La empresa toma la decisión de realizar la capacitación de manera externa escogiendo por sus altas cualidades la capacitación “Calidad y Calidez en el Servicio” la cual se realizará al personal de ventas cada seis meses, contratando para esto un servicio externo de la empresa customercareassoc, la cual se compromete a posteriormente realizada la primera capacitación ir adaptando las siguientes según los requerimientos tanto de la empresa, como de los resultados obtenidos posterior a la capacitación por el personal del área de ventas.

Objetivos de la capacitación: Que el personal obtenga las habilidades necesarias para solucionar los servicios entablando una mejor comunicación con los clientes. Además de las habilidades de negociación que integren los esfuerzos de los diferentes involucrados en la solución de los problemas y servicios. Propiciar la autoevaluación que permita definir mejoras individuales en actitud, forma de trabajo e integración con los compañeros de trabajo. Proporcionar al responsable del personal una evaluación de habilidades básicas de los asistentes, con los comentarios de mejora hechos por ellos mismos, para monitorear su progreso.

Contenido de la capacitación

- Calidad en el Servicio.
- Comunicación efectiva (escucha efectiva, estilos de negociación, estilos de aprendizaje).
- Siete pasos para la solución de servicios.
- Plan de mejoras personales.

Duración: 8 horas. Seminario tipo taller que incluye test psicométricos y ejercicios prácticos para cada uno de los temas mencionados anteriormente Dirigido a: Personal de servicio y atención a clientes y usuarios.

Instructores: Profesionales expertos en las mejores prácticas de la industria. Son instructores certificados en distintas disciplinas y con experiencia en áreas de Tecnología de Información y Mesas de Servicio, cuentan con más de 15 años de experiencia, lo que les permite aterrizar en ejemplos prácticos los temas estudiados durante el seminario y crear un ambiente de creatividad e interacción entre los participantes.

Valor de la capacitación: \$40.000 por persona IVA incluido, al ser 11 los trabajadores de tienda estos costos ascienden a un valor promedio de \$440.000 para la empresa Le Bri. Cabe destacar que según los resultados arrojados por la evaluación de desempeño se determinará si se deben incorporar más áreas en las cuales se deba capacitar o entrenar a los trabajadores

3. Implementación

Una vez elaborado el programa se debe pasar a su ejecución, teniendo en cuenta algunos aspectos, tales como:

- Cooperación de los directivos de la organización, si este aspecto no se cumple y éstos no participan de manera efectiva se verá en peligro la ejecución del programa. □
Adecuación del programa a las necesidades de la organización.
- Calidad del material a impartir, para que la enseñanza sea objetiva y facilite la comprensión del capacitado.
- Calidad y buena preparación de los instructores.

- Garantizar una motivación adecuada en el personal que va a capacitarse.
- Mantención de los principios pedagógicos correctos durante el desarrollo del proceso.

4. Evaluación

Esta etapa final no debe limitarse a medir solamente los conocimientos adquiridos en la capacitación, sino, además, verificar los cambios que se han producido en el comportamiento de los trabajadores, y si los resultados obtenidos se complementan con los objetivos y metas de la organización.

Para conocer los resultados obtenidos a partir de las acciones de capacitación, la empresa realizara evaluaciones a dichas acciones que permiten decidir si estas deberían continuar, si deberían modificarse y si están generando valor. Para esta evaluación la empresa utilizara el modelo actualizado de Kirkpatrick por Moreno (2014) proponen un modelo para la evaluación de las acciones de capacitación que buscan recoger las opiniones de los participantes, el alcance del aprendizaje, el cambio en el comportamiento (transferencia de la capacitación al puesto de trabajo), y el logro de los objetivos de la capacitación y el desarrollo (efecto sobre el desempeño), la evaluación del retorno de la inversión.

La empresa Le Bri utilizara este modelo para evaluar la capacitación además de recibir la evaluación realizada por la empresa que capacitara a los trabajadores, comparando ambos resultados, y llegando a una retroalimentación para cada área de la empresa.

COSTOS FINALES PARA LE BRI PROCESO DE CAPACITACIÓN.

Costos de la Estrategia de Capacitación

Nombre de la Capacitación	Costo Total
Capacitación comunicación interna	\$ 360.000
Capacitación de servicio al cliente	\$ 440.000
Capacitación eficaz de procesos en serie en línea	\$ 225.000
Total a pagar por empresa Le Bri	\$ 1.025.000

Fuente: Elaboración Propia

5.3.3. *Motivación y Desarrollo del Personal*

Un programa de motivación eficaz, primero establecer metas específicas, coherentes y con una dificultad apropiada, la teoría del establecimiento de metas sugiere que éstas se asocian a un mejor desempeño porque movilizan esfuerzos, dirigen la atención, y alientan la persistencia y el desarrollo de estrategias. Es por esto que para Le Bri será de vital importancia elegir el tipo correcto de meta e incluir siempre una retroalimentación para aclarar las expectativas, modificar la dificultad de las metas y obtener reconocimiento. Por lo tanto, es importante ofrecer oportunidades de comparación a los individuos para determinar cómo se están desempeñando. Será el Gerente General el encargado de generar informes de progreso a lo largo del camino

Para motivar a los empleados, la empresa realizará distintos incentivos laborales, con el fin de que los trabajadores de Le Bri se sientan parte activa de la empresa y se les retribuirá por el trabajo bien realizado. La empresa realizara los siguientes incentivos con la finalidad de motivar a los trabajadores:

- Reconocimiento público, la gerencia felicitará a los empleados más distinguidos durante el trimestre de manera que se sientan seguros y orgullosos de su trabajo.
- Al finalizar cada mes, se procede a mostrar cuáles fueron los resultados obtenidos por la empresa, para así seguir motivando a los trabajadores a que éstos alcancen y/o superen las metas establecidas.
- Se dará el día libre a cada trabajador en el día de su cumpleaños, de manera que puedan celebrar del modo que cada uno prefiera.
- Se realizarán actividades fuera del horario laboral, como será la fiesta de navidad una vez al año, en donde participaran los trabajadores junto a sus familias.
- Semestralmente se programa una instancia para compartir con todos los niveles jerárquicos de la empresa, donde se llevarán a cabo diferentes actividades para fomentar las relaciones, estas actividades serán de carácter recreativas en donde se contratará una productora para que realice juegos de estaciones de trabajo en donde predominen los valores, generando una instancia informal para compartir permitiendo conocer y descubrir aspectos y características de los compañeros de trabajo, estas

actividades tiene como único propósito lograr la motivación del trabajador, buscando disminuir el estrés, ausentismo laboral, licencias, y aumentar la productividad.

- Como se mencionó anteriormente se realizarán capacitaciones con el propósito de incentivar el desarrollo personal de cada trabajador para que de esta manera también puedan ampliar sus conocimientos y a la vez apoyar las tareas que realiza la empresa.

Desarrollo del personal

Actualmente existen muchos métodos para el desarrollo de las personas, diferentes técnicas para desarrollar habilidades personales tanto dentro del trabajo como fuera de éste. Dentro de los métodos que utilizara la empresa para desarrollar a las personas serán:

- Establecer un programa para la promoción de los empleados como parte del paquete de beneficios de la organización. (Esto ayuda a retener a personal valioso que de otra manera se cambiaría a otra organización.)
- Utilizar la interacción diaria con el personal y reuniones para impartir y compartir nuevos conocimientos y experiencias. Permitir a los empleados asistir a cursos, seminarios, congresos y conferencias.
- Dar oportunidad para asistir a cursos o becas de estudio en otros programas de planificación familiar dentro y fuera del país (esto puede requerir una propuesta para obtener financiamiento).
- Participación en cursos y seminarios internos y externos, este método nos da la posibilidad que los trabajadores obtengan mayor conocimiento con respecto a un tema en específico o desarrollar diferentes habilidades. Depende netamente del curso o seminario el cual se impartirá. La forma en el cual se imparte puede ser fuera de la empresa o realizarlos dentro de ella.
- Apoyar las visitas de intercambio entre diferentes áreas funcionales dentro de la organización, tales como: poner a trabajar juntos a un asistente de programa y un asistente financiero para que el primero aprenda más sobre las funciones del departamento de finanzas.

- Desarrollar un programa de rotación de trabajo que permita que unos aprendan de otros dentro de la organización.
- Capacitación dentro y fuera de la empresa, la empresa se enfocará en las capacitaciones dentro de ella, pero en caso de que no se pueda realizar de esta manera se buscará fuera de ella, siempre y cuando se puedan impartir nuevos conocimientos, actitudes y comportamientos.
- Asignación de comisiones, como deseamos crear una gran comunidad en el que se le dará la posibilidad a la totalidad de los trabajadores de participar en distintas comisiones, donde se da la posibilidad de opinar en la toma de decisiones futuras de la organización. Este proceso permite que los trabajadores tengan un gran contacto con todos los niveles jerárquicos y entreguen sus puntos de vista respecto a un tema determinado.

5.3.4. Políticas de Remuneraciones y Compensaciones

Remuneración el pago de ésta es la principal obligación del empleador, y se encuentra definida en el artículo 41 del Código, entendiéndose por éstas las contraprestaciones en dinero, y las adicionales en especie evaluables en dinero que debe percibir el trabajador del empleador por causa del contrato de trabajo.

Políticas de Remuneraciones

Para poder realizar una correcta distribución en las remuneraciones de los trabajadores utilizaremos dos métodos el primero se basará en lo que actualmente se paga a nivel de industria obteniendo esta información en el sitio web www.indeed.cl/salaries el cual posee un promedio salarial obtenido por una alta cantidad de empresas, el segundo método corresponderá al método de comparación de factores. Se analizan bajo cuatro factores (Chiavenatto, Gestión del Talento Humano, 2009):

- a) Requisitos físicos: Capacidades físicas, esfuerzo físico realizado y condición específicas necesarias para el cargo.
- b) Requisitos intelectuales: Nivel de educación, conocimientos específicos y rasgos mentales ya sea inteligencia, raciocinio, expresión y relaciones interpersonales

- c) Responsabilidad: En cuanto a las materias primas, materiales, maquinas, dinero, registro, supervisión.
- d) Experiencia: Años de experiencia requeridos para el cargo y referencias de antiguos empleadores.

Cada factor se compara con cada uno de los cargos, se le asigna un puntaje de 1 a 3, siendo 1 el puntaje de menor importancia y 3 el más importante, como se muestra en la siguiente tabla

Asignación de puntaje.

Importante	3
Relevante	2,5
Medianamente importante	2
Poco irrelevante	1,5
Irrelevante	1

En la tabla se muestra la comparación de los cargos con sus respectivos factores. La suma de todos estos puntajes nos indicará el cargo de mayor relevancia y de acuerdo a esto será la retribución entregada. Para poder asignar de la manera idónea se asigna un puntaje como se ve en la tabla

Asignación de puntaje

Intervalos	Puntaje
------------	---------

Cargo	Requisitos mentales	Requisitos físicos	Responsabilidad	Experiencia	Suma	Puntaje
Gerente General	3	3	3	3	12	4,5
Jefe de Marketing	3	2	3	3	11	4,5
Jefe de Operaciones	3	2	3	2	11	4,5
Jefe de administración y finanzas	3	2	3	3	11	4,5
Jefe de recursos Humanos	3	2	2,5	2,5	10	3,5
Supervisor de fabrica	3	1,5	3	1,5	9	2,4
Bodeguero- traslado mercadería	1,5	3	2	1	7,5	1,2
Secretaria	3	1	3	1	8	1,4
Auxiliar de maquinaria	1	1,5	2	1	4,5	1,2
Trabajador de fabrica	1	3	3	1,5	8,6	1,4
Vendedor- Cajera	2	1	1,5	1,5	6	1,2

4 al 7.5	1,2
8 al 8,5	1,4
9	2,4
10	3,5
11 al 12	4,5

Fuente: Elaboración propia

Cada trabajador comienza con su sueldo base que es el actual sueldo mínimo \$288.000, con relación a lo anterior según la suma obtenida se asigna el puntaje el cual se multiplicará el sueldo mínimo, como se muestra en la tabla obteniendo el sueldo liquido de cada trabajador.

Asignación de sueldos

Cargo	Suma	Puntaje	Sueldo mínimo	Sueldo
Gerente General	12	4,5	\$ 288.000	\$1.320.356
Jefe de Marketing	11	4,5	\$ 288.000	\$1.281.495
Jefe de Operaciones	11	4,5	\$ 288.000	\$1.203.773
Jefe de administración y finanzas	11	4,5	\$ 288.000	\$1.203.773
Jefe de recursos humanos	10	3,5	\$ 288.000	\$1.017.241
Supervisor de fabrica	9	2,4	\$288.000	\$690.811
Cajera- Vendedores en tienda	7,5	1,2	\$ 288.000	\$334.637
Trabajadores en fabrica	8	1,4	\$ 288.000	\$434.680
Auxiliar de aseo maquinaria	4,5	1,2	\$ 288.000	\$331.456
Secretaria	8,5	1,4	\$ 288.000	\$394.200

Bodeguero – traslado de insumos	6	1,2	\$ 288.000	\$331.456
---------------------------------	---	-----	------------	-----------

Fuente: Elaboración propia.

Se debe considerar que a cada trabajador de fábrica se le entregaran mensualmente gratificaciones, bonos de colación por \$2.000 diarios, por lo que el sueldo entregado a los trabajadores aumentaría.

Por otra parte, los descuentos que se realizan son todos los descuentos legales, AFP, salud y seguro de cesantía. Todos los detalles de las remuneraciones se muestran en la planilla de remuneraciones adjuntas al trabajo en formato Excel.

Compensaciones

Existen dos formas de compensación para los colaboradores de una organización: directas e indirectas.

Compensaciones directas para empleados

- Monetarias:

Es todo tipo de remuneración adicional al salario básico de un trabajador. Le Bri considera las vacaciones, las prestaciones sociales y otros pagos extras. El Código del trabajo estipula los pagos que debe recibir el trabajador:

1. Los trabajadores tienen derecho a percibir sus sueldos aun cuando la prestación de sus servicios se vea impedida por razones ajenas a su voluntad.
2. El sueldo base es el dinero por el que se realiza el contrato. A esto se le suma la asignación familiar, la cual corresponde a el valor de la carga familiar según el tramo, multiplicado por el número de cargas informadas. Los otros ingresos imposables son remuneraciones variables, como horas extras, comisiones, gratificación.
3. Adicionalmente se deben considerar los descuentos por concepto de salud (Fonasa o Isapre) que corresponde al 7% del sueldo imponible, imposiciones (AFP) que corresponde al 11,44%, el seguro de cesantía que corresponderá a 0,6% y el

impuesto a la renta de segunda categoría que variará a una tasa entre 4% y 8% dependiendo del monto del sueldo. Para complementar esto, el cálculo de los sueldos líquidos de los trabajadores de la empresa se puede ver en la planilla de Excel adjunta al trabajo final. Conjunto a esto se puede ver el ejemplo de una liquidación de sueldo en el anexo 5.2.3

- **Bonos:**

En el área administrativa se le paga bonos solo al jefe de marketing por un valor de \$100.000 y en concepto de movilización \$50.000 debido a que en la descripción de cargos se especifica que dos días de la semana debe destinarlos a la supervisión física en tiendas.

En el área de venta se les pagará un bono a los trabajadores de tienda por el cumplimiento de las ventas mensuales estipuladas, este será de un 0,03% del ingreso total por venta mensual de la empresa.

En el área de producción además de la gratificación pagada mensualmente en un 25%, se les dará a los trabajadores un bono por colación de \$40.000 mensuales.

Compensaciones económicas indirectas

- Beneficios no económicos:

Este tipo de compensaciones esta estipulada en el contrato laboral. Le Bri constara con un seguro a través de un pago a la asociación chilena de seguridad (ACHS) para sus trabajadores, además la empresa tiene considerado el seguro de cesantía. Todos estos cargos se ven reflejados en el Excel adjunto, en el cálculo de remuneraciones de cada año.

- Recreativos: La calidad de vida y el entretenimiento es indispensable para que los empleados no sientan que trabajan para una organización monótona. Por eso es importante fomentar el bienestar integral e incentivarlos mediante oportunidades de descanso, es por esto que la empresa tiene contemplado, una hora diaria de trabajo, como horario muerto de producción, donde cada trabajador puede realizar la actividad que desee.

5.3.5. *Evaluación del Personal*

Esta actividad se llevará a cabo una vez al año para las áreas administrativas, en el proceso productivo se realizara cada 6 meses y en relación a los trabajadores de fabrica se realizara cada tres meses debido a que su desempeño afecta directamente a los ingresos por venta de la empresa, mientras mayor sea la motivación y capacitación de vendedores, mayor será la productividad en su trabajo lo que produce un incremento en ventas.

La persona encargada para realizar todo este proceso es el Jefe de recursos humanos quien en conjunto con el Gerente General establecerán y formularan los objetivos que deben cumplir cada cargo. Y en base a esto realizan una planilla para medir el desempeño laboral de manera autónoma por los trabajadores realizando una autoevaluación de si mismo.

De acuerdo a la experiencia de cada trabajador deberá, autoevaluarse en las dimensiones que desempeño de las descritas anteriormente para así sacar un promedio de cómo ha ejercido durante los meses anteriores a la evaluación según su criterio, el empleado debe realiza un análisis crítico en cada una de las variables, en el caso que el empleado encuentre pertinente agregar otra variable en alguna de las dimensiones puede ponerla como modo de observación para que el Jefe de Recursos Humanos lo evalué y de encontrar pertinente la variable lo integre en la próxima evaluación.

La autoevaluación constara de 3 dimensiones 11 factores, donde los criterios a evaluar serán del 1 al 7, siendo este último la nota más alta considerándose una evaluación “excelente”, de 6 a 5 es “aceptable”, 4 a 3 “media” y se debe mejorar y finalizando con el puntaje “inaceptable” de 2 a 1. Las actividades o criterios mencionados en donde no se desenvuelva el trabajador deben ser contestadas con un N/A (no aplica).

DIMENSIÓN TÉCNICA

Factor: PLANIFICACIÓN	
Programa y organiza su trabajo de forma eficiente, sin errores, distribuyendo adecuadamente los recursos humanos, técnicos y materiales.	
Criterios	
1. Programa sus actividades periódicamente, dejando un registro de su programación	
2. Distribuye o se coordina adecuadamente con los Recursos Humanos necesarios para organizar su trabajo	
3. Distribuye adecuadamente los recursos materiales y técnicos necesarios para organizar su trabajo	
4. Dentro de la programación que realiza contempla planes de contingencia o alternativas de solución	
5. Tiende a solucionar imprevistos satisfactoriamente	
6. Realiza sus actividades en el tiempo fijado	
Realiza proceso de autoevaluación (o chequeo de cumplimiento de objetivos) una vez completada la tarea; tiende	
7. al mejoramiento continuo	
8. Su trabajo no requiere correcciones	
Total	
Observaciones:	

Factor: CAPACIDAD TÉCNICA	
Posee las <u>habilidades</u> , los <u>conocimientos</u> y las <u>competencias</u> necesarios para realizar todas las funciones que exige su cargo en forma eficiente y segura.	
Criterios	
1. Posee los conocimientos técnicos adecuados para realizar sus funciones	
2. Posee las habilidades y competencias requeridas para poder realizar su trabajo	
3. Existe concordancia en la práctica entre sus habilidades y sus conocimientos técnicos	
4. La respuesta a los requerimientos bajo presión se realiza oportuna y de manera organizada	
5. Realiza todas las funciones de su cargo de manera minuciosa, prolija y segura	
6. Soluciona problemas e imprevistos técnicos de una manera eficiente, segura y en el tiempo adecuado	
7. Prevé dificultades y riesgos que se puedan presentar en la práctica	
8. Habitualmente se ocupa de estar actualizado profesionalmente en aspectos técnicos de su trabajo	
Total	
Observaciones:	

Factor: RESPONSABILIDAD PROFESIONAL	
Capacidad para cumplir y responder individualmente por sus compromisos, tareas, funciones y resultados.	
Criterios	
1. Regularmente cumple con sus compromisos y funciones	
2. Cumple con sus responsabilidades establecidas en los plazos fijados	
3. Al finalizar sus tareas es ordenado y cuidadoso en la entrega de los resultados	

Habitualmente se encuentra en lugares que correspondan a su puesto y /o área de trabajo que le ha sido asignado, 4. accesible y ubicado con prontitud	
Cuando es requerido por el resultado de su trabajo, sus respuestas denotan responsabilidad personal e 5. involucramiento en lo que realiza	
6. Acepta las críticas y las observaciones de buena manera	
7. Fundamenta sus respuestas de manera sólida y técnicamente	
8. Tiene una actitud proactiva respecto a la relación con los servicios externos	
Total	
Observaciones:	

Factor: EFECTIVIDAD	
Capacidad para alcanzar las metas en los plazos establecidos.	
Criterios	
1. Se plantea metas realistas en acuerdo con la jefatura o conocida por esta	
2. Alcanza las metas optimizando el uso de los recursos (eficiencia)	
3. Alcanza regularmente las metas propuestas y lo hace en el plazo establecido	
4. Normalmente no hay errores en su trabajo	
5. Su actitud se orienta al mejoramiento continuo de su trabajo y sus metas	
6. Responde a las exigencias de su cargo de manera ágil y proactiva	
7. Si requiere recursos adicionales los justifica adecuadamente	
8. Es confiable cuando se le solicita un trabajo bajo presión obtiene resultados precisos	

Total:	
Observaciones:	

DIMENSIÓN RELACIONAL

Factor: TRABAJO EN EQUIPO	
Habilidad para desarrollar actividades en conjunto con otros, de una forma cooperadora y privilegiando el resultado de la empresa.	
Criterios	
1. En su trabajo diario, la interacción con los compañeros es fluida y dinámica	
2. En el trabajo de grupo se muestra cooperador y participativo	
3. En la interacción con personas de diferentes unidades tiende a resolver y facilitar la solución de requerimientos	
4. Normalmente no presenta dificultades para dividirse las tareas con un equipo de trabajo	
5. Es muy responsable al trabajar en equipo, cumpliendo siempre con su rol y obligaciones	
6. Facilita información y aprendizaje a las personas que conforman su equipo si es requerido	
7. Se comunica regularmente con su equipo de trabajo, vía mail (medio oficial), reuniones y/o entrevistas	
8. Privilegia los resultados del equipo y de la empresa antes que los propios	
Total:	
Observaciones:	

Factor: DESARROLLO PERSONAL		
Nivel de incremento observado en el ámbito técnico, laboral y/o sociocultural de las destrezas, conocimientos o habilidades colaterales a su puesto, y que contribuyen a la empresa.		
Criterios		
1. Se ha observado un incremento de conocimientos, destrezas y habilidades, colaterales a 2. su puesto en los siguientes ámbitos: 3.	a) Técnico	
	b) Laboral	
	c) Sociocultural	
4. Contribuye con críticas constructivas al desarrollo de esta organización		
5. Se preocupa explícitamente del bienestar humano de su equipo (preguntando y sugiriendo cuando es necesario)		
6. Busca participar activamente en el desarrollo de nuevas capacidades.		
7. Busca mejorarse a sí mismo y potenciar la empresa		
8. Comparte el aprendizaje de sus destrezas con sus compañeros		
Total Criterios		
Observaciones:		

Factor: CAPACIDAD DE CONDUCCIÓN		
Coordina y dirige a otros hacia una meta común, con un estilo de influencia efectivo y respetuoso.		
Criterios		
1. Se coordina satisfactoriamente con otros para el logro de una meta común		
Cuando le ha tocado dirigir a otros a una meta común, se han logrado los objetivos propuestos en forma 2. satisfactoria		
3. Es dinámico y flexible a la hora de conducir o participar en un grupo		

4. Se comunica fluidamente con quienes se conduce o con quien lidera el grupo	
5. Responde dudas con paciencia y tolerancia mostrando buen autocontrol	
6. Su estilo de influencia es armónico y afirmativo	
Al interactuar con clientes y/o compañeros de trabajo su estilo de comunicación e influencia es efectivo y respetuoso	
Acepta las indicaciones de buen modo, proponiendo alternativas y mostrando su respeto hacia sí mismo, por los demás y los superiores.	
8.	
Total	
Observaciones:	

DIMENSIÓN ACTITUDINAL

Factor: EMPATÍA	
Disposición para ponerse en el lugar de otro, comprendiendo otros puntos de vista.	
Criterios	
1. Presta atención y escucha activamente lo que le dicen otras personas	
2. Se esfuerza por comprender el marco de referencia de los otros	
Retroalimenta al otro u otros, verbalmente la comprensión alcanzada (con un lenguaje no verbal coherente con el verbal)	
3.	
4. Es capaz de comprender y aceptar los distintos puntos de vista que puedan tener las personas	
5. Es tolerante con la gente que le parece distinta de él (ella)	
Privilegia las buenas relaciones en el lugar de trabajo lo que se refleja en la manera en que trata a la gente y la	

6.	constante búsqueda de soluciones	
7.	Comprende que las personas son lo fundamental en una organización, su actitud y disposición cuando hace una crítica es constructiva y generadora de alternativas	
8.	Su cordialidad y consistencia en lo que dice muestra una persona confiable y discreta, no genera rumores	
Total:		
Observaciones:		

Factor: PROACTIVIDAD	
Disposición para asumir iniciativas que agregan valor a sus acciones Motivación interna para cumplir y superarse más allá de lo exigido por el cargo.	
Criterios	
1. Tiende a tener iniciativas útiles al desarrollo del trabajo	
2. Es previsor y anticipa eventos que pudiesen ocurrir en su trabajo	
3. Constantemente se preocupa de superarse en su trabajo agregándole valor	
4. Normalmente responde a las exigencias antes de lo esperado	
5. Continuamente busca la manera de auto gestionar su trabajo	
6. Tiende a estar motivado y a ser propositivo; generador de ideas	
7. Se orienta a la búsqueda de soluciones para enfrentar situaciones	
8. Es promotor(a) de ideas creativas e innovadoras más allá del corto plazo	
Total	
Observaciones:	

Factor: ESPÍRITU DE SERVICIO	
Disposición al trato cooperador y respetuoso hacia los clientes, tanto internos como externos, procurando satisfacer sus requerimientos en el marco de la normativa de la empresa.	
Criterios	
1. Posee un trato cooperador y actitud positiva de servicio hacia los clientes	
2. Su trato es respetuoso y deferente hacia los clientes	
3. Atiende los requerimientos de los clientes dando respuestas satisfactorias	
4. Actúa siempre desde el marco de la Normativa de la empresa	
5. Facilita apoyo y colabora en diferentes grupos de trabajadores	
6. Su espíritu y disposición al servicio es notoria y proactiva	
7. Se destaca por su amabilidad y capacidad de solución de problemas interpersonales	
8. Sin descuidar su trabajo, en general establece redes de apoyo que benefician a los demás	
Total:	
Observaciones:	

Factor: COMPROMISO CON LA EMPRESA	
Grado de identificación con los objetivos de la empresa. Nivel de lealtad y colaboración en el desarrollo de la empresa y en el logro de sus metas.	
Criterios	
1. Se identifica con la misión, visión y los objetivos de la empresa	
2. Se muestra leal a sus compañeros y en particular a la empresa	
3. Colabora con el logro de las metas de la empresa	
4. Se ofrece para gestionar, colaborar y organizar actividades de la empresa	
5. Genera ideas constructivas y novedosas que agregan valor a la empresa	

Participa activamente de las actividades que organiza la empresa (Olimpiadas, Talleres, Fiestas Aniversario, 6. Capacitaciones)	
Se informa regularmente de eventos y hechos noticiosos que involucran a la empresa y genera alternativas e ideas que aportan valor a la empresa	
Cumple con el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad, y con el Sistema Integrado de Calidad y Medio Ambiente	
Total:	
Observaciones:	

Luego de finalizar la evaluación de los resultados debe existir una retroalimentación en todos los aspectos, tomando en consideración aquellos que deben ser incrementados o de forma contraria los que se deben amortiguar.

Los vendedores son evaluados de manera trimestral y como se menciona en el punto de motivación se trabaja en conjunto para el establecimiento de metas mensuales, para obtener una comisión por venta mes a mes.

5.4. PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones totales						
Gerente General	\$ 5.847.709	\$ 20.986.836	\$ 21.558.600	\$ 22.473.888	\$ 23.080.458	\$ 23.705.235
Jefe de Administracion y Finanzas		\$ 19.080.996	\$ 21.466.140	\$ 20.451.984	\$ 20.997.893	\$ 21.560.195
Jefe de marketing		\$ 20.951.556	\$ 19.595.580	\$ 22.322.544	\$ 22.868.453	\$ 23.430.755
Jefe de operaciones		\$ 19.080.996	\$ 19.595.580	\$ 20.451.984	\$ 20.997.893	\$ 21.560.195
Administrativo de recursos Humanos		\$ 16.031.652	\$ 16.454.748	\$ 17.216.928	\$ 17.665.800	\$ 18.128.145
Supervisor de fabrica		\$ 10.695.300	\$ 10.958.316	\$ 11.555.604	\$ 11.834.636	\$ 12.122.017
Secretaria		\$ 6.038.700	\$ 6.205.464	\$ 6.703.617	\$ 6.880.537	\$ 7.062.769
Cajeras/vendedora Valparaiso		\$ 15.311.844	\$ 15.735.582	\$ 17.148.978	\$ 17.625.610	\$ 18.110.230
Cajera/ vendedores viña del mar		\$ 20.598.648	\$ 21.194.460	\$ 23.103.084	\$ 23.862.398	\$ 24.614.769
Cajera/ vendedor Santiago		\$ 20.913.072	\$ 21.561.900	\$ 23.512.128	\$ 24.484.298	\$ 25.419.417
Operario de fabrica		\$ 33.369.900	\$ 41.158.800	\$ 51.643.179	\$ 75.747.290	\$ 101.111.017
Bodeguero		\$ 10.108.032	\$ 10.382.472	\$ 11.317.944	\$ 11.609.105	\$ 11.908.972
Auxiliar de limpieza maquinas		\$ 5.054.016	\$ 5.191.236	\$ 5.658.972	\$ 5.804.553	\$ 5.954.486
Provisiones anuales		\$ 24.165.464	\$ 25.589.137	\$ 27.832.967	\$ 18.034.076	\$ 18.535.277
Gastos de personal						
Staff de reclutamiento y selección de GG	\$ 320.000					
Abogado	\$ 800.000					
Salario psicologa externa	\$ 1.500.000					
Capacitación comunicación interna	\$ 360.000					
Capacitación de servicio al cliente	\$ 440.000					
Capacitación eficaz de procesos en serie en line	\$ 225.000					
Páginas virtuales	\$ 249.001					
Contratos externos						
Buses de traslado personal		\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000
Empresa ASEOMAR		\$ 10.200.000	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000
Chofer de camiones		\$ 3.360.000	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000	\$ 6.720.000	\$ 6.720.000
Contador		\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000
Inducción						
Kit de bienvenida	\$ 240.000					
Coffe break	\$ 100.000					
Almuerzo	\$ 250.000					
Total	\$ 10.331.710	\$ 291.147.012	\$ 305.408.015	\$ 330.153.801	\$ 353.613.000	\$ 385.343.479

6. ASPECTOS LEGALES

6.1. OBJETIVOS ASPECTOS LEGALES

- Determinar las normas necesarias por las cuales Le Bri utiliza para su funcionamiento.
- Determinar implicaciones en el ámbito económico de las certificaciones ISO.
- Determinar ámbitos legales por la cual se debe regir Le Bri.

6.2. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

Le Bri se constituirá en una Sociedad de Responsabilidad Limitada ya que no se requiere de un monto mínimo, sus decisiones se toman según los socios, por lo que se administra de mejor manera y los socios responden en relación al monto aportado, en forma limitada.

La sociedad de responsabilidad limitada está regida por la Ley N° 3918, se rige bajo el Código de Comercio y se publica en el Diario Oficial dentro de los 30 días después de la fecha de escritura pública.

Para optar a la Sociedad de Responsabilidad Limitada se realizará mediante “Tu empresa en un día” por lo que se debe llenar un formulario con la información de la empresa y además es sin costo.

Por último, se obtiene el rut de empresa en la notaria y se comienza a realizar trámites en servicios de impuestos internos, permisos, patentes y certificaciones.

6.3. LEYES Y NORMAS

Las normas que influyen a los productos a comercializar son las siguientes:

Norma ISO 9001: Principalmente determina los requisitos para un Sistema de Gestión de la Calidad. Algunos de estos aspectos son la responsabilidad de la gerencia, documentación sobre el sistema de calidad, compras, diseño de productos, inspección, capacitación y medidas correctivas.

Norma ISO 22000: Es una norma internacional que define los requisitos que debe cumplir un Sistema de Gestión de Seguridad alimentaria para asegurar la inocuidad de los alimentos a lo largo de toda la cadena alimentaria desde la "granja hasta el tenedor".

Hazard Analysis and Critical Control Points o Análisis de peligros y puntos críticos de control: 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.

6.3.1. *Leyes y Normas Sectoriales, Regionales y Comunales*

Primero se debe realizar el trámite del certificado municipal de zonificación, permiso de edificación, permiso de instalación de servicios básicos, patentes municipales, entre otras.

Para el funcionamiento de Le Bri es necesaria la patente comercial, permiso de propaganda y patente municipal para comercio.

Le Bri debe contar con los permisos y patentes para su funcionamiento, además de las normas ISO a seguir. La chocolatería se debe regular por el Ministerio de Salud que es el encargado de fiscalizar y utiliza el Reglamento Sanitario de los Alimentos según el Decreto N°977.

6.3.2. *Leyes y Normas Específicas: Ambientales, Tributarias, Comerciales, Laborales*

- **Tributarias:** las leyes que se deben considerar son: ley sobre impuesto a la renta de primera categoría correspondiente a 27% de las ventas realizadas en el año comercial anterior, este impuesto pagado opera como un crédito para los dueños de la empresa, al pagar su impuesto global complementario o adicional, y ley sobre impuesto a las ventas y servicios.
- **Ambientales:** Le Bri se guía a través de la **Norma ISO 14000, un sistema de administración ambiental:** Estas requieren que las compañías participantes lleven el control de las materias primas que usan y de la generación, tratamiento y eliminación de sus desechos peligrosos. Aunque las normas no especifican las emisiones permisibles para cada compañía, exigen que estas preparen un plan para el mejoramiento continuo de su desempeño ambiental.
- **Comerciales:** Para iniciar actividades se debe realizar los trámites en el registro de comercio y obtener las patentes comerciales, por lo que se debe vender solo productos autorizados por sus permisos.

Con respecto a su regularización, Chile se regulariza principalmente por el Ministerio de Salud que es el encargado de fiscalizar. Para fiscalizar el Ministerio utiliza el Reglamento Sanitario de los Alimentos según el Decreto N°977.

- **Laborales:** Le Bri se rige por la Normativa laboral del código de trabajo.

6.3.3. Certificaciones

El Certificado de Calidad acredita que una empresa cumple la normativa vigente en la elaboración o ejecución de un producto o servicio. Es un distintivo de garantía y seguridad ante sus clientes y prestigio ante el mercado.

Certificado municipal de zonificación, certificado de pago de patentes.

6.4. PRESUPUESTO DE GASTOS DE ORGANIZACIÓN Y PUESTA EN MARCHA

detalle	costos anuales
legislación de la escritura	\$ 15.000
permisos sanitarios	\$ 233.460
Gestion municipal, permiso de edificacion y proyecto de estructura	\$ 2.500.000
patente comercial	\$ 1.001.680
permiso de propaganda	\$ 174.072
INAPI: registro de marca	\$ 140.000
certificado pago patentes	\$ 2.802
ISO 9001	\$ 2.556.599
ISO 22000	\$ 3.196.548
TOTAL	\$ 9.820.161

7. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

7.1. OBJETIVOS PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO

- Generar UAII anual mayor que \$0 desde el final del año 1.
- Lograr que el rendimiento sobre la inversión sea superior al costo de capital.
- Determinar una estructura de capital óptima para la empresa.
- Realizar una evaluación económica y financiera de la empresa.
- Analizar los riesgos que podría presentar la empresa

7.2. CONSTRUCCION FLUJO DE CAJA

7.2.1. Análisis Costos Fijos y Variables

7.2.1.1. Gastos Fijos de Administración y Ventas

Remuneraciones

A continuación, se presentan los costos en remuneraciones, estimadas a lo largo del horizonte de evaluación, dichos valores no poseen gratificaciones.

Tabla 7.1: Remuneraciones

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	\$ 20.986.836	\$ 21.558.600	\$ 22.473.888	\$ 23.080.458	\$ 23.705.235
Jefe de Administracion y Finanzas	\$ 19.080.996	\$ 21.466.140	\$ 20.451.984	\$ 20.997.893	\$ 21.560.195
Jefe de marketing	\$ 20.951.556	\$ 19.595.580	\$ 22.322.544	\$ 22.868.453	\$ 23.430.755
Jefe de operaciones	\$ 19.080.996	\$ 19.595.580	\$ 20.451.984	\$ 20.997.893	\$ 21.560.195
Administrativo de recursos Humanos	\$ 16.031.652	\$ 16.454.748	\$ 17.216.928	\$ 17.665.800	\$ 18.128.145
Supervisor de fabrica	\$ 10.695.300	\$ 10.958.316	\$ 11.555.604	\$ 11.834.636	\$ 12.122.017
Secretaria	\$ 6.038.700	\$ 6.205.464	\$ 6.703.617	\$ 6.880.537	\$ 7.062.769
Cajeras/vendedora Valparaiso	\$ 15.311.844	\$ 15.735.582	\$ 17.148.978	\$ 17.625.610	\$ 18.110.230
Cajera/ vendedores viña del mar	\$ 20.598.648	\$ 21.194.460	\$ 23.103.084	\$ 23.862.398	\$ 24.614.769
Cajera/ vendedor Santiago	\$ 20.913.072	\$ 21.561.900	\$ 23.512.128	\$ 24.484.298	\$ 25.419.417
Operario de fabrica	\$ 33.369.900	\$ 41.158.800	\$ 51.643.179	\$ 75.747.290	\$ 101.111.017
Bodeguero	\$ 10.108.032	\$ 10.382.472	\$ 11.317.944	\$ 11.609.105	\$ 11.908.972
Auxiliar de limpieza maquinas	\$ 5.054.016	\$ 5.191.236	\$ 5.658.972	\$ 5.804.553	\$ 5.954.486
Provisiones anuales	\$ 24.165.464	\$ 25.589.137	\$ 27.832.967	\$ 18.034.076	\$ 18.535.277
Buses de traslado personal	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000
Empresa ASEOMAR	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000
Chofer de camiones	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000	\$ 6.720.000	\$ 6.720.000
Contador	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000
Total	\$ 291.147.012	\$ 305.408.015	\$ 330.153.801	\$ 353.613.000	\$ 385.343.479

Artículos de oficina:

Para su determinación, se consideraron los principales productos que son necesarios para el correcto funcionamiento del personal de administración y comercialización de la empresa. El cálculo del costo neto mensual de dichos productos, corresponde a la multiplicación de las unidades mensuales necesarias de cada artículo por su respectivo valor neto unitario.

Tabla 7.2: GAV, artículos oficina

Producto	Unidades	Costo unitario neto	Costo neto mensual
Tinta	1	\$12.168	\$12.168
Resma de hojas oficio	2	\$3.067	\$6.134
Resma de hojas carta	3	\$2.143	\$6.429
Lápices	15	\$151	\$2.269
Tacos de notas	6	\$739	\$4.437
Clips	6	\$269	\$1.613
Carpetas	20	\$294	\$5.882
Scotch	6	\$328	\$1.966
Destacador	6	\$605	\$3.630
Corchetes corchetera	1	\$555	\$555
Corchetes engrapadora	1	\$1.176	\$1.176
Costo mensual			\$46.261
Costo anual			\$555.126

Tabla 7.3: Arriendo

Producto	Costo neto mensual
Valparaíso (42 mt2)	\$409.137
Santiago (72 mt2)	\$1.982.362
Viña del Mar (80 mt2)	\$2.202.624
Costo mensual	\$4.594.123
Costo anual	\$55.129.476

Fuente: Elaboración propia.

Transbank:

El costo fijo de cada máquina Tansbank corresponde a 0,61 UF y se ha considerado una máquina por cada tienda (1UF = \$27.532,8).

Tabla 7.4: Transbank costo fijo

Producto	Costo neto mensual
Máquina Transbank	\$50.385
Costo anual	\$604.620

Fuente: Elaboración propia

Máquina de satisfacción del cliente:

Posee un costo de US\$ 1,835 anuales, para su cálculo se ha considerado el valor del dólar con fecha 29 de noviembre del 2018, dicho valor corresponde a \$672³. El costo mostrado a continuación es el costo neto correspondiente a una máquina por cada local.

Tabla 7.5:Máquina satisfacción al cliente

Producto	Costo neto mensual
Máquina Satisfacción del cliente	\$308.280
Costo anual	\$3.699.360

Fuente: Elaboración propia.

Software:

La empresa contará con dos softwares, En primer lugar “Sap business one” que será utilizado en fábrica y en segundo lugar “Innova plus” para el correcto funcionamiento en tiendas. Ambos en un inicio son considerados como activos intangibles y luego pasan a formar parte de un gasto de administración y ventas.

³ <https://si3.bcentral.cl/Bdemovil/BDE/IndicadoresDiarios>

Tabla 7.6: Software

Producto	Costo neto anual	Costo mensual
Sap business one	\$8.386.393	\$698.866
Innova plus	\$360.000	\$30.000
Costo total	\$8.746.393	\$728.866

Fuente: Elaboración propia.

Patente:

Será necesario contar con patentes comerciales en cada una de las sucursales, estas serán consideradas como un activo intangible en el primer año y luego un gasto de administración y ventas. Para determinar el valor de dicha patente se ha utilizado la siguiente formula:

$$Patente\ comercial = \frac{Capital\ propio * 5}{1000}$$

$$Patente\ comercial = \frac{\$200.336.108 * 5}{1000}$$

$$Patente\ comercial = \$1.001.680$$

Publicidad:

Tabla 7.7 Costo fijo publicidad

	Año 1	Año 2	Año 3
Publicidad Influencer	\$1.920.000	\$1.920.000	\$1.920.000
Costo Cartel fuera de tiendas	\$174.072	\$174.072	\$174.072
Costo Publicitario Redes sociales Instagram	\$360.000	\$360.000	\$360.000
Costo Página web	-	\$771.105	\$110.073
Total Bruto	\$2.454.072	\$3.225.177	\$2.564.145
Total Neto	\$2.062.245	\$2.710.233	\$2.154.743

	Año 4	Año 5
Publicidad Influencer	-	-
Costo Cartel fuera de tiendas	\$174.072	\$174.072
Costo Publicitario Redes sociales Instagram	\$360.000	\$360.000
Costo Página web	\$110.073	\$110.073
Total Bruto	\$644.145	\$644.145
Total Neto	\$541.298	\$541.298

Fuente: Elaboración propia.

7.1.1.2. Costos Indirectos de Fabricación Fijos

Se han considerado como CIF fijos, aquellos costos que contribuyen indirectamente al proceso de producción y que a la vez no presentan un cambio significativo al momento de aumentar o disminuir la producción.

Al año cuatro se realiza la ampliación de la fábrica, lo que genera para la empresa un aumento en la cantidad de trabajadores provocando así un aumento de CIF fijos.

Artículos de aseo: Para su determinación, se consideraron los principales productos que contribuyen a la limpieza e higiene de la planta de producción. El cálculo del costo neto mensual de dichos productos, corresponde a la multiplicación de las unidades mensuales necesarias de cada artículo por su respectivo valor neto unitario.

Tabla 7.8: CIF fijos, Artículos de aseo

Producto	año 1, 2 y 3	año 4 y 5
	Costo neto mensual	Costo neto mensual
Bolsa de basura pequeña	\$18.108	\$27.162
Desinfectante en aerosol	\$9.202	\$13.803
Cloro	\$13.655	\$20.483
Papel higiénico	\$13.021	\$19.532
Toallas de papel	\$47.059	\$70.588
Limpia piso	\$17.185	\$25.777
Jabón	\$7.563	\$22.244
Limpia vidrios	\$3.445	\$5.168
Esponja para lavar	\$6.639	\$9.958
Esponja de cobre	\$11.218	\$16.828
Lava loza	\$19.000	\$28.500
Costo mensual	\$166.096	\$260.043
Costo anual	\$1.993.148	\$3.120.517

Fuente: Elaboración propia.

Seguridad:

Tabla 7.8: CIF, seguridad

	año 1, 2 y 3	año 4 y 5
Producto	Costo neto mensual	Costo neto mensual
Alarma fábrica	\$1.091.877	\$1.591.520
Costo anual	\$1.091.877	\$1.591.520

Fuente: Elaboración propia.

Gastos básicos:

Contempla los gastos incurridos en luz, agua y electricidad de la fabrica y personal de administración y ventas.

Tabla 7.9: Gastos básicos

	año 1, 2 y 3	año 4 y 5
Producto	Costo neto mensual	Costo neto mensual
Luz	\$222.000	\$279.200
Gas	\$34.520	\$44.672
Agua	\$88.800	\$111.680
Costo mensual	\$346.320	\$435.552
Costo anual	\$4.155.840	\$5.226.624

Fuente: Elaboración propia.

Distribución productos:

Contempla gastos incurridos en el traslado del producto terminado hacia los distintos puntos de venta.

Tabla 7.10: Gastos básicos

Transporte a puntos de venta	año 1,2,3	año 4,5
Costo anual neto	\$901.271	\$1.803.382

Fuente: Elaboración propia.

7.1.1.3. Materiales Directos de Fabricación

Materia prima:

En el plan de operaciones se han determinado los costos totales de materia prima que son necesarios para producir la cantidad demandada de los distintos productos a lo largo del horizonte de evaluación. A continuación se presentan dichos datos:

Tabla 7.11: Costo variable Materia prima

	Año 1	Año 2	Año 3
M. P bombones de coco	\$ 16.788.806	\$ 20.750.330	\$ 24.935.733
M.P barquillos	\$ 13.599.823	\$ 16.841.135	\$ 20.182.508
M.P bombones rellenos	\$ 11.518.393	\$ 14.236.040	\$ 17.107.739
M.P triángulos	\$ 25.180.708	\$ 31.122.604	\$ 37.399.667
Total costos de materia prima	\$67.087.730	\$82.950.109	\$99.625.647

	Año 4	Año 5
M.P bombones de coco	\$ 36.691.232	\$ 49.128.023
M.P barquillos	\$ 29.718.524	\$ 39.807.000
M.P bombones rellenos	\$ 25.172.895	\$ 33.705.634
M.P triángulos	\$ 55.030.969	\$ 73.687.012
Total costos de materia prima	\$146.613.620	\$196.327.669

Fuente: Elaboración propia.

7.1.1.4. Costos Variables de Comercialización

Costo variable transbank: La determinación del costo variable de transbank se ha hecho a partir de una estimación de las ventas con tarjetas de crédito y débito realizada por el plan de marketing. El costo por cada venta a crédito corresponde a un 2,95% de la misma, mientras que el costo por cada venta con tarjeta de débito asciende a un valor de 1,49% de la venta.

Tabla 7.12: Costo variable transbank

Cv Transbank	Costo neto
año 1	\$8.890.197
año 2	\$10.389.741
año 3	\$11.996.507
año 4	\$12.782.597
año 5	\$28.060.410
Total	\$72.119.452

Fuente: Elaboración propia.

Packaging y uniforme: Los costos de packaging comprenden todos aquellos insumos que son utilizados para el empaque del producto en la fábrica.

Tabla 7.13: Costo variable transbank

	Año 1	Año 2	Año 3
Pecheras	\$59.290	\$59.290	\$59.290
Stickers Interior Caja	\$211.960	\$267.440	\$296.424
Stickers para Sellar Cajas y Productos a Granel	\$1.174.200	\$1.494.540	\$1.690.620
Stickers para sellar bolsa Final	\$503.405	\$635.170	\$704.007
Capetillos para Bombones	\$596.098	\$747.694	\$846.224
Bolsas para Cajas	\$2.649.500	\$3.343.000	\$3.705.300
Bolsas para Productos Unitarios	\$164.355	\$205.690	\$233.150
Bolsas Transparentes para Barquillos	\$341.202	\$448.614	\$523.380
Papel Mantequilla	\$95.130	\$119.630	\$130.340
Costo Cajas de 4	\$4.269.200	\$5.286.000	\$5.878.200
Costo Cajas de 9	\$2.927.520	\$3.624.720	\$4.030.560
Costo cajas de 16	\$1.312.500	\$1.625.400	\$1.809.300
Costo Caja Hexagonal	\$5.459.400	\$7.177.680	\$7.420.680
Total Bruto	\$19.763.760	\$25.034.868	\$27.327.475
Total Neto	\$16.608.202	\$21.037.704	\$22.964.265

	Año 4	Año 5
Pecheras	\$59.290	\$59.290
Stickers Interior Caja	\$454.920	\$587.520
Stickers para Sellar Cajas y Productos a Granel	\$2.530.380	\$3.269.820
Stickers para sellar bolsa Final	\$1.080.435	\$1.395.360
Capetillos para Bombones	\$1.246.142	\$1.619.986
Bolsas para Cajas	\$5.686.500	\$7.344.000
Bolsas para Productos Unitarios	\$342.815	\$445.665
Bolsas Transparentes para Barquillos	\$747.696	\$972.000
Papel Mantequilla	\$202.370	\$264.180
Costo Cajas de 4	\$8.927.800	\$11.605.800
Costo Cajas de 9	\$6.121.920	\$7.958.160
Costo cajas de 16	\$2.744.700	\$3.568.200
Costo Caja Hexagonal	\$11.963.160	\$15.724.800
Total Bruto	\$42.108.128	\$54.814.781
Total Neto	\$35.384.982	\$46.062.841

Fuente: Elaboración propia.

Comisiones por venta:

Tabla 7.14: comisiones por venta

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
Comisiones por venta	\$266.194	\$270.735	\$301.351	\$458.157	\$592.763

(ver Excel, “Finanzas”, hoja “comisiones por venta”, columna “k”)

Fuente: Elaboración propia.

7.1.1.5. *Costos Indirectos de Fabricación*

Costos indirectos de fabricación variables

Corresponden a aquellos costos que forman parte de la fabricación del producto final, pero de manera indirecta.

Tabla 7.15: CIF

	Año 1	Año 2	Año 3
Producto	Costo neto	Costo neto	Costo neto
Guantes	\$3.600	\$4.320	\$5.040
Cofias	\$6.689	\$8.027	\$9.365
Mascarilla	\$2.480	\$2.976	\$3.472
Manguillas	\$2.200	\$2.640	\$3.080
Cotona de tela	\$45.000	\$54.000	\$63.000
Cubrecazado tela	\$2.426	\$2.911	\$3.396
Costo mensual	\$62.395	\$74.874	\$87.353
Costo anual	\$748.740	\$898.484	\$1.048.231

	Año 4	Año 5
Producto	Costo neto	Costo neto
Guantes	\$7.200	\$9.360
Cofias	\$13.378	\$17.392
Mascarilla	\$4.960	\$6.448
Manguillas	\$4.400	\$5.720
Cotona de tela	\$90.000	\$117.000
Cubre calzado tela	\$4.851	\$6.307
Costo mensual	\$124.789	\$162.226
Costo anual	\$1.497.473	\$1.946.715

Fuente: Elaboración propia

7.1.2. Análisis de los Ingresos

En el plan de marketing se han determinado los siguientes ingresos neto, los cuales corresponden a los ingresos por venta de los distintos productos que la empresa provee a sus clientes.

Tabla 7.16: Ingresos por venta

Productos	año 1	año 2	año 3
Bombones	103.561.998	\$136.154.495	\$188.153.969
Coco	\$134.392.576	\$161.276.628	\$145.858.998
Barras Triangulares	\$147.687.876	\$167.364.018	\$149.272390
Barquillos XL	\$95.087.875	\$125.022.465	\$200.744.461
Total ingresos	\$480.730.325	\$616.622.657	\$684.029.818

Productos	año 4	año 5
Bombones	\$268.791.024	\$349.430.598
Coco	\$208.370.233	\$270.878.189
Barras Triangulares	\$226.923.197	\$294.997.924
Barquillos XL	\$323.618.292	\$425.381.808
Total ingresos	\$1.027.702.746	\$1.340.688.519

Fuente: Elaboración propia.

7.1.3. Determinación de la Inversión Inicial

La inversión al año cero cuenta con equipos, muebles, inmuebles tangibles e intangibles que son necesarios para las funciones de administración, ventas y de producción durante el primer año.

Tabla:7.16: Inversión inicial

Resumen inversión inicial	
Inversión puntos de venta	\$31.514.259
Inversión Fábrica	\$163.893.840
Inversión área administrativa	\$7.708.170
Total inversión inicial	\$203.116.269

Fuente: Elaboración propia.

(Ver Excel “Finanzas”, hoja “Inversión, depreciación, vr” celda B117)

7.1.4. Depreciación Tributaria

Para conocer el valor de la depreciación tributaria, en primer lugar se ha determinado la vida útil tributaria de cada activo tangible, para esto se ha utilizado la nueva tabla de vida útil de los bienes físicos del activo inmovilizado⁴, dato obtenido del Servicio de Impuestos Internos. En segundo lugar se ha utilizado la siguiente fórmula para determinar la depreciación anual de los activos :

$$Depreciacion\ Tributaria = \frac{Costo\ neto}{vida\ útil\ tributaria}$$

Como la empresa cuenta con inversiones posteriores, la depreciación tributaria varía durante cada año del horizonte de evaluación, a continuación se mostrará el resumen anual de la depreciación tributaria :

⁴ http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/tabla_vida_enero.htm

Tabla:7.17 Resumen depreciación tributaria

	Inversión neta	Depreciación tributaria
Año 0 (2018)	\$203.116.269	\$13.621.119
Año 1 (2019)	\$15.130	\$13.626.162
Año 2 (2020)	\$5.771.725	\$13.632.355
Año 3 (2021)	\$20.267.801	\$14.896.603
Año 4 (2022)	\$63.992	\$14.912.890
Año 5 (2023)		

Fuente: Elaboración propia.

(Ver, Excel “ Inversión, depreciación, vr, columnas H-M”

Tabla:7.18Amortización de intangibles

amortización activos Intangibles	
2019	\$10.143.463
2020	\$388.015
2021	\$1.453.531
2022	\$1.453.531
2023	\$1.453.531

Fuente: Elaboración propia.

(Ver, Excel hoja “ Intangibles”)

7.1.5. Valor de Recupero

El valor de recupero de cada activos fijos al final del horizonte de evaluación se ha considerado como la diferencia entre el valor neto del activo fijo y la depreciación tributaria acumulada. Por lo tanto el valor de recupero total al año cinco, corresponde a la sumatoria del valor de recupero de cada activo fijo tangible.

Tabla:7.19 Valor de recupero al año cinco

Valor de recupero	
Año 5	\$68.759.028

Fuente: Elaboración propia.

(Ver, Excel Hoja “ Inversión, depreciación, vr, columnas H-M”

7.1.6. Capital de Trabajo

Para la determinación del capital de trabajo se ha utilizada el método de “déficit acumulado”, para esto, se elaboró un presupuesto de caja para el primer año de operación. El resultado obtenido arrojó que la empresa es capaz de generar superávit de caja durante el primer año, frente a este escenario, se considerará como capital de trabajo los costos fijos y variables del primer mes de funcionamiento, más un capital de trabajo de “caja” destinado para iniciar el servicio a los clientes.

Tabla 7.20 Capital de trabajo

Capital de trabajo año 0	
Materia prima	\$5.172.532
Costos fijos y variables	\$21.670.357
Capital de trabajo Caja	\$600.000
Total	\$27.442.889

Fuente: Elaboración propia.

(Ver Excel, hoja "Capital de trabajo")

7.1.7. Flujo de Caja Proyecto Puro

A continuación se presentan los flujos de caja netos anuales provenientes de los ingresos de caja menos las salidas de caja en un horizonte de 5 años, para esto ha sido necesario estimar los flujos de ingresos de la empresa. Posterior a esto se han estimado las salidas de caja, en otras palabras la determinación de los costos fijos y variables de la empresa. Finalmente se han determinado los flujos de Inversión y su respectivo valor de recupero al final del período en cuestión.

En el flujo de caja proyecto puro, No se considera los flujos asociados a la deuda que los inversionistas acceden para financiar parte de la inversión.

Tabla 7.21 Flujo de caja proyecto puro

Ingresos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
Ingresos bombones de coco	\$	134.392.576	\$	161.276.628	\$	188.153.969	\$	268.791.024	\$	349.430.598
Ingresos barquillos XL	\$	95.087.875	\$	125.022.467	\$	145.858.998	\$	208.370.233	\$	270.878.189
Ingresos bombones rellenos	\$	103.561.998	\$	136.154.495	\$	149.272.390	\$	226.923.197	\$	294.997.924
Ingresos barras triangulares	\$	147.687.876	\$	194.169.066	\$	200.744.461	\$	323.618.292	\$	425.381.808
Total ingresos	\$	480.730.325	\$	616.622.657	\$	684.029.818	\$	1.027.702.746	\$	1.340.688.519
Costo bombones de coco	\$	-16.788.806	\$	-20.750.330	\$	-24.935.733	\$	-36.691.232	\$	-49.128.023
Costo barquillo XL	\$	-13.599.823	\$	-16.841.135	\$	-20.182.508	\$	-29.718.524	\$	-39.807.000
Costo bombones rellenos	\$	-11.518.393	\$	-14.236.040	\$	-17.107.739	\$	-25.172.895	\$	-33.705.634
Costo barras triangulares	\$	-25.180.708	\$	-31.122.604	\$	-37.399.667	\$	-55.030.969	\$	-73.687.012
CIF	\$	-748.736	\$	-898.484	\$	-1.048.231	\$	-1.497.473	\$	-1.946.715
Transbank	\$	-8992.354	\$	-11.534.303	\$	-13.273.010	\$	-13.976.059	\$	-30.935.181
Comisiones por venta	\$	-266.194	\$	-270.735	\$	-301.351	\$	-458.157	\$	-592.763
Packaging y uniforme	\$	-16.608.202	\$	-21.037.704	\$	-22.964.265	\$	-35.384.982	\$	-46.062.841
Total costos variables	\$	-93.703.216	\$	-116.691.335	\$	-137.212.504	\$	-197.930.290	\$	-275.865.169
Costos fijos										
Remuneraciones personal de planta	\$	-266.981.548	\$	-279.818.878	\$	-302.320.834	\$	-335.578.924	\$	-366.808.202
Arriendo	\$	-51.164.753	\$	-51.164.753	\$	-51.164.753	\$	-51.164.753	\$	-51.164.753
Artículos de oficina	\$	-555.126	\$	-555.126	\$	-555.126	\$	-555.126	\$	-555.126
Artículos de aseo	\$	-1.993.148	\$	-1.993.148	\$	-1.993.148	\$	-3.120.517	\$	-3.120.517
Máquina de satisfacción	\$	-3.699.360	\$	-3.699.360	\$	-3.699.360	\$	-3.699.360	\$	-3.699.360
Transbank costo fijo	\$	-604.620	\$	-604.620	\$	-604.620	\$	-604.620	\$	-604.620
Depreciación tributaria	\$	-13.621.119	\$	-13.626.162	\$	-13.632.355	\$	-14.896.603	\$	-14.912.890
Gastos básicos (luz, agua, gas)	\$	-4.155.840	\$	-4.155.840	\$	-4.155.840	\$	-5.226.624	\$	-5.226.624
Software	\$	-	\$	-8.746.393	\$	-8.746.393	\$	-8.746.393	\$	-8.746.393
Alarma	\$	-1.091.877	\$	-1.091.877	\$	-1.091.877	\$	-1.591.520	\$	-1.591.520
Patente	\$	-	\$	-1.007.036	\$	-1.007.036	\$	-1.007.036	\$	-1.007.036
Amortización gastos de organización y puesta en marcha	\$	-3.907.973	\$	-3.907.973	\$	-3.907.973	\$	-3.907.973	\$	-3.907.973
Amortización intangibles	\$	-10.141.444	\$	-388.015	\$	-1.453.531	\$	-2.431.209	\$	-2.431.209
Publicidad	\$	-2.062.245	\$	-2.710.233	\$	-2.154.743	\$	-541.298	\$	-541.298
Transporte a puntos de venta	\$	-901.271	\$	-901.271	\$	-901.271	\$	-1.803.382	\$	-1.803.382
Total costos fijos	\$	-360.880.323	\$	-374.370.684	\$	-397.388.859	\$	-434.875.338	\$	-466.120.904
UAI	\$	26.146.785	\$	125.560.638	\$	149.428.455	\$	394.897.119	\$	598.702.446
Impuesto a la renta	\$	-7.059.632	\$	-33.901.372	\$	-40.345.683	\$	-106.622.222	\$	-161.649.660
UAIDI	\$	19.087.153	\$	91.659.266	\$	109.082.772	\$	288.274.897	\$	437.052.786
Depreciación tributaria	\$	13.621.119	\$	13.626.162	\$	13.632.355	\$	14.896.603	\$	14.912.890
Amortización intangibles	\$	10.141.444	\$	388.015	\$	1.453.531	\$	2.431.209	\$	2.431.209
Inversiones										
Equipamiento tiendas y fábrica	\$	-203.116.269	\$	-15.130	\$	-5.771.725	\$	-20.267.801	\$	-63.992
Gastos de organización y puesta en marcha	\$	-19.539.864								
Intangibles	\$	-1.659.924	\$		\$	-6.297.674				
Capital de trabajo	\$	-27.442.889								
valor de recuperio									\$	68.759.028
FCPP	\$	-251.758.946	\$	42.834.586	\$	99.901.718	\$	103.900.857	\$	305.538.717
										\$
										523.155.914

Fuente: Elaboración propia

(Ver, Exel,"Finanzas" hoja "FCPP")

7.1.8. Cálculo del punto de equilibrio

El punto de equilibrio corresponde a la cantidad mínima que la empresa debe vender para que los ingresos sean iguales a los costos. Como la empresa cuenta con distintos tipos de productos el punto de equilibrio será calculado en base a las ventas, para esto se ha utilizado la siguiente formula:

$$P. eq = \frac{CF \text{ totales}}{1 - \frac{CV \text{ total}}{Ventas \text{ totales}}}$$

Tabla 7.22 Cálculo punto de equilibrio

Punto de equilibrio	
Año 1	\$466.742.420
Año 2	\$461.754.317
Año 3	\$497.105.381
Año 4	\$538.608.598
Año 5	\$586.879.452

Fuente: Elaboración propia.

7.2. EVALUACIÓN ECONÓMICA

7.2.1. *Calculo CAPM*

Para el conocer la tasa del patrimonio de la empresa (K_e) se utilizará el modelo CAPM (Capital asset pricing model) , dicho modelo requiere los siguientes componentes para su cálculo:

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

R_f : Rentabilidad libre de riesgo de Chile, en este caso se utilizará el BCP5 o bono a 5 años del Banco Central, dicho valor corresponde a 4,15%⁵

β : Beta de la empresa: Al ser una empresa nueva, no existen datos históricos, por tanto no existe un beta, frente a esta situación se utilizará el beta de Demodaran, correspondiente a la industria que se asemeja al de la empresa en cuestión en el mercado Estadounidense, en este caso “Food Processing”, este valor corresponde a 1,23.

⁵ <https://www.abif.cl/>

R_m : Rentabilidad del mercado chileno, para su cálculo se ha utilizado la rentabilidad promedio de los últimos 10 años del IPSA, dicha rentabilidad corresponde a un valor aproximado de 8%.

$$K_e = 4,15\% + 1,23(8\% - 4,15\%)$$

$$K_e = 6,77\%$$

Como se ha utilizado un beta extranjero en el mercado chileno, es necesario ajustar el valor de la tasa de patrimonio, para esto se utilizará el indicador de riesgo país EMBI (Emerging Markets Bonds Index), valor correspondiente en este caso a la diferencia entre la tasa libre de riesgo chilena (4,15%) y los Bonos del Tesoro de Estados Unidos (2,88%).

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

$$K_e = 4,15\% + 1,23(8\% - 4,15\%) + (4,15\% - 2,88\%)$$

$$K_e = 10,16\%$$

Por tanto la rentabilidad mínima que los inversionistas le exigirán al proyecto es de un 10,16%

7.2.2. WACC

El WACC (Waighted Average Cost of capital) mide la tasa de financiamiento o lo que cuesta financiar los activos con deuda y patrimonio, para el cálculo de este se utilizará la siguiente formula:

$$WACC = \frac{D}{(D + E)} * K_d * (1 - tax) + \frac{E}{(D + E)} * K_e$$

D : Valor correspondiente a la deuda, en este caso \$45.658224

E : Equity o patrimonio de la empresa, este valor asciende a \$228.291.119

K_d : Tasa de la deuda.

Tax: Escudo fiscal, impuesto, este valor corresponde a un 27%

Ke: Tasa del patrimonio o Equity, valor obtenido a partir del cálculo del CAPM.

Por lo tanto:

$$K_o = 0,2 * 0,1428 * (1 - 0,27) + 0,8 * 0,1016$$

$$K_o = 0,0286 * (0,73) + 0,0812$$

$$K_o = 10,21\%$$

7.2.3. *Indicadores*

Con el análisis de los flujos de caja del proyecto puro se ha llegado a los siguientes resultados

$$TIR = 47\%$$

$$VAN = \$ 475.848.722$$

La tasa de rentabilidad esperada promedio anual (TIR) del proyecto supera a la tasa de costo capital (WACC) $47\% > 10,21\%$, en otras palabras los retornos que generará el proyecto serán mayor que los retornos que los inversionistas exigen.

7.3. **Determinación de las fuentes de financiamiento**

La inversión al año cero ascienda a un valor de \$ 251.758.946, monto financiado en un 80% por capital proveniente de familiares de los inversionistas. El 20% restante será financiado por un crédito de consumo pedido por cada uno de los inversionista, dicho crédito se ha cotizado en distintos bancos del mercado y se ha concluido que el mejor proveedor corresponde al “Banco Chile” quien ofrece una tasa del 14,28% en un plazo de 3 años.

Tabla 7.23 Tabla Fuente de financiamiento

Fuentes financiamiento		Ponderación	Monto	Tasa exigida
Capital	Capital Propio	80%	\$201.407.157	10,16%
Deuda	Crédito de consumo	20%	\$50.351.789	14,28%
		100%	\$251.758.946	

Fuente: Elaboración propia.

7.3.1. Amortización de la Deuda

Para el cálculo de los intereses y amortizaciones del préstamo, se elaboró una tabla de amortización, donde el período es de 36 meses y la tasa de la deuda es de un 1,19% mensual .

Tabla 7.24: Amortización préstamo

	Cuotas Mensuales	Interés	Amortización	Saldo
0				\$50.351.789
1	\$1.727.760,25	\$599.186	\$1.128.574	\$49.223.215
2	\$1.727.760,25	\$585.756	\$1.142.004	\$48.081.211
3	\$1.727.760,25	\$572.166	\$1.155.594	\$46.925.617
4	\$1.727.760,25	\$558.415	\$1.169.345	\$45.756.272
5	\$1.727.760,25	\$544.500	\$1.183.261	\$44.573.011
6	\$1.727.760,25	\$530.419	\$1.197.341	\$43.375.670
7	\$1.727.760,25	\$516.170	\$1.211.590	\$42.164.080
8	\$1.727.760,25	\$501.753	\$1.226.008	\$40.938.072

9	\$1.727.760,25	\$487.163	\$1.240.597	\$39.697.475
10	\$1.727.760,25	\$472.400	\$1.255.360	\$38.442.115
11	\$1.727.760,25	\$457.461	\$1.270.299	\$37.171.816
12	\$1.727.760,25	\$442.345	\$1.285.416	\$35.886.400
13	\$1.727.760,25	\$427.048	\$1.300.712	\$34.585.688
14	\$1.727.760,25	\$411.570	\$1.316.191	\$33.269.498
15	\$1.727.760,25	\$395.907	\$1.331.853	\$31.937.644
16	\$1.727.760,25	\$380.058	\$1.347.702	\$30.589.942
17	\$1.727.760,25	\$364.020	\$1.363.740	\$29.226.202
18	\$1.727.760,25	\$347.792	\$1.379.968	\$27.846.234
19	\$1.727.760,25	\$331.370	\$1.396.390	\$26.449.844
20	\$1.727.760,25	\$314.753	\$1.413.007	\$25.036.836
21	\$1.727.760,25	\$297.938	\$1.429.822	\$23.607.015
22	\$1.727.760,25	\$280.923	\$1.446.837	\$22.160.178
23	\$1.727.760,25	\$263.706	\$1.464.054	\$20.696.124
24	\$1.727.760,25	\$246.284	\$1.481.476	\$19.214.647
25	\$1.727.760,25	\$228.654	\$1.499.106	\$17.715.541
26	\$1.727.760,25	\$210.815	\$1.516.945	\$16.198.596
27	\$1.727.760,25	\$192.763	\$1.534.997	\$14.663.599
28	\$1.727.760,25	\$174.497	\$1.553.263	\$13.110.336

29	\$1.727.760,25	\$156.013	\$1.571.747	\$11.538.588
30	\$1.727.760,25	\$137.309	\$1.590.451	\$9.948.137
31	\$1.727.760,25	\$118.383	\$1.609.377	\$8.338.760
32	\$1.727.760,25	\$99.231	\$1.628.529	\$6.710.231
33	\$1.727.760,25	\$79.852	\$1.647.909	\$5.062.322
34	\$1.727.760,25	\$60.242	\$1.667.519	\$3.394.804
35	\$1.727.760,25	\$40.398	\$1.687.362	\$1.707.442
36	\$1.727.760,25	\$20.319	\$1.707.442	\$0

Fuente: Elaboración propia.

7.4. EVALUACIÓN FINANCIERA

A continuación se presentan los flujos de caja netos anuales provenientes de los ingresos de caja proyecto financiado, donde se consideran los flujos asociados a la deuda, como las amortizaciones e intereses que se generan al momento de financiar parte de la inversión.

Tabla 7.25 Flujo de caja financiado

Ingresos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos bombones de coco	\$ 134.392.576	\$ 161.276.628	\$ 188.153.969	\$ 268.791.024	\$ 349.430.598	
Ingresos barquillos XL	\$ 95.087.875	\$ 125.022.467	\$ 145.858.998	\$ 208.370.233	\$ 270.878.189	
Ingresos bombones rellenos	\$ 103.561.998	\$ 136.154.495	\$ 149.272.390	\$ 226.923.197	\$ 294.997.924	
Ingresos barras triangulares	\$ 147.687.876	\$ 194.169.066	\$ 200.744.461	\$ 323.618.292	\$ 425.381.808	
Total Ingresos	\$ 480.730.325	\$ 616.622.657	\$ 684.029.818	\$ 1.027.702.746	\$ 1.340.688.519	
Costo bombones de coco	\$ -16.788.806	\$ -20.750.330	\$ -24.935.733	\$ -36.691.232	\$ -49.128.023	
Costo barquillo XL	\$ -13.599.823	\$ -16.841.135	\$ -20.182.508	\$ -29.718.524	\$ -39.807.000	
Costo bombones rellenos	\$ -11.518.393	\$ -14.236.040	\$ -17.107.739	\$ -25.172.895	\$ -33.705.634	
Costo barras triangulares	\$ -25.180.708	\$ -31.122.604	\$ -37.399.667	\$ -55.030.969	\$ -73.687.012	
CIF	\$ -748.736	\$ -898.484	\$ -1.048.231	\$ -1.497.473	\$ -1.946.715	
Transbank	\$ -8.992.354	\$ -11.534.303	\$ -13.273.010	\$ -13.976.059	\$ -30.935.181	
Comisiones por venta	\$ -266.194	\$ -270.735	\$ -301.351	\$ -458.157	\$ -592.763	
Packaging y uniforme	\$ -16.608.202	\$ -21.037.704	\$ -22.964.265	\$ -35.384.982	\$ -46.062.841	
Total costos variables	\$ -93.703.216	\$ -116.691.335	\$ -137.212.504	\$ -197.930.290	\$ -275.865.169	
Costos fijos						
Remuneraciones personal de planta	\$ -266.981.548	\$ -279.818.878	\$ -302.320.834	\$ -335.578.924	\$ -366.808.202	
Arriendo	\$ -51.164.753	\$ -51.164.753	\$ -51.164.753	\$ -51.164.753	\$ -51.164.753	
Artículos de oficina	\$ -555.126	\$ -555.126	\$ -555.126	\$ -555.126	\$ -555.126	
Artículos de aseo	\$ -1.993.148	\$ -1.993.148	\$ -1.993.148	\$ -3.120.517	\$ -3.120.517	
Máquina de satisfacción	\$ -3.699.360	\$ -3.699.360	\$ -3.699.360	\$ -3.699.360	\$ -3.699.360	
Transbank costo fijo	\$ -604.620	\$ -604.620	\$ -604.620	\$ -604.620	\$ -604.620	
Depreciación tributaria	\$ -13.621.119	\$ -13.626.162	\$ -13.632.355	\$ -14.896.603	\$ -14.912.890	
Gastos básicos (luz, agua, gas)	\$ -4.155.840	\$ -4.155.840	\$ -4.155.840	\$ -5.226.624	\$ -5.226.624	
Software	\$ -8.746.393	\$ -8.746.393	\$ -8.746.393	\$ -8.746.393	\$ -8.746.393	
Alarma	\$ -1.091.877	\$ -1.091.877	\$ -1.091.877	\$ -1.591.520	\$ -1.591.520	
Patente	\$ -503.518	\$ -1.007.036	\$ -1.007.036	\$ -1.007.036	\$ -1.007.036	
Amortización gastos de organización y puesta en marcha	\$ -3.907.973	\$ -3.907.973	\$ -3.907.973	\$ -3.907.973	\$ -3.907.973	
Amortización intangibles	\$ -10.141.444	\$ -388.015	\$ -1.453.531	\$ -2.431.209	\$ -2.431.209	
Publicidad	\$ -2.062.245	\$ -2.710.233	\$ -2.154.743	\$ -541.298	\$ -541.298	
Transporte a puntos de venta	\$ -901.271	\$ -901.271	\$ -901.271	\$ -1.803.382	\$ -1.803.382	
Gastos financieros	\$ -6.267.734	\$ -4.061.370	\$ -1.518.476			
Total costos fijos	\$ -376.397.968	\$ -378.432.054	\$ -398.907.335	\$ -434.875.338	\$ -466.120.904	

UAI		\$ 10.629.140	\$ 121.499.268	\$ 147.909.980	\$ 394.897.119	\$ 598.702.446
Impuesto a la renta		\$ -2.869.868	\$ -32.804.802	\$ -39.935.694	\$ -106.622.222	\$ -161.649.660
UAIDI		\$ 7.759.272	\$ 88.694.465	\$ 107.974.285	\$ 288.274.897	\$ 437.052.786
Depreciación tributaria		\$ 13.621.119	\$ 13.626.162	\$ 13.632.355	\$ 14.896.603	\$ 14.912.890
Amortización intangibles		\$ 10.141.444	\$ 388.015	\$ 1.453.531	\$ 2.431.209	\$ 2.431.209
inversiones						
Equipamiento tiendas y fábrica	\$ -203.116.269	\$ -15.130	\$ -5.771.725	\$ -20.267.801	\$ -63.992	
Gastos de organización y puesta en marcha	\$ -19.539.864					
Intangibles	\$ -1.659.924		\$ -6.297.674			
Capital de trabajo	\$ -27.442.889					
Cuota prestamos	\$ 50.351.789	\$ -14.465.389	\$ -16.671.753	\$ -19.214.647		
valor de recuperato						\$ 68.759.028
FCPP	\$ -201.407.157	\$ 17.041.316	\$ 73.967.491	\$ 83.577.722	\$ 305.538.717	\$ 523.155.914

Fuente: Elaboración propia.

Según los flujos mostrados el proyecto “ Le Bri” es rentable para los inversionistas en un horizonte de cinco años, pues logran cubrir su inversión y a la vez obtienen un excedente.

$$TIR = 49\%$$

$$VAN = \$467.611.934$$

7.5. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para poder determinar las repercusiones sobre la evaluación ya realizada, se presentarán distintos escenarios con distintos cambios en variables críticas del proyecto puro.

En primer lugar se estimó la variación del VAN y la TIR suponiendo que existen cambios en el nivel de ingreso generando un escenario pesimista y otro optimista.

Tabla 7.26 variable ingreso

Escenario	%	TIR	VAN
Optimista	115%	69%	\$801.728.995
Optimista	110%	62%	\$693.102.237
Optimista	105%	54%	\$584.475.480
Actual	100%	47%	\$467.611.934
Pesimista	95%	39%	\$367.221.964
Pesimista	90%	31%	\$258.595.207

Pesimista	85%	22%	\$149.968.449
-----------	-----	-----	---------------

Fuente: Elaboración propia.

En el escenario optimista, la tasa interna de retorno podría aumentar a un 69% y en el pesimista a podría bajar a un 22%. Esto es una buena señal, pues en el peor de los casos mostrados, el proyecto sigue siendo rentable, pues la TIR permanece por sobre la tasa WACC.

Por otro lado, si se supone que existen solo cambios en los costos, llegamos a la misma conclusión; el proyecto sigue siendo rentable.

Tabla 7.27 variable costo

Escenario	%	TIR	VAN
Pesimista	115%	42%	\$411.524.556
Pesimista	110%	44%	\$432.965.945
Pesimista	105%	45%	\$454.407.333
Actual	100%	47%	\$467.611.934
Optimista	95%	48%	\$497.290.110
Optimista	90%	50%	\$518.731.499
Optimista	85%	51%	\$540.172.888

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente se consideró un escenario pesimista relacionando las dos variables antes mencionadas, con el fin de determinar el punto en que el proyecto comienza a no ser atractivo.

Tabla 7.28 variable costos y materia prima

Escenario	Ventas	Materia prima	TIR	VAN
Actual	100%	100%	47%	\$467.611.934
B	95%	110%	35%	\$518.731.499
C	90%	115%	26%	\$194.271.041
D	85%	120%	16%	\$64.202.895
E	83%	122%	11%	\$12.175.637

Fuente: Elaboración propia.

Es posible apreciar que en el escenario “D” el proyecto aún es atractivo, a pesar de haber aumentado en un 20% los costos de materia prima y haber disminuido las ventas en un 25%. Sin embargo, cuando el proyecto se ve enfrentado al escenario “E” , comienza a igualar la TIR a la tasa WACC, volviéndose poco atractivo.

7.6. ANÁLISIS DE RIESGO

7.6.1. Riesgo Operativo

Para determinar el riesgo operativo del proyecto se utilizará el indicador contable GAO (Grado de apalancamiento) , para su cálculo se utilizará la siguiente formula

$$GAO = \frac{Ventas - Costos\ variables}{Ventas - Costos\ Variables - Costos\ fijos}$$

Resultados obtenidos:

Tabla 7.29 Grado de apalancamiento operativo

Periodo	GAO
Año 1	14,8
Año 2	4,0
Año 3	3,7
Año 4	2,1
Año 5	1,8

Fuente: Elaboración propia.

Como el resultado es mayor a uno, significa que existen activos fijos, El primer año presenta un alto riesgo operativo, pero este riesgo disminuye significativamente al final del periodo, donde se puede interpretar que al año cinco ante una variación del 10% en las ventas, la Utilidad operativa (UAI), variará en un 18%.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Le Bri es un innovador proyecto de chocolatería Premium, donde una de sus principales metas es el posicionamiento en el mercado y la mente de los consumidores, además destacar por su servicio al cliente, excelente calidad en los productos, el trabajo en equipo del personal, brindándoles una particular capacitación y la experiencia brindada al cliente con la personalización de un producto específico.

Según el desarrollo de cada área, podemos concluir lo siguiente:

El proyecto tiene oportunidades al largo y corto plazo atractivas para ejecución.

El concepto de chocolatería Premium está adquiriendo un valor importante dentro de los consumidores, por lo que existe un nicho de mercado para satisfacer mediante la propuesta de Le Bri.

El proyecto comienza a ver rentable desde el primer año, gracias al buen manejo de información de marketing donde se destacan los precios competitivos, una producción adecuada al público objetivo abarcado y las ventajas que muestra sus economías de escala al obtener reducción de costos unitarios y aumentos de producción.

En cuanto al área financiera del proyecto, se visualiza claramente un crecimiento positivo que está evaluado a un horizonte de 5 años, por lo que las cifras que arroja el proyecto destaca un VAN de \$475.848.722 y una TIR del 47% de dicho proyecto. Dicho resultado se traduce en un proyecto atractivo, rentable y capaz de solventar deuda. Por otro lado el análisis de sensibilidad, muestra que el proyecto es capaz de soportar un alza significativa en sus materiales directos a pesar que disminuyan las ventas.

Dentro de las ventajas competitivas que posee Le Bri, se encuentra la entrega de un servicio y productos variados y de alta calidad, personalización del producto, precios menores a la competencia y un packaging único

BIBLIOGRAFÍA

<https://www.elvolcan.cl/batidoras/714741-batidora-profesional-69lts-blanca-ksm7990xewh-kitchenaid.html>

<https://www.elvolcan.cl/batidoras/8986-batidora-con-base-bowl-inoxidable-2601-oster.html>

<http://www.innovaplus.cl/>

<https://www.reposteriaduce.cl/pastillaje>

<http://poseidonseafood.cl/producto/queso-crema-polenghi-36-kg/>

<https://www.easy.cl/es/easy-chile/molde-de-chocolates-esferas-sweet-tools-1150033004p>

<https://www.amazon.com.mx/Tri%C3%A1ngulo-transferencia-policarbonato-magn%C3%A9tica-triangular/dp/B01NCR27WO>

<https://www.cherrychile.cl/sitio/categoria/chocolateria/callebaut>

<http://www.inapiproyecta.cl/610/w3-propertyvalue-1404.html>

<https://www.misabogados.com/blog/es/que-es-una-sociedad-de-responsabilidad-limitada>

<https://www.elpress.com/es/conocimiento-y-medios/blog/cual-es-la-diferencia-entre-hccp-e-iso-22000-en-la-industria-alimentaria/>

https://es.wikipedia.org/wiki/Econom%C3%ADa_de_escalas

http://www.inevalparaiso.cl/contenido.aspx?id_contenido=13

http://www.inevalparaiso.cl/contenido.aspx?id_contenido=13

<http://www.ine.cl/estadisticas/demograficas-y-vitales#>

<https://www.indexmundi.com/g/r.aspx?v=67&l=es>

<https://www.mific.gob.ni/Portals/0/Documentos%20CNPE/Fichas%20producto%20mercado%202014/Chocolate%20chile%20ok.pdf>

<http://www.minsal.cl/enca/>

<https://radio.uchile.cl/2011/09/26/redaccion-internets-imagen-el-chocolate-el-saludable-alimento-%E2%80%9Cde-los-dioses%E2%80%9D/>

<https://www.sernac.cl/33105/>

<http://www.bakerynews.cl/actualidad/paladar-fino-y-saludable-los-chilenos-exigen-un-mejor-chocolate/62/>

<http://www.redbakery.cl/mercados-y-tendencias/actualidad/datos-de-mercado/consumo-de-chocolate-en-la-encrucijada/608/>

<https://www.icasas.cl/propiedad/189192>

<https://casas.mitula.cl/casas/arriendo-locales-comerciales-valparaiso-cerro-alegre>

<https://www.indexmundi.com/g/r.aspx?v=67&l=es>

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD>

http://abchile.cl/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0&cntnt01articleid=85&cntnt01detailtemplate=ab-detailnews&cntnt01category_id=6&cntnt01returnid=59&cntnt01returnid=59

<http://www.minsal.cl/enca/>

https://www.centralamericadata.com/es/article/home/Crece_consumo_de_chocolates_premium_en_Chile

<https://www.america-retail.com/destacado/la-fete-chocolat-la-historia-de-una-empresa-que-reinvento-la-venta-del-chocolate-gourmet/>

<http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/pdf/upload/IDS2017.pdf>

<https://www.america-retail.com/industria-y-mercado/quien-es-quien-en-la-movida-industria-de-chocolates-galletas-y-confites/>

<http://www.redbakery.cl/mercados-y-tendencias/actualidad/datos-de-mercado/la-industria-del-chocolate-en-chile/12/>

<http://www.tecnomercadoretail.cl/chocolates-aumentan-su-variedad-y-sofisticacion/>

<http://www.bcentral.cl/web/guest/pib-regional>

file:///Users/Valerojas/Downloads/PIBR_Metodos-fuentes-042018.pdf

<http://www.pauta.cl/economia/ab-c1a-y-c1b-la-nueva-segmentacion-de-los-grupos-socioeconomicos-altos>

<http://www.redbakery.cl/mercados-y-tendencias/marketing-y-ventas/conceptos-de-negocios/chocolate-rosa-el-cuarto-elemento/617/>

<http://www.casacosta.cl/#!/-bienvenido-3/>

<http://g7000438.ferozo.com/tienda/reposteria/herramientas.html>

<https://www.elvolcan.cl/batidoras/714741-batidora-profesional-69lts-blanca-ksm7990xewh-kitchenaid.html>

<https://www.elvolcan.cl/batidoras/8986-batidora-con-base-bowl-inoxidable-2601-oster.html>

http://www.sii.cl/pagina/valores/bienes/bienes_f.htm

<https://es.scribd.com/doc/132168938/La-Industria-Del-Chocolate-en-Chile>

<https://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/related>

<file:///Users/Valerojas/Downloads/TE-78.pdf>

<file:///Users/Valerojas/Downloads/EPG234-00212-01.pdf>

http://www.aimchile.cl/wp-content/uploads/AIM_insero_hojas-en-alta.pdf

<http://ruta69.com.mx/2017/07/05/como-reconocer-un-chocolate-premium-en-el-mercado/>

<http://www.pulso.cl/economia-dinero/informe-del-fmi-pib-per-capita-chile-se-estanca-se-aleja-del-umbral-del-desarrollo/>

<https://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>

<https://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>

<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=460991>

<http://www.redbakery.cl/mercados-y-tendencias/actualidad/datos-de-mercado/la-industria-del-chocolate-en-chile/12/>

<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=81448>

https://portaldelcampo.cl/Noticias/46139_carozzi-superaria-60-del-mercado-de-confites-con-marcas-de-ccu.html

http://abchile.cl/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0&cntnt01articleid=85&cntnt01detailtemplate=ab-detailnews&cntnt01category_id=6&cntnt01returnid=59&cntnt01returnid=59

<https://resultados.censo2017.cl/Region?R=R13>

http://www.inevalparaiso.cl/contenido.aspx?id_contenido=13

<https://www.imf.org/external/datamapper/PPPSH@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD/CHL>

http://www.bcentral.cl/documents/20143/935611/indicadores_macroeconomicos_2t_2018.pdf/f78bf03b-169e-f4c1-e010-c88af20c5065

<http://www.bcentral.cl/web/guest/-/indicadores-macroeconomicos-indicadores-coyunturales-segundo-trimestre-del-2018>

<https://www.camionetica.com/2009/06/28/significado-de-los-colores-en-el-diseno-de-logotipos/2/>

<https://www.ondho.com/uso-significado-los-colores-marketing-diseno/>

<https://www.america-retail.com/estudios-consumidores/estudios-chile-lidera-el-consumo-de-chocolate-en-america-latina/>

<http://www.bakerynews.cl/actualidad/paladar-fino-y-saludable-los-chilenos-exigen-un-mejor-chocolate/62/>

<https://www.cordonbleu.edu/news/choctemper/es>

<https://www.easy.cl/es/easy-chile/molde-de-chocolates-esferas-sweet-tools-1150033004p>

<https://www.habitissimo.cl/usuario>

<http://www.innovaplus.cl/>

<http://poseidonseafood.cl/producto/queso-crema-polenghi-36-kg/>

<https://www.reposteriaduce.cl/nuestros-productos>

<https://www.nic.cl/dominios/tarifas.html>

<https://www.cuantocuestamiweb.com/>

<http://www.globalvalue.cl/?q=node/46>

<https://www.monografias.com/trabajos61/matriz-crecimiento-participacion/matriz-crecimiento-participacion2.shtml>

<https://www.vannichile.cl/productos/envases/envases-papel/envases-papel-sacos/saco-papel-blanco-050-2340502/>

http://www.estalista.cl/product_info.php?cPath=16_58&products_id=1166

<http://www.aeurus.cl/noticias/2016/07/01/la-publicidad-y-su-costo-en-redes-sociales/>

<https://www.visualchile.cl/valores-mantenion.php>

<http://www.aeurus.cl/noticias/2016/07/01/la-publicidad-y-su-costo-en-redes-sociales/>

https://www.tusclicks.cl/landing/adw/med-adw/adw/index.html?gclid=Cj0KCCQiAoo7gBRDuARIsANeJKUZluBhDmC06Nj9f_3kBIpoZp_2x1H5vuCcHO6MLtkEISgP3MgFuLViaArcZEALw_wcB

<https://fiestaclub.cl/product/set-80-capsulas-molde-dorado-metalico-minicupcake>

https://blog.mailrelay.com/es/2018/03/13/publicidad-en-instagram#Cuanto_cuesta_la_publicidad_en_Instagram

http://abchile.cl/index.php?mact=News,cntnt01,detail,0&cntnt01articleid=85&cntnt01detailtemplate=ab-detailnews&cntnt01category_id=6&cntnt01returnid=59&cntnt01returnid=59

<https://marketing4ecommerce.cl/como-se-clasifican-segmentos-socioeconomicos-en-chile/>

<https://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-mercado-objetivo-5213.html>

<https://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-estrategias-de-posicionamiento-de-marca-8633.html>

https://es.slideshare.net/JhonAguilar/ejercicio-de-demanda-potencial?next_slideshow=1

<https://javierrevuelta.es/niveles-del-producto/>

<https://www.crecenegocios.com/la-promocion-de-ventas-definicion-y-ejemplos/>

<http://www.iniciamarketing.com/definicion-tipos-estrategias-canales-distribucion/>

http://www.eco.unlpam.edu.ar/objetos/materias/contador-publico/5-ano/produccion-y-comercializacion/aportes-teoricos/PRECIO_Modo_de_compatibilidad.pdf

<https://www.sodimac.cl/sodimac-cl/product/2924846/Set-de-cofias-17x7x22-cm-50-unidades-blanco/2924846>

ANEXOS

Anexo 1, Datos para Cálculo de la Demanda

	Nº de Personas	Porcentajes de AB; C1a; C1b;C2
POBLACIÓN TOTAL DE CHILE	17.574.003	4.393.501
POBLACIÓN TOTAL REGIÓN DE VALPARAISO	1.815.902	441.264
POBLACIÓN TOTAL REGIÓN METROPOLITANA	7.112.808	2.389.903

	Nº de Personas	Porcentaje
POBLACIÓN ENTRE 15 Y 64 AÑOS CHILE	12.266.654	69,80%
POBLACIÓN ENTRE 15 Y 64 AÑOS VALPARAÍSO	1.222.102	67,30%
POBLACIÓN ENTRE 15 Y 64 AÑOS SANTIAGO	4.964.740	69,80%

	Nº de Personas
POBLACIÓN TOTAL VIÑA DEL MAR	334.248
POBLACIÓN TOTAL CON CON	42.152
POBLACIÓN TOTAL VALPARAÍSO	296.655
POBLACIÓN TOTAL LAS CONDES	294.838
POBLACIÓN TOTAL LO BARNECHEA	105.833
POBLACIÓN TOTAL PROVIDENCIA	142.079
POBLACIÓN TOTAL VITACURA	85.384

Estratos Socioeconómicos en Valparaíso	Porcentaje	Nº de Personas
AB	0,7%	12.711
C1a	5,0%	90.795
C1b	6,5%	118.034
C2	12,1%	219.724
C3	26,1%	473.950
D	38,3%	695.490
E	11,3%	205.197
	100%	1.815.902

Estratos Socioeconómicos en Santiago	Porcentaje	Nº de Personas
AB	2,8%	199.159
C1a	8,8%	625.927
C1b	7,9%	561.912
C2	14,1%	1.002.906
C3	27,2%	1.934.684
D	31,3%	2.226.309
E	7,9%	561.912
	100,0%	7.112.808

Estratos Socioeconómicos en Viña del Mar	Porcentaje	N° de Personas
AB	0,70%	2.340
C1a	5,00%	16.712
C1b	6,50%	21.726
C2	12,10%	40.444
TOTAL	24,30%	81.222

Estratos Socioeconómicos en Las Condes	Porcentaje	N° de Personas
AB	2,80%	8.255
C1a	8,80%	25.946
C1b	7,90%	23.292
C2	14,10%	41.572
TOTAL	27,20%	80.196

Estratos Socioeconómicos en Con Con	Porcentaje	N° de Personas
AB	0,70%	295
C1a	5,00%	2.108
C1b	6,50%	2.740
C2	12,10%	5.100
TOTAL	24,30%	10.243

Estratos Socioeconómicos en Lo Barnechea	Porcentaje	N° de Personas
AB	2,80%	2.963
C1a	8,80%	9.313
C1b	7,90%	8.361
C2	14,10%	14.922
TOTAL	27,20%	28.787

Estratos Socioeconómicos en Valparaíso	Porcentaje	N° de Personas
AB	0,70%	2.077
C1a	5,00%	14.833
C1b	6,50%	19.283
C2	12,10%	35.895
TOTAL	24,30%	72.087

Estratos Socioeconómicos en Providencia	Porcentaje	N° de Personas
AB	2,80%	3.978
C1a	8,80%	12.503
C1b	7,90%	11.224
C2	14,10%	20.033
TOTAL	27,20%	38.645

Estratos Socioeconómicos en Vitacura	Porcentaje	N° de Personas
AB	2,80%	2.391
C1a	8,80%	7.514
C1b	7,90%	6.745
C2	14,10%	12.039
TOTAL	27,20%	23.224

Anexo 2, Calculo de la demanda

			VIÑA DEL MAR	
			TOTAL POBLACIÓN	334.248
			AB;C1a;C1b;C2	81.222
			Entre 15 a 64 años	224.949
			AB;C1a;C1b;C2 (15-64)	54.663
REGIÓN VALPARAÍSO			CON CON	
			TOTAL POBLACIÓN	42.152
			AB;C1a;C1b;C2	10.243
			Entre 15 a 64 años	28.368
			AB;C1a;C1b;C2 (15-64)	6.893
VALPARAISO			LAS CONDES	
			TOTAL POBLACIÓN	296.655
			AB;C1a;C1b;C2	72.087
			Entre 15 a 64 años	199.649
			AB;C1a;C1b;C2 (15-64)	48.515
REGIÓN METROPOLITANA			LO BARNECHEA	
			TOTAL POBLACIÓN	294.838
			AB;C1a;C1b;C2	99.066
			de 15 a 64 años	198.426
			AB;C1a;C1b;C2 (15-64)	66.671
			TOTAL POBLACIÓN	105.833
			AB;C1a;C1b;C2	35.560
			Entre 15 a 64 años	71.226
			AB;C1a;C1b;C2 (15-64)	47.935
			PROVIDENCIA	
			TOTAL POBLACIÓN	142.079
			AB;C1a;C1b;C2	47.739
			Entre 15 a 64 años	95.619
			AB;C1a;C1b;C2 (15-64)	64.352
			VITACURA	
			TOTAL POBLACIÓN	85.384
			AB;C1a;C1b;C2	28.689
			Entre 15 a 64 años	57.463
			AB;C1a;C1b;C2 (15-64)	19.308

Demanda estimada kg anuales	Demanda estimada kg mensuales
2408	201
2613	218
2998	250
3648	304
4161	347

	Año 2019		Año 2022
Mt2 Viña	80	Mt2 Viña	80
Mt2 Valparaiso	42	Mt2 Valparaiso	42
Total	122	Total	122
Kg por Mt 2	1,64	Kg por Mt 2	2,49

	Año 2020		Año 2023
Mt2 Viña	80	Mt2 Viña	80
Mt2 Valparaiso	42	Mt2 Valparaiso	42
Total	122	Total	122
Kg por Mt 2	1,78	Kg por Mt 2	2,84

	Año 2021
Mt2 Viña	80
Mt2 Valparaiso	42
Total	122
Kg por Mt 2	2,05

VOLKA	LE BRI	TOTAL DEMANDA POTENCIAL
17,17%	0,875%	22.931
17,29%	0,920%	23.665
17,29%	1,025%	24.375
17,25%	1,211%	25.106
17,24%	1,341%	25.860

1. ESTIMACIÓN DEMANDA

	PIB PPA	Dda potencial Kg Chocolate anual	Dda potencial Kg Chocolate mensual
2019	3,4%	495.663	41.305
2020	3,2%	511.525	42.627
2021	3,0%	526.870	43.906
2022	3,0%	542.677	45.223
2023	3,0%	558.957	46.580

2. DISTRIBUCIÓN A LOCALES

	Porcentaje correspondiente a Santiago	Local Santiago
2019	63,45%	349
2020	66,96%	442
2021	67,57%	521
2022	72,39%	797
2023	75,75%	1084

3. PORCENTAJE A ABARCAR

	Porcentajes a abarcar por Año
2019	0,844%
2020	1,038%
2021	1,186%
2022	1,763%
2023	2,327%

4. COMPETENCIA

	LA FETE	VARSOVIENNE	BOZZO
2019	45,30%	14,30%	28,11%
2020	45,20%	14,22%	28,07%
2021	45,14%	14,15%	28,05%
2022	44,89%	13,94%	27,97%
2023	44,76%	13,81%	27,73%

5. PARTICIPACIÓN RELATIVA SANTIAGO

	Le Bri
2019	1,86%
2020	2,30%
2021	2,63%
2022	3,93%
2023	5,20%

Demanda estimada kg anuales	Demanda estimada kg mensuales
4183	349
5310	442
6249	521
9567	797
13007	1084

VOLKA	LE BRI	TOTAL DEMANDA POTENCIAL
11,45%	0,844%	22.931
11,47%	1,038%	23.665
11,47%	1,186%	24.375
11,44%	1,763%	25.106
11,37%	2,327%	25.860

Anexo 4 Matriz BCG, para Participación Relativa del Mercado.

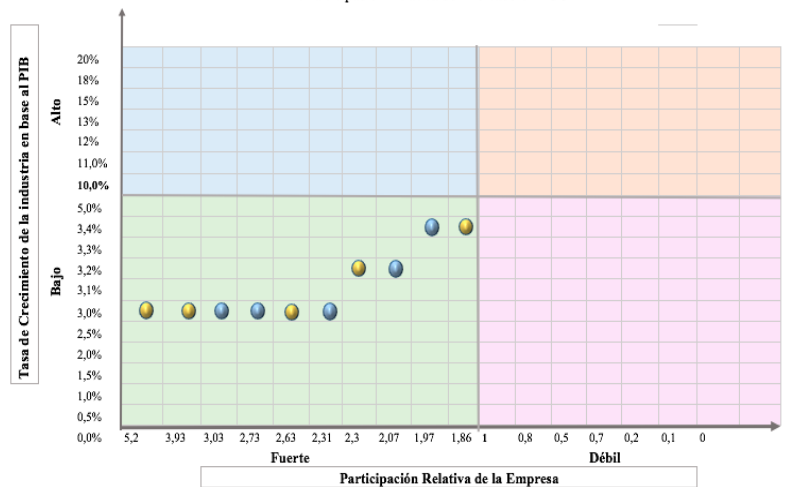
1. Participación Relativa del Mercado

	Participación relativa Valparaíso	Ingresos anuales	PIB PPA
2019	1,97%	S 565.570.163	3,4%
2020	2,07%	S 660.967.060	3,2%
2021	2,31%	S 735.711.219	3,0%
2022	2,73%	S 1.118.533.186	3,0%
2023	3,03%	S 1.447.158.830	3,0%

	Participación relativa Santiago	Ingresos anuales	PIB PPA
2019	1,86%	S 1.447.158.830	3,4%
2020	2,30%	S 1.118.533.186	3,2%
2021	2,63%	S 735.711.219	3,0%
2022	3,93%	S 660.967.060	3,0%
2023	5,20%	S 565.570.163	3,0%

Cuadrante I	Niño Problema
Cuadrante II	Estrella
Cuadrante III	Cash cow
Cuadrante IV	Perro

2. Participación Relativa del Mercado en BCG



Anexo 5, Catastro precios de la Competencia

BOMBONES LA FETE

Unidades	Gramos	Gr. Por unidad	Precio	Precio por gramo
4	48	12,0	S 2.800	S 58
9	100	11,1	S 6.300	S 63
16	200	12,5	S 9.600	S 48
30	300	10,0	S 12.900	S 43
42	420	10,0	S 16.900	S 40
40	410	10,3	S 16.900	S 41
65	670	10,3	S 24.500	S 37
		S 11		S 47
		Promedio gr por unidad		Promedio precio por gr

BARRAS LA FETE

Gramos	Precio	Precio por gramo
50	S 2.000	S 40
50	S 1.900	S 38
50	S 1.900	S 38
100	S 3.900	S 39
100	S 3.800	S 38
170	S 5.500	S 32
100	S 3.900	S 39
100	S 3.800	S 38
100	S 3.800	S 38
100	S 3.800	S 38
100	S 3.800	S 38
100	S 3.800	S 38
100	S 3.800	S 38
100	S 3.900	S 39
170	S 5.500	S 32
		S 38
		Promedio precio gr por barra

BOMBONES LA BOZZO

Unidades	Gramos	Gr. Por unidad	Precio	Precio por gramo
4	25	6,25	S 1.100	S 44
8	50	6,25	S 2.100	S 42
8	50	6,25	S 2.650	S 53
8	50	6,25	S 2.900	S 58
9	56	6,22	S 3.600	S 64
16	100	6,25	S 4.200	S 42
18	112	6,22	S 4.900	S 44
18	112	6,22	S 4.900	S 44
16	100	6,25	S 5.300	S 53
16	100	6,25	S 5.900	S 59
25	156	6,24	S 7.100	S 46
32	200	6,25	S 8.900	S 45
25	156	6,24	S 9.000	S 58
25	156	6,24	S 9.900	S 63
32	200	6,25	S 11.200	S 56
44	275	6,25	S 11.900	S 43
50	312	6,24	S 13.400	S 43
44	275	6,25	S 15.200	S 55
44	275	6,25	S 16.400	S 60
50	312	6,24	S 18.600	S 60
77	480	6,23	S 19.900	S 41
		6,24	S	51
		Promedio gr por unidad	Promedio precio por gr	

BARRAS BOZZO

Gramos	Precio	Precio por gramo
72	S 3.900	S 54
120	S 6.100	S 51
168	S 8.800	S 52
240	S 11.900	S 50
480	S 22.900	S 48
800	S 33.900	S 42
		S 50
		Promedio precio gr por barra

BOMBONES LA VARSOVIENNE

Unidades	Gramos	Gr. Por unidad	Precio	Precio por gramo
19	190	10	S 10.990	58
42	430	10	S 19.900	46
25	290	12	S 15.500	53
49	550	11	S 24.900	45
69	740	11	S 32.900	44
89	950	11	S 39.000	41
		S 11		S 48
		Promedio gr por unidad		Promedio precio por gr

BARRAS LA VARSOVIENNE

Gramos	Precio	Precio por gramo
80	S 4.900	61,25
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.400	55
80	S 4.900	61,25
		S 56
		Promedio precio gr por barra

BOMBONES VOLKA

Unidades	Gramos	Gr. Por unidad	Precio	Precio por gramo
18	135	7,5	S 11.990	S 89
21	155	7,4	S 13.990	S 90
16	235	14,7	S 14.990	S 64
10	160	16,0	S 11.990	S 75
40	200	5,0	S 9.990	S 50
80	400	5,0	16990	S 42
		9		S 68
		Promedio gr por unidad		Promedio precio por gr

BARRAS VOLKA

Gramos	Precio	Precio por gramo
85	3990	S 47
85	3990	S 47
200	9990	S 50
	S 48	precio por gramo

RESUMEN		
	Precio por 1 Gr	Gr por bombon
BOMBONES LA FETE	S 38	11
BOMBONES LA VARSOVIENNE	S 48	11
BOMBONES LA VOLKA	S 68	9
	S 51	10

BARRAS VOLKA	Precio por 1 Gr
BARRAS LA FETE	S 38
BARRAS LA VARSOVIENNE	S 56
BARRAS VOLKA	S 48
	S 47

Anexo 6, Preguntas de Encuesta y Resultados Resumidos.

Tamaño de muestra de la encuesta	
Z (valor distribución normal)	1,96
N (Tamaño población)	308.336
n (Tamaño muestra)	-
E (error)	0,1
P (Probabilidad de éxito)	0,5
Q (Probabilidad de fracaso)	0,5
n=	96,01009493

Encuesta sobre Consumo

Chocolate Premium: Chocolate Premium es el que en su composición tiene arriba de 50 por ciento de pasta de cacao. Y con ello entendemos que es un chocolate rico en antioxidantes y es benéfico para salud, por ejemplo, contra la depresión. Por ende, un chocolate Premium ayuda a mejorar tu estado de ánimo, a mejorar la forma en que luce tu piel, al corazón, y existen ideas sobre la posibilidad, de ser auxiliar en retardar el cáncer de colon.

1. ¿ Consume chocolate de carácter Premium?

a) Sí

b) No

Total: sí: 83 no: 13

2. Si su respuesta es no, ¿Estaría dispuesto a consumir un chocolate Premium?

a) Sí

b) No

Total: sí: 9 no:4

3. Si su respuesta es no, ¿Estaría dispuesto a regalar un chocolate Premium?

a) Sí

b) No

Total: sí:3 no:1

4. ¿Con qué frecuencia consume este tipo de chocolate?

a) Entre 0 a 3 veces al mes

b) Entre 4 a 7 veces al mes

c) Más de 10 veces en el mes

d) Regularmente

Total a) 14 b) 54 c) 10 d) 5

5. Independiente de si lo consume o regala en que ocasiones compra este tipo de chocolates?

- a) Cuando me lo obsequian
- b) Cuando debo regalar algo
- c) Consumo personal

Total: a) 12 b) 67 c)16

6. ¿Le gustaría poder personalizar su chocolate?

- a) Sí
- b) No
- c) Me es indiferente

Total: a) 73 b) 2 c) 8

7. Según su gusto o preferencia, en que orden prefiere los tipos de coberturas de chocolate que se describen a continuación, enumere de 1 a 3, donde 1 es el que más le gusta y 3 el que menos le agrada o consume.

- ❖ Chocolate tradicional (dulce) Total: 38
- ❖ Chocolate Blanco Total: 26
- ❖ Chocolate bitter o amargo (60%) Total: 19

- Prestigio de carácter artesanal, mezcla de coco rallado con leche condensada y cobertura de chocolate.

8. ¿Estaría dispuesto o le gustaría consumir un Prestigio de carácter Premium?

- a) Sí
- b)No

Total: a) 76 b) 7

9. Basado en los siguientes sabores mencionados, enumere del 1 al 4 según su gusto o preferencia, en donde 4 es el que más le agrada y 1 el que menos le agrada.

• Bombones rellenos:

- Bombón relleno de queso crema, azúcar flor y yogurt, bañado en chocolate amargo. Total: 26

- Bombón relleno de limón y leche condensada, bañado en chocolate dulce.

Total 23

- Bombón relleno de galletas oreo y leche condensada, bañado en chocolate blanco.

Total: 20

- Bombón relleno de mantequilla de maní, cubierto en chocolate amargo.

Total: 14

10. Basado en los sabores mencionados anteriormente, Enumere del 1 al 4 según su gusto o preferencia, en donde 1 es el que más le agrada y 4 el que menos le agrada.

11. Bajo la relevancia que tienen hoy en día las tarjetas de débito y crédito, según su gusto o preferencia al momento de pagar, que método de pago es el que más utiliza.

a) Efectivo

b) Débito

c) Crédito

Total: a) 13 b) 42 c) 28

Anexo 7, Resumen de Ingresos por Venta

1. Ingresos anuales por venta 2019			
	Productos	Ingresos	Ingresos Netos
	Bombones	\$ 123.238.778	\$ 103.561.998
	Coco	\$ 159.927.165	\$ 134.392.576
	Barras Triangulares	\$ 175.748.572	\$ 147.687.876
	Barquillos XL	\$ 113.154.577	\$ 95.087.880
	Total	\$ 572.069.092	\$ 480.730.330
2. Ingresos anuales por venta 2020			
	Productos	Ingresos	Ingresos Netos
	Bombones	\$ 162.023.849	\$ 136.154.495
	Coco	\$ 191.919.188	\$ 161.276.628
	Barras Triangulares	\$ 231.061.189	\$ 194.169.066
	Barquillos XL	\$ 148.776.736	\$ 125.022.467
	Total	\$ 733.780.962	\$ 616.622.657
3. Ingresos anuales por venta 2021			
	Productos	Ingresos	Ingresos Netos
	Bombones	\$ 177.634.144	\$ 149.272.390
	Coco	\$ 223.903.223	\$ 188.153.969
	Barras Triangulares	\$ 238.885.909	\$ 200.744.461
	Barquillos XL	\$ 173.572.208	\$ 145.858.998
	Total	\$ 813.995.484	\$ 684.029.818
4. Ingresos anuales por venta 2022			
	Productos	Ingresos	Ingresos Netos
	Bombones	\$ 270.038.605	\$ 226.923.197
	Coco	\$ 319.861.319	\$ 268.791.024
	Barras Triangulares	\$ 385.105.767	\$ 323.618.292
	Barquillos XL	\$ 247.960.577	\$ 208.370.233
	Total	\$ 1.222.966.268	\$ 1.027.702.746

5. Ingresos anuales por venta 2023			
	Productos	Ingresos	Ingresos Netos
	Bombones	\$ 351.047.530	\$ 294.997.924
	Coco	\$ 415.822.412	\$ 349.430.598
	Barras Triangulares	\$ 506.204.351	\$ 425.381.808
	Barquillos XL	\$ 322.345.045	\$ 270.878.189
	Total	\$ 1.595.419.338	\$ 1.340.688.519
6. Precios por producto			
	BOMBONES	PRECIO	
	UNITARIO	820	
	CAJA 4	2.900	
	CAJA 9	6.490	
	CAJA 16	9.600	
	TOTAL	-	
	COCO	PRECIO	
	UNITARIO	950	
	CAJA 4	3.500	
	CAJA 9	6.990	
	CAJA 16	11.990	
	TOTAL	-	
	TRIANGULOS	PRECIO	
	CAJA BARRAS	11.590	
	BARQUILLOS XL	PRECIO	
	UNITARIO	1.990	

Anexo 8, Presupuesto de Marketing

2019				
1. Tienda				
		N° empleados	Costo Unitario	Costo total
	Cajeros y Vendedores	11	-	\$ 17.149.120
	Pecheras	11	\$ 5.390	\$ 59.290
	Total	-		\$ 17.208.410
2. Insumos Tienda				
		N° stock	Costo Unitario	Costo total
	Stickers Interior Caja	52.990	\$ 4	\$ 211.960
	Stickers para Sellar Cajas y Productos a Granel	195.700	\$ 6	\$ 1.174.200
	Stickers para sellar bolsa Final	52.990	\$ 10	\$ 503.405
	Capetillos para Bombones	298.049	\$ 2	\$ 596.098
	Bolsas para Cajas	52.990	\$ 50	\$ 2.649.500
	Bolsas para Productos Unitarios	32.871	\$ 5	\$ 164.355
	Bolsas Transparentes para Barquillos	56.867	\$ 6	\$ 341.202
	Papel Mantequilla	1.359	\$ 70	\$ 95.130
	Total	-	-	\$ 5.735.850
3. Costo Publicitario				
		N° tiendas	Costo Unitario	Costo total
	Publicidad Influencer	-	-	\$ 1.920.000
	Costo Cartel fuera de tiendas	3	\$ 58.024	\$ 174.072
	Costo Publicitario Redes sociales Instagram	-	\$ 30.000	\$ 360.000
	Costo Dominio	-	-	\$ 8.901
	Costo Página web	-	-	-
	Total	-		\$ 2.462.973
4. Fábrica				
		N° de empleado y Cajas	Costo Unitario	Costo total
	Jefe de Marketing	1	-	\$ 23.330.556
	Costo Cajas de 4	21.346	\$ 200	\$ 4.269.200
	Costo Cajas de 9	12.198	\$ 240	\$ 2.927.520
	Costo cajas de 16	4.375	\$ 300	\$ 1.312.500
	Costo Caja Hexagonal	15.165	\$ 360	\$ 5.459.400
	Total	-	\$ 1.100	\$ 37.299.176
	TOTAL	-	-	\$ 62.706.409

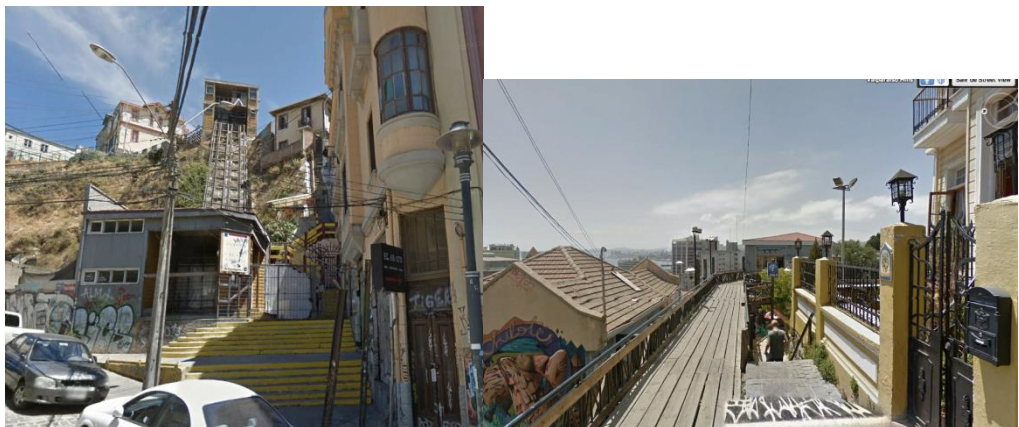
2020				
1. Tienda				
		N° empleados	Costo Unitario	Costo total
	Cajeros y Vendedores	11	-	\$ 17.651.377
	Pecheras	11	\$ 5.390	\$ 59.290
	Total	-		\$ 17.710.667
2. Insumos Tienda				
		N° stock	Costo Unitario	Costo total
	Stickers Interior Caja	66.860	\$ 4	\$ 267.440
	Stickers para Sellar Cajas y Productos a Granel	249.090	\$ 6	\$ 1.494.540
	Stickers para sellar bolsa Final	66.860	\$ 10	\$ 635.170
	Capetillos para Bombones	373.847	\$ 2	\$ 747.694
	Bolsas para Cajas	66.860	\$ 50	\$ 3.343.000
	Bolsas para Productos Unitarios	41.138	\$ 5	\$ 205.690
	Bolsas Transparentes para Barquillos	74.769	\$ 6	\$ 448.614
	Papel Mantequilla	1.709	\$ 70	\$ 119.630
	Total	-	-	\$ 7.261.778
3. Costo Publicitario				
		N° tiendas y Costo Mantenición UF	Costo Unitario	Costo total
	Publicidad Influencer	-	-	\$ 1.920.000
	Costo Cartel fuera de tiendas	3	\$ 58.024	\$ 174.072
	Costo Publicitario Redes sociales Instagram	-	\$ 30.000	\$ 360.000
	Costo Dominio	-	-	\$ 8.901
	Costo Página web	27.518,15	\$ 4	\$ 771.105
	Total	-		\$ 3.234.078
4. Fábrica				
		N° empleados	Costo Unitario	Costo total
	Jefe de Marketing	1	-	\$ 21.835.330
	Costo Cajas de 4	26.430	\$ 200	\$ 5.286.000
	Costo Cajas de 9	15.103	\$ 240	\$ 3.624.720
	Costo cajas de 16	5.418	\$ 300	\$ 1.625.400
	Costo Caja Hexagonal	19.938	\$ 360	\$ 7.177.680
	Total	-	\$ 1.100	\$ 39.549.130
	TOTAL	-	-	\$ 67.755.653

	2021		
1. Tienda			
	N° empleados	Costo Unitario	Costo total
Cajeros y Vendedores	11	-	\$ 19.219.136
Pecheras	11	\$ 5.390	\$ 59.290
Total	-		\$ 19.278.426
2. Insumos Tienda			
	N° stock	Costo Unitario	Costo total
Stickers Interior Caja	74.106	\$ 4	\$ 296.424
Stickers para Sellar Cajas y Productos a Granel	281.770	\$ 6	\$ 1.690.620
Stickers para sellar bolsa Final	74.106	\$ 10	\$ 704.007
Capetillos para Bombones	423.112	\$ 2	\$ 846.224
Bolsas para Cajas	74.106	\$ 50	\$ 3.705.300
Bolsas para Productos Unitarios	46.630	\$ 5	\$ 233.150
Bolsas Transparentes para Barquillos	87.230	\$ 6	\$ 523.380
Papel Mantequilla	1.862	\$ 70	\$ 130.340
Total	-	-	\$ 8.129.445
3. Costo Publicitario			
	N° tiendas y Costo Mantención UF	Costo Unitario	Costo total
Publicidad Influencer	-	-	\$ 1.920.000
Costo Cartel fuera de tiendas	3	\$ 58.024	\$ 174.072
Costo Publicitario Redes sociales Instagram	-	\$ 30.000	\$ 360.000
Costo Dominio	-	-	\$ 8.901
Costo Mantención Página web	27.518,15	\$ 4	\$ 110.073
Total	-		\$ 2.573.046
4. Fábrica			
	N° empleados	Costo Unitario	Costo total
Jefe de Marketing	1	-	\$ 24.852.067
Costo Cajas de 4	29.391	\$ 200	\$ 5.878.200
Costo Cajas de 9	16.794	\$ 240	\$ 4.030.560
Costo cajas de 16	6.031	\$ 300	\$ 1.809.300
Costo Caja Hexagonal	20.613	\$ 360	\$ 7.420.680
Total	-	\$ 1.100	\$ 43.990.807
TOTAL	-	-	\$ 73.971.724

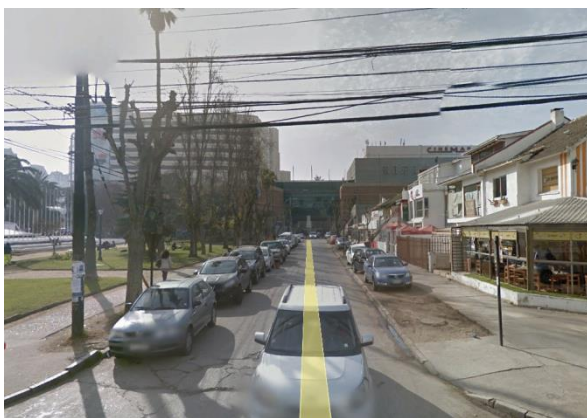
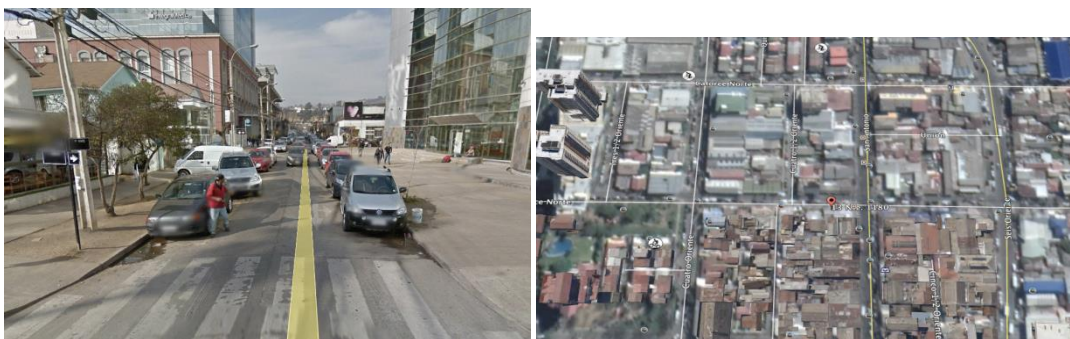
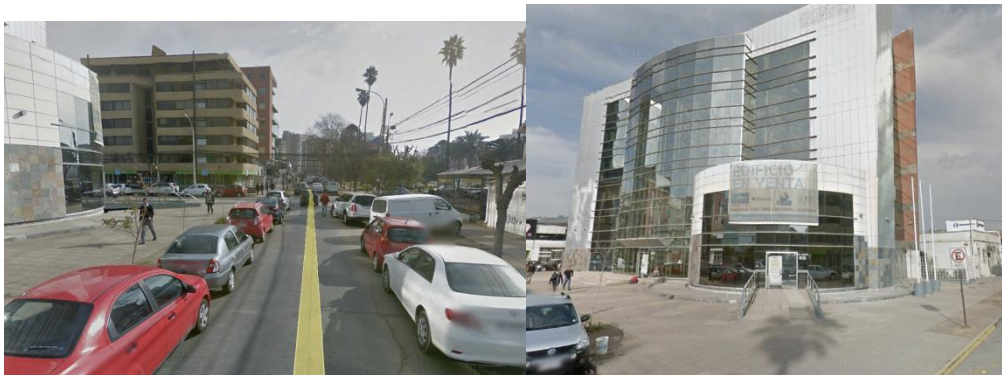
	2022			
1. Tienda				
		N° empleados	Costo Unitario	Costo total
	Cajeros y Vendedores	11	-	S 19.876.088
	Pecheras	11	S 5.390	S 59.290
	Total	-		S 19.935.378
2. Insumos Tienda				
		N° stock	Costo Unitario	Costo total
	Stickers Interior Caja	113.730	S 4	S 454.920
	Stickers para Sellar Cajas y Productos a Granel	421.730	S 6	S 2.530.380
	Stickers para sellar bolsa Final	113.730	S 10	S 1.080.435
	Capetillos para Bombones	623.071	S 2	S 1.246.142
	Bolsas para Cajas	113.730	S 50	S 5.686.500
	Bolsas para Productos Unitarios	68.563	S 5	S 342.815
	Bolsas Transparentes para Barquillos	124.616	S 6	S 747.696
	Papel Mantequilla	2.891	S 70	S 202.370
	Total	-	-	S 12.291.258
3. Costo Publicitario				
		N° tiendas y Costo Mantenición UF	Costo Unitario	Costo total
	Publicidad Influencer	-	-	-
	Costo Cartel fuera de tiendas	3	S 58.024	S 174.072
	Costo Publicitario Redes sociales Instagram	-	S 30.000	S 360.000
	Costo Dominio	-	-	S 8.901
	Costo Mantenición Página web	27.518,15	S 4	S 110.073
	Total	-		S 653.046
4. Fábrica				
		N° empleados	Costo Unitario	Costo total
	Jefe de Marketing	1	-	S 25.462.426
	Costo Cajas de 4	44.639	S 200	S 8.927.800
	Costo Cajas de 9	25.508	S 240	S 6.121.920
	Costo cajas de 16	9.149	S 300	S 2.744.700
	Costo Caja Hexagonal	33.231	S 360	S 11.963.160
	Total	-	-	S 55.220.006
	TOTAL	-	-	S 88.099.688

2023				
1. Tienda				
		Nº empleados	Costo Unitario	Costo total
	Cajeros y Vendedores	11	-	\$ 20.523.785
	Pecheras	11	\$ 5.390	\$ 59.290
	Total	-		\$ 20.583.075
2. Insumos Tienda				
		Nº stock	Costo Unitario	Costo total
	Stickers Interior Caja	146.880	\$ 4	\$ 587.520
	Stickers para Sellar Cajas y Productos a Granel	544.970	\$ 6	\$ 3.269.820
	Stickers para sellar bolsa Final	146.880	\$ 10	\$ 1.395.360
	Capetillos para Bombones	809.993	\$ 2	\$ 1.619.986
	Bolsas para Cajas	146.880	\$ 50	\$ 7.344.000
	Bolsas para Productos Unitarios	89.133	\$ 5	\$ 445.665
	Bolsas Transparentes para Barquillos	162.000	\$ 6	\$ 972.000
	Papel Mantequilla	3.774	\$ 70	\$ 264.180
	Total	-	-	\$ 15.898.531
3. Costo Publicitario				
		Nº tiendas y Costo Mantenimiento UF	Costo Unitario	Costo total
	Publicidad Influencer	-	-	-
	Costo Cartel fuera de tiendas	3	\$ 58.024	\$ 174.072
	Costo Publicitario Redes sociales Instagram	-	\$ 30.000	\$ 360.000
	Costo Dominio	-	-	\$ 8.901
	Costo Mantenimiento Página web	27.518,15	\$ 4	\$ 110.073
	Total	-		\$ 653.046
4. Fábrica				
		Nº empleados	Costo Unitario	Costo total
	Jefe de Marketing	1	-	\$ 26.091.110
	Costo Cajas de 4	58.029	\$ 200	\$ 11.605.800
	Costo Cajas de 9	33.159	\$ 240	\$ 7.958.160
	Costo cajas de 16	11.894	\$ 300	\$ 3.568.200
	Costo Caja Hexagonal	43.680	\$ 360	\$ 15.724.800
	Total	-	\$ 1.100	\$ 64.948.070
	TOTAL	-	-	\$ 102.082.722

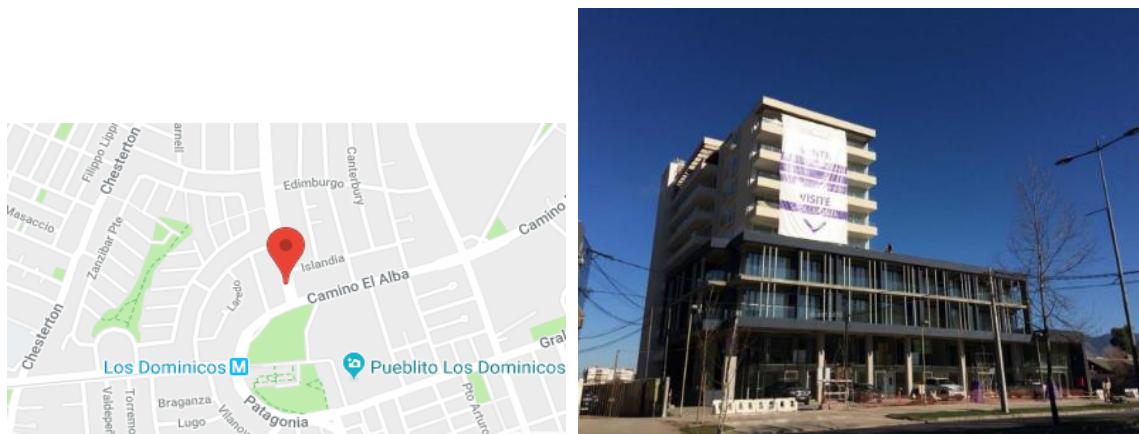
Anexo 9, fotos de la ubicación tienda en Valparaíso.



Anexo 10, fotos de la ubicación tienda en Viña del Mar



Anexo 11, fotos de la ubicación tienda en Santiago



Anexo 12, fotos de la ubicación de la fábrica





Anexo 13, detalle inversión

Año de inversión	Producto	Costo bruto unitario	Costo neto unitario	Unidades	Costo total neto
2018	Caja registradora	\$ 1.475.600	\$ 1.240.000	3	\$ 3.720.000
2018	Sillas	\$ 99.990	\$ 84.025	10	\$ 840.252
2018	Mesón	\$ 104.990	\$ 88.227	5	\$ 441.134
2018	Basurero tienda	\$ 79.990	\$ 67.218	5	\$ 336.092
2018	Lámparas	\$ 12.990	\$ 10.916	30	\$ 327.479
2018	Sistema de vigilancia	\$ 129.900	\$ 109.160	3	\$ 327.479
2018	Aire acondicionado	\$ 569.266	\$ 478.375	6	\$ 2.870.249
2018	Sistema de calefacción	\$ 1.892.100	\$ 1.590.000	3	\$ 4.770.000
2018	Vitrinas refrigeradas	\$ 1.459.990	\$ 1.226.882	5	\$ 6.134.412
2018	Repisa cuadrada	\$ 18.990	\$ 15.958	16	\$ 255.328
2018	Tenazas	\$ 2.649	\$ 2.226	26	\$ 57.877
2018	Computador	\$ 760.000	\$ 638.655	3	\$ 1.915.966
2018	balanza	\$ 9.990	\$ 8.395	6	\$ 50.370

2018	Pintura	\$ 18.990	\$ 15.958	6	\$ 95.748
2018	Piso flotante	\$ 6.490	\$ 5.454	194	\$ 1.058.034
2018	Diseño y remodelación tienda C ^o Alegre	\$ 2.436.975	\$ 2.047.878	1	\$ 2.047.878
2018	Diseño y remodelación Viña	\$ 2.941.176	\$ 2.471.576	1	\$ 2.471.576
2018	Diseño y remodelación Santiago	\$ 4.117.647	\$ 3.460.208	1	\$ 3.460.208
2018	Escoba	\$ 3.490	\$ 2.933	5	\$ 14.664
2018	Código de barras	\$ 4.030	\$ 3.387	30	\$ 101.597
2018	Dispensador de toallas papel	\$ 29.900	\$ 25.126	6	\$ 150.756
2018	Dispensador de papel baño	\$ 11.990	\$ 10.076	4	\$ 40.303
2018	Basurero Baño	\$ 7.990	\$ 6.714	4	\$ 26.857
2018	Terreno	\$ 100.000.000	\$ 84.033.613	1	\$ 84.033.613
2018	Construcción fábrica	\$ 28.022.834	\$ 23.548.600	1	\$ 23.548.600
2018	Mesón para envasado (190x85)	\$ 119.900	\$ 100.756	1	\$ 100.756
2018	Mesón de trabajo (140 cm)	\$ 119.900	\$ 100.756	18	\$ 1.813.613

2018	Mesón de trabajo 2 (90 cm)	\$ 80.900	\$ 67.983	7	\$ 475.882
2018	Refrigerador	\$ 962.100	\$ 808.487	1	\$ 808.487
2018	Carro bandejero y bandejas	\$ 109.900	\$ 92.353	4	\$ 369.412
2018	Batidora industriales 20 LT	\$ 372.351	\$ 312.900	3	\$ 938.700
2018	Batidoras normales	\$ 4.990	\$ 4.193	4	\$ 16.773
2018	Rellenador de Barquillo	\$ 214.188	\$ 179.990	2	\$ 359.980
2018	Máquina de Baño maría	\$ 280.007	\$ 235.300	3	\$ 705.900
2018	Balanza	\$ 9.990	\$ 8.395	4	\$ 33.580
2018	Mangas	\$ 3.990	\$ 3.353	30	\$ 100.588
2018	Espátulas	\$ 5.990	\$ 5.034	10	\$ 50.336
2018	Dispensador de alcohol gel	\$ 8.800	\$ 7.395	7	\$ 51.765
2018	microondas	\$ 81.980	\$ 68.891	3	\$ 206.672
2018	Dispensador de Toalla de papel	\$ 29.900	\$ 25.126	7	\$ 175.882
2018	Basurero industriales	\$ 379.990	\$ 319.319	2	\$ 638.639

2018	Basurero Grande	\$ 9.990	\$ 8.395	4	\$ 33.580
2018	lavadero	\$ 466.480	\$ 392.000	2	\$ 784.000
2018	Moldes redondos	\$ 490	\$ 412	120	\$ 49.412
2018	moldes triangulares 48 unid	\$ 2.205	\$ 2.624	10	\$ 26.240
2018	Computador	\$ 760.000	\$ 638.655	5	\$ 3.193.277
2018	Vehiculos	\$ 27.000.000	\$ 22.689.076	2	\$ 45.378.151
2018	Mesa para comedor	\$ 189.990	\$ 159.655	1	\$ 159.655
2018	Sillas para el comedor	\$ 9.990	\$ 8.395	10	\$ 83.950
2018	lockers	\$ 79.299	\$ 66.638	4	\$ 266.552
2018	Escritorio	\$ 199.990	\$ 168.059	5	\$ 840.294
2018	Silla de escritorio	\$ 194.400	\$ 163.361	5	\$ 816.807
2018	Mesa de reuniones	\$ 2.379.990	\$ 1.999.992	1	\$ 1.999.992
2018	Televisión	\$ 2.199.990	\$ 1.848.731	1	\$ 1.848.731
2018	sillas	\$ 36.990	\$ 31.084	8	\$ 248.672

2018	hervidor	\$ 19.990	\$ 16.798	2	\$ 33.597
2018	Basurero oficinas	\$ 4.990	\$ 4.193	6	\$ 25.160
2018	Impresora	\$ 399.898	\$ 336.049	2	\$ 672.097
2018	Dispensador de toallas papel	\$ 29.900	\$ 25.126	4	\$ 100.504
2018	Sopapo	\$ 5.290	\$ 4.445	7	\$ 31.118
2018	Dispensador de papel baño	\$ 11.990	\$ 10.076	4	\$ 40.303
2018	Basurero Baño	\$ 7.990	\$ 6.714	4	\$ 26.857
2018	Corchetera	\$ 6.300	\$ 5.294	6	\$ 31.765
2018	Engrapadora	\$ 47.900	\$ 40.252	2	\$ 80.504
2018	Perforadora	\$ 2.990	\$ 2.513	6	\$ 15.076
2018	Pergola	\$ 59.990	\$ 50.412	1	\$ 50.412
2018	Juego de terraza	\$ 399.990	\$ 336.126	1	\$ 336.126
TOTAL					\$ 203.116.269

Año de inversión	Producto	Costo bruto unitario	Costo neto unitario	Unidades	Costo total neto
2019	Moldes redondos	\$ 490	\$ 412	24	\$ 9.882
2019	moldes triangulares 48 unidades	\$ 2.205	\$ 2.624	2	\$ 5.248
TOTAL					\$ 15.130

Año de inversión	Producto	Costo bruto unitario	Costo neto unitario	Unidades	Costo total neto
2020	Moldes redondos	\$ 490	\$ 412	26	\$ 10.706
2020	moldes triangulares 48 unidades	\$ 2.205	\$ 2.624	3	\$ 7.872
TOTAL					\$ 18.578

Año de inversión	Producto	Costo bruto unitario	Costo neto unitario	Unidades	Costo total neto
2021	Basurero tienda	\$ 79.990	\$ 67.218	5	\$ 336.092
2021	Escoba	\$ 3.490	\$ 2.933	5	\$ 14.664
2021	Basurero Baño	\$ 7.990	\$ 6.714	4	\$ 26.857
2021	Mangas	\$ 3.990	\$ 3.353	20	\$ 67.059
2021	Espátulas	\$ 5.990	\$ 5.034	10	\$ 50.336
2021	Dispensador de alcohol gel	\$ 8.800	\$ 7.395	7	\$ 51.765
2021	Dispensador de Toalla de papel	\$ 29.900	\$ 25.126	7	\$ 175.882
2021	Basurero Grande	\$ 9.990	\$ 8.395	4	\$ 33.580
2021	hervidor	\$ 19.990	\$ 16.798	2	\$ 33.597
2021	Basurero oficinas	\$ 4.990	\$ 4.193	6	\$ 25.160
2021	Sopapo	\$ 5.290	\$ 4.445	7	\$ 31.118
2021	Basurero Baño	\$ 7.990	\$ 6.714	4	\$ 26.857
2021	Corchetera	\$ 6.300	\$ 5.294	6	\$ 31.765

2021	Engrapadora	\$ 47.900	\$ 40.252	2	\$ 80.504
2021	Moldes redondos	\$ 490	\$ 412	194	\$ 79.882
2021	moldes triangulares 48 unid	\$ 2.205	\$ 2.624	17	\$ 44.608
2021	Construcción extensión fábrica	\$ 13.717.200	\$ 11.527.059	1	\$ 11.527.059
2021	Mesón para envasado (190x85)	\$ 119.900	\$ 100.756	1	\$ 100.756
2021	Mesón de trabajo (140 cm)	\$ 119.900	\$ 100.756	18	\$ 1.813.613
2021	Mesón de trabajo (90 cm)	\$ 80.900	\$ 67.983	7	\$ 475.882
2021	Refrigerador	\$ 962.100	\$ 808.487	1	\$ 808.487
2021	Carro bandejero y bandejas	\$ 109.900	\$ 92.353	4	\$ 369.412
2021	Batidora industriales 20 LT	\$ 372.351	\$ 312.900	3	\$ 938.700
2021	Batidoras normales	\$ 4.990	\$ 4.193	4	\$ 16.773
2021	Rellenador de Barquillo	\$ 214.188	\$ 179.990	2	\$ 359.980
2021	Máquina de Baño maría	\$ 280.007	\$ 235.300	3	\$ 705.900
2021	Balanza	\$ 9.990	\$ 8.395	4	\$ 33.580

2021	Mangas	\$ 3.990	\$ 3.353	20	\$ 67.059
2021	Espátulas	\$ 5.990	\$ 5.034	10	\$ 50.336
2021	Dispensador de alcohol gel	\$ 8.800	\$ 7.395	7	\$ 51.765
2021	microondas	\$ 81.980	\$ 68.891	3	\$ 206.672
2021	Dispensador de Toalla de papel	\$ 29.900	\$ 25.126	7	\$ 175.882
2021	Basurero industriales	\$ 379.990	\$ 319.319	2	\$ 638.639
2021	Basurero Grande	\$ 9.990	\$ 8.395	4	\$ 33.580
2021	lavadero	\$ 466.480	\$ 392.000	2	\$ 784.000
TOTAL					\$ 20.267.801

Año de inversión	Producto	Costo bruto unitario	Costo neto unitario	Unidades	Costo total neto
2022	Moldes redondos	\$ 490	\$ 412	98	\$ 40.376
2022	moldes triangulares 48 unid	\$ 2.205	\$ 2.624	9	\$ 23.616
TOTAL					\$ 63.992

Anexo 14, detalle costos fijos

Costos fijos					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Remuneraciones (incluye gratificaciones)					
Jefe de operaciones	\$ 21.259.996	\$ 21.835.330	\$ 22.781.507	\$ 23.391.866	\$ 24.020.550
Supervisor de fábrica	\$ 11.884.300	\$ 12.178.366	\$ 12.834.836	\$ 13.146.808	\$ 13.468.119
Secretaria	\$ 6.691.200	\$ 6.876.339	\$ 7.420.618	\$ 7.617.032	\$ 7.819.343
Cajeras/vendedora Valparaiso	\$ 5.653.450	\$ 5.810.261	\$ 6.324.539	\$ 6.500.923	\$ 6.680.263
Cajera/ vendedores viña del mar	\$ 5.704.201	\$ 5.869.567	\$ 6.390.534	\$ 6.601.280	\$ 6.810.097
Cajera/ vendedor Santiago	\$ 5.791.469	\$ 5.971.549	\$ 6.504.063	\$ 6.773.885	\$ 7.033.425
Operario de fabrica	\$ 7.396.480	\$ 7.602.775	\$ 8.168.861	\$ 8.387.715	\$ 8.613.130
Bodeguero	\$ 5.598.016	\$ 5.750.356	\$ 6.260.866	\$ 6.422.487	\$ 6.588.942
Auxiliar de limpieza maquinas	\$ 5.598.016	\$ 5.750.356	\$ 6.260.866	\$ 6.422.487	\$ 6.588.942
Buses de traslado personal	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000	\$ 28.000.000
Empresa ASEOMAR	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000	\$ 10.200.000
Chofer de camiones	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000	\$ 3.360.000	\$ 6.720.000	\$ 6.720.000
Contador	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000	\$ 7.200.000
Total	\$ 124.337.128	\$ 126.404.898	\$ 131.706.688	\$ 137.384.483	\$ 139.742.812

Artículos de oficina					
Tinta	\$ 146.017	\$ 146.017	\$ 146.017	\$ 146.017	\$ 146.017
Resma de hojas oficio	\$ 73.613	\$ 73.613	\$ 73.613	\$ 73.613	\$ 73.613
Resma de hojas carta	\$ 77.143	\$ 77.143	\$ 77.143	\$ 77.143	\$ 77.143
Lápices	\$ 27.227	\$ 27.227	\$ 27.227	\$ 27.227	\$ 27.227
Tacos de notas	\$ 53.244	\$ 53.244	\$ 53.244	\$ 53.244	\$ 53.244
Clips	\$ 19.361	\$ 19.361	\$ 19.361	\$ 19.361	\$ 19.361
Carpetas	\$ 70.588	\$ 70.588	\$ 70.588	\$ 70.588	\$ 70.588
Scotch	\$ 23.597	\$ 23.597	\$ 23.597	\$ 23.597	\$ 23.597
Destacador	\$ 43.563	\$ 43.563	\$ 43.563	\$ 43.563	\$ 43.563
Corchetes corchetera	\$ 6.655	\$ 6.655	\$ 6.655	\$ 6.655	\$ 6.655
Corchetes engrapadora	\$ 14.118	\$ 14.118	\$ 14.118	\$ 14.118	\$ 14.118
Total	\$ 555.126	\$ 555.126	\$ 555.126	\$ 555.126	\$ 555.126

Transporte a puntos de venta					
Anual viña	\$ 75.993	\$ 75.993	\$ 75.993	\$ 151.987	\$ 151.987
Anual valparaiso	\$ 122.945	\$ 122.945	\$ 122.945	\$ 245.889	\$ 245.889
Anual Santiago	\$ 702.333	\$ 702.333	\$ 702.333	\$ 1.405.506	\$ 1.405.506
Total	\$ 901.271	\$ 901.271	\$ 901.271	\$ 1.803.382	\$ 1.803.382

Aspectos legales					
Patente comercial	\$ 966.283	\$ 966.283	\$ 966.283	\$ 966.283	\$ 966.283
Total	\$ 966.283	\$ 966.283	\$ 966.283	\$ 966.283	\$ 966.283

Software					
Sap business one	\$ 8.386.393	\$ 8.386.393	\$ 8.386.393	\$ 8.386.393	\$ 8.386.393
Innova pluss	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000	\$ 360.000
Total	\$ 8.746.393	\$ 8.746.393	\$ 8.746.393	\$ 8.746.393	\$ 8.746.393

Transbank					
Maquina transbank costo fijo	\$ 604.620	\$ 604.620	\$ 604.620	\$ 604.620	\$ 604.620
Total	\$ 604.620	\$ 604.620	\$ 604.620	\$ 604.620	\$ 604.620

Gastos básicos					
Luz	\$ 2.664.000	\$ 2.664.000	\$ 2.664.000	\$ 3.350.400	\$ 3.350.400
Gas	\$ 426.240	\$ 426.240	\$ 426.240	\$ 536.064	\$ 536.064
Agua	\$ 1.065.600	\$ 1.065.600	\$ 1.065.600	\$ 1.340.160	\$ 1.340.160
Total	\$ 4.155.840	\$ 4.155.840	\$ 4.155.840	\$ 5.226.624	\$ 5.226.624

Arriendo					
Arriendo Viña	\$ 22.466.765	\$ 22.466.765	\$ 22.466.765	\$ 22.466.765	\$ 22.466.765
Arriendo Valparaiso	\$ 4.909.649	\$ 4.909.649	\$ 4.909.649	\$ 4.909.649	\$ 4.909.649
Arriendo Santiago	\$ 23.788.339	\$ 23.788.339	\$ 23.788.339	\$ 23.788.339	\$ 23.788.339
Total	\$ 51.164.753	\$ 51.164.753	\$ 51.164.753	\$ 51.164.753	\$ 51.164.753

Seguridad					
Alarma	\$ 1.091.877	\$ 1.091.877	\$ 1.091.877	\$ 1.591.520	\$ 1.591.520
Total	\$ 1.091.877	\$ 1.091.877	\$ 1.091.877	\$ 1.591.520	\$ 1.591.520

Artículos de aseo										
Bolsa de basura pequeña (oficinas,tiendas, baños)	\$	217.299	\$	217.299	\$	217.299	\$	325.948	\$	325.948
Desinfectante en aerosol	\$	110.420	\$	110.420	\$	110.420	\$	165.630	\$	165.630
Cloro	\$	163.866	\$	163.866	\$	163.866	\$	245.798	\$	245.798
Papel higientico	\$	156.252	\$	156.252	\$	156.252	\$	234.378	\$	234.378
Toallas de papel	\$	564.706	\$	564.706	\$	564.706	\$	847.059	\$	847.059
Limpia piso	\$	206.218	\$	206.218	\$	206.218	\$	309.328	\$	309.328
Jabón	\$	90.756	\$	90.756	\$	90.756	\$	266.930	\$	266.930
Limpia vidrios	\$	41.345	\$	41.345	\$	41.345	\$	62.017	\$	62.017
Esponja para lavar	\$	79.664	\$	79.664	\$	79.664	\$	119.496	\$	119.496
Esponja de cobre	\$	134.622	\$	134.622	\$	134.622	\$	201.933	\$	201.933
Lava loza	\$	228.000	\$	228.000	\$	228.000	\$	342.000	\$	342.000
Total	\$	1.993.148	\$	1.993.148	\$	1.993.148	\$	3.120.517	\$	3.120.517

Máquina de satisfacción										
Máquina de satisfacción	\$	3.699.360	\$	3.699.360	\$	3.699.360	\$	3.699.360	\$	3.699.360
Total	\$	3.699.360	\$	3.699.360	\$	3.699.360	\$	3.699.360	\$	3.699.360

Anexo 15, detalle costos variables

Costos variables										
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5					
Materia prima										
Materia prima bombones coco	\$	16.788.806	\$	20.750.330	\$	24.935.733	\$	36.691.232	\$	49.128.023
Materia prima Barquillos XL	\$	13.599.823	\$	16.841.135	\$	20.182.508	\$	29.718.524	\$	39.807.000
Bombones rellenos	\$	11.518.393	\$	14.236.040	\$	17.107.739	\$	25.172.895	\$	33.705.634
Materia prima Barras triangulares	\$	25.180.708	\$	31.122.604	\$	37.399.667	\$	55.030.969	\$	73.687.012
Total	\$	67.087.730	\$	82.950.109	\$	99.625.647	\$	146.613.620	\$	196.327.669

Máquina transbank										
Costo transbank por ventas a crédito y débito	\$	8.992.354	\$	11.534.303	\$	13.273.010	\$	13.976.059	\$	30.935.181
Total	\$	8.992.354	\$	11.534.303	\$	13.273.010	\$	13.976.059	\$	30.935.181

Costos indirectos de fabricación										
Guantes	\$	43.200	\$	51.840	\$	60.480	\$	86.400	\$	112.320
Cofias	\$	80.269	\$	96.323	\$	112.376	\$	160.538	\$	208.699
Mascarilla	\$	29.760	\$	35.712	\$	41.664	\$	59.520	\$	77.376
Manguillas	\$	26.400	\$	31.680	\$	36.960	\$	52.800	\$	68.640
Cotona de tela	\$	540.000	\$	648.000	\$	756.000	\$	1.080.000	\$	1.404.000
Cubrecazado tela	\$	29.108	\$	34.929	\$	40.751	\$	58.215	\$	75.680
Total	\$	748.736	\$	898.484	\$	1.048.231	\$	1.497.473	\$	1.946.715

Anexo 16, producción Le Bri

bombones de coco		cobertura								
	% preferencia	tiempo/min	unidades	se producirá por día	febrero	abril	mayo	diciembre		
clásicos	46%	120	168	58	aumenta	25%	15%	27%	30%	
amargos 60%	31%	120	168	39	2019	72,5	43,5	78,3	87	
blanco	23%	120	168	29	2020	87	52,2	93,96	104,4	
TOTAL	100%	360	504	126	2021	101,5	60,9	109,62	121,8	
				1hr, 30 min	2022	145	87	156,6	174	
					2023	188,5	113,1	203,58	226,2	

clásicos								
año 2019	5 trabajadores	mensual	año 2020	6 trabajadores	mensual	año 2021	7 trabajadores	mensual
enero	290	5800	enero	348	6960	enero	406	8120
febrero	363	7250	febrero	435	8700	febrero	508	10150
marzo	290	5800	marzo	348	6960	marzo	406	8120
abril	334	6670	abril	400	8004	abril	467	9338
mayo	368	7366	mayo	442	8839	mayo	516	10312
junio	290	5800	junio	348	6960	junio	406	8120
julio	290	5800	julio	348	6960	julio	406	8120
agosto	290	5800	agosto	348	6960	agosto	406	8120
septiembre	290	5800	septiembre	348	6960	septiembre	406	8120
octubre	290	5800	octubre	348	6960	octubre	406	8120
noviembre	290	5800	noviembre	348	6960	noviembre	406	8120
diciembre	377	7540	diciembre	452	9048	diciembre	528	10556
TOTAL	3761	75226	TOTAL	4514	90271	TOTAL	5266	105316

Merma 1,98% tienda		1489,5			1787,4			2085,3
TOTAL		73737			88484			103231
CRECIMIENTO		100%			20%			17%
Merma 1,98% Fábrica		1460			1752			2044
TOTAL PARA LA VENTA		72277			86732			101187

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual
enero	580	11600	enero	754	15080
febrero	725	14500	febrero	943	18850
marzo	580	11600	marzo	754	15080
abril	667	13340	abril	867	17342
mayo	737	14732	mayo	958	19152
junio	580	11600	junio	754	15080
julio	580	11600	julio	754	15080
agosto	580	11600	agosto	754	15080
septiembre	580	11600	septiembre	754	15080
octubre	580	11600	octubre	754	15080
noviembre	580	11600	noviembre	754	15080
diciembre	754	15080	diciembre	980	19604
TOTAL	7523	150452	TOTAL	9779	195588

		2978,9			3872,6
		147473			191715
		43%			30%
		2920			3796
		144553			187919

Producción Brown Bri

amargo								
año 2019	5 trabajadores	mensual	año 2020	6 trabajadores	mensual	año 2021	7 trabajadores	mensual
enero	195	3900	enero	234	4680	enero	273	5460
febrero	244	4875	febrero	293	5850	febrero	341	6825
marzo	195	3900	marzo	234	4680	marzo	273	5460
abril	224	4485	abril	269	5382	abril	314	6279
mayo	248	4953	mayo	297	5944	mayo	347	6934
junio	195	3900	junio	234	4680	junio	273	5460
julio	195	3900	julio	234	4680	julio	273	5460
agosto	195	3900	agosto	234	4680	agosto	273	5460
septiembre	195	3900	septiembre	234	4680	septiembre	273	5460
octubre	195	3900	octubre	234	4680	octubre	273	5460
noviembre	195	3900	noviembre	234	4680	noviembre	273	5460
diciembre	254	5070	diciembre	304	6084	diciembre	355	7098
TOTAL	2529	50583	TOTAL	3035	60700	TOTAL	3541	70816

Merma 1,98%		1001,5			1201,9			1402,2
TOTAL PARA VENTA		49581			59498			69414
CRECIMIENTO		100%			20%			17%
Merma 1,98% Fábrica		982			1178			1374
TOTAL PARA LA VENTA		48600			58320			68040

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual
enero	390	7800	enero	507	10140
febrero	488	9750	febrero	634	12675
marzo	390	7800	marzo	507	10140
abril	449	8970	abril	583	11661
mayo	495	9906	mayo	644	12878
junio	390	7800	junio	507	10140
julio	390	7800	julio	507	10140
agosto	390	7800	agosto	507	10140
septiembre	390	7800	septiembre	507	10140
octubre	390	7800	octubre	507	10140
noviembre	390	7800	noviembre	507	10140
diciembre	507	10140	diciembre	659	13182
TOTAL	5058	101166	TOTAL	6576	131516

		2003,1			2604,0
		99163			128912
		43%			30%
		1963			2552
		97199			126359

Producción White Bri

blanco									
año 2019	5 trabajadores	mensual	año 2020	6 trabajadores	mensual	año 2021	7 trabajadores	mensual	
enero		145	2900	enero	174	3480	enero	203	4060
febrero		181	3625	febrero	218	4350	febrero	254	5075
marzo		145	2900	marzo	174	3480	marzo	203	4060
abril		167	3335	abril	200	4002	abril	233	4669
mayo		184	3683	mayo	221	4420	mayo	258	5156
junio		145	2900	junio	174	3480	junio	203	4060
julio		145	2900	julio	174	3480	julio	203	4060
agosto		145	2900	agosto	174	3480	agosto	203	4060
septiembre		145	2900	septiembre	174	3480	septiembre	203	4060
octubre		145	2900	octubre	174	3480	octubre	203	4060
noviembre		145	2900	noviembre	174	3480	noviembre	203	4060
diciembre		189	3770	diciembre	226	4524	diciembre	264	5278
TOTAL		1881	37613	TOTAL	2257	45136	TOTAL	2633	52658

Merma 1,98%		744,7			893,7		1042,6
TOTAL PARA VENTA		36868			44242		51616
CRECIMIENTO		100%			20%		17%
Merma 1,98% Fábrica		730			876		1022
TOTAL PARA LA VENTA		36138			43366		50594

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual	
enero		290	5800	enero	377	7540
febrero		363	7250	febrero	471	9425
marzo		290	5800	marzo	377	7540
abril		334	6670	abril	434	8671
mayo		368	7366	mayo	479	9576
junio		290	5800	junio	377	7540
julio		290	5800	julio	377	7540
agosto		290	5800	agosto	377	7540
septiembre		290	5800	septiembre	377	7540
octubre		290	5800	octubre	377	7540
noviembre		290	5800	noviembre	377	7540
diciembre		377	7540	diciembre	490	9802
TOTAL		3761	75226	TOTAL	4890	97794

		1489,5			1936,3
		73737			95857
		43%			30%
		1460			1898
		72277			93960

Producción Waffl

barquillos XL							febrero	abril	mayo	diciembre
cobertura	% preferencia	tiempo/min	unidades	se producirá por día						
clásicos	100%	170	100	50	aumenta		25%	15%	27%	30%
TOTAL	100%	170	100	50		2019	62,5	37,5	67,5	75
				1hr, 25 min		2020	75	45	81	90
						2021	87,5	52,5	94,5	105
						2022	125	75	135	150
						2023	162,5	97,5	175,5	195

año 2019	5 trabajadores	mensual	año 2020	6 trabajadores	mensual	año 2021	7 trabajadores	mensual			
enero		250	5000	enero		300	6000	enero		350	7000
febrero		313	6250	febrero		375	7500	febrero		438	8750
marzo		250	5000	marzo		300	6000	marzo		350	7000
abril		288	5750	abril		345	6900	abril		403	8050
mayo		318	6350	mayo		381	7620	mayo		445	8890
junio		250	5000	junio		300	6000	junio		350	7000
julio		250	5000	julio		300	6000	julio		350	7000
agosto		250	5000	agosto		300	6000	agosto		350	7000
septiembre		250	5000	septiembre		300	6000	septiembre		350	7000
octubre		250	5000	octubre		300	6000	octubre		350	7000
noviembre		250	5000	noviembre		300	6000	noviembre		350	7000
diciembre		325	6500	diciembre		390	7800	diciembre		455	9100
TOTAL		3243	64850	TOTAL		3891	77820	TOTAL		4540	90790

Merma 1,98%		1284,0			1540,8		1797,6
TOTAL PARA VENTA		63566			76279		88992
CRECIMIENTO		100%			20%		17%
Merma 1,98% Fábrica		1259			1510		1762
TOTAL PARA LA VENTA		62307			74769		87230

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual		
enero		500	10000	enero		650	13000
febrero		625	12500	febrero		813	16250
marzo		500	10000	marzo		650	13000
abril		575	11500	abril		748	14950
mayo		635	12700	mayo		826	16510
junio		500	10000	junio		650	13000
julio		500	10000	julio		650	13000
agosto		500	10000	agosto		650	13000
septiembre		500	10000	septiembre		650	13000
octubre		500	10000	octubre		650	13000
noviembre		500	10000	noviembre		650	13000
diciembre		650	13000	diciembre		845	16900
TOTAL		6485	129700	TOTAL		8431	168610

		2568,1			3338,5
		127132			165272
		43%			30%
		2517			3272
		124615			161999

Producción bombones Lust

bombones de coco						febrero	abril	mayo	diciembre
Relleno	% preferencia	tiempo/min	unidades	se producirá por día					
chessecake	31,6%	145	124	39,183	aumenta	25%	15%	27%	30%
Pie de limon	28,3%	145	124	35,09	2019	49	29	53	59
oreo	23,7%	145	124	29,388	2020	59	35	63	71
penaut butter	16,4%	145	124	20,336	2021	69	41	74	82
TOTAL	100%	580	496	124	2022	98	59	106	118
				2hrs, 25 min	2023	127	76	138	153

chassecake									
año 2019	5 trabajadores	mensual	año 2020	6 trabajadores	mensual	año 2021	7 trabajadores	mensual	
enero		196	3918	enero	235	4702	enero	274	5486
febrero		245	4898	febrero	294	5877	febrero	343	6857
marzo		196	3918	marzo	235	4702	marzo	274	5486
abril		225	4506	abril	270	5407	abril	315	6308
mayo		249	4976	mayo	299	5971	mayo	348	6967
junio		196	3918	junio	235	4702	junio	274	5486
julio		196	3918	julio	235	4702	julio	274	5486
agosto		196	3918	agosto	235	4702	agosto	274	5486
septiembre		196	3918	septiembre	235	4702	septiembre	274	5486
octubre		196	3918	octubre	235	4702	octubre	274	5486
noviembre		196	3918	noviembre	235	4702	noviembre	274	5486
diciembre		255	5094	diciembre	306	6113	diciembre	357	7131
TOTAL		2541	50820	TOTAL	3049	60984	TOTAL	3557	71148

Merma 1,98%		1006,2			1207,5		1408,7
TOTAL PARA VENTA		49814			59777		69740
CRECIMIENTO		100%			20%		17%
Merma 1,98% Fábrica		986			1184		1381
TOTAL PARA LA VENTA		48828			58593		68359

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual
enero	392	7837	enero	509	10188
febrero	490	9796	febrero	637	12734
marzo	392	7837	marzo	509	10188
abril	451	9012	abril	586	11716
mayo	498	9952	mayo	647	12938
junio	392	7837	junio	509	10188
julio	392	7837	julio	509	10188
agosto	392	7837	agosto	509	10188
septiembre	392	7837	septiembre	509	10188
octubre	392	7837	octubre	509	10188
noviembre	392	7837	noviembre	509	10188
diciembre	509	10188	diciembre	662	13244
TOTAL	5082	101641	TOTAL	6607	132133

		2012,5			2616,2
		99628			129517
		43%			30%
		1973			2564
		97656			126952

Producción bombones Pic lemon

pie de limón		año 2019		año 2020		año 2021		
	5 trabajadores	mensual		6 trabajadores	mensual		7 trabajadores	mensual
enero	175	3509	enero	211	4211	enero	246	4913
febrero	219	4386	febrero	263	5264	febrero	307	6141
marzo	175	3509	marzo	211	4211	marzo	246	4913
abril	202	4035	abril	242	4842	abril	282	5649
mayo	223	4456	mayo	267	5348	mayo	312	6239
junio	175	3509	junio	211	4211	junio	246	4913
julio	175	3509	julio	211	4211	julio	246	4913
agosto	175	3509	agosto	211	4211	agosto	246	4913
septiembre	175	3509	septiembre	211	4211	septiembre	246	4913
octubre	175	3509	octubre	211	4211	octubre	246	4913
noviembre	175	3509	noviembre	211	4211	noviembre	246	4913
diciembre	228	4562	diciembre	274	5474	diciembre	319	6386
TOTAL	2276	45512	TOTAL	2731	54614	TOTAL	3186	63716

Merma 1,98%		901,1			1081,4			1261,6
TOTAL PARA VENTA		44611			53533			62455
CRECIMIENTO		100%			20%			17%
Merma 1,98% Fábrica		883			1060			1237
TOTAL PARA LA VENTA		43727			52473			61218

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual	
enero		351	7018	enero	456	9123
febrero		439	8773	febrero	570	11404
marzo		351	7018	marzo	456	9123
abril		404	8071	abril	525	10492
mayo		446	8913	mayo	579	11587
junio		351	7018	junio	456	9123
julio		351	7018	julio	456	9123
agosto		351	7018	agosto	456	9123
septiembre		351	7018	septiembre	456	9123
octubre		351	7018	octubre	456	9123
noviembre		351	7018	noviembre	456	9123
diciembre		456	9123	diciembre	593	11860
TOTAL		4551	91023	TOTAL	5917	118330

		1802,3			2342,9
		89221			115988
		43%			30%
		1767			2297
		87455			113691

Producción bombones Bisgedi

oreo		año 2019		año 2020		año 2021			
	5 trabajadores	mensual		6 trabajadores	mensual	7 trabajadores	mensual		
enero		147	2939	enero	176	3527	enero	206	4114
febrero		184	3674	febrero	220	4408	febrero	257	5143
marzo		147	2939	marzo	176	3527	marzo	206	4114
abril		169	3380	abril	203	4056	abril	237	4731
mayo		187	3732	mayo	224	4479	mayo	261	5225
junio		147	2939	junio	176	3527	junio	206	4114
julio		147	2939	julio	176	3527	julio	206	4114
agosto		147	2939	agosto	176	3527	agosto	206	4114
septiembre		147	2939	septiembre	176	3527	septiembre	206	4114
octubre		147	2939	octubre	176	3527	octubre	206	4114
noviembre		147	2939	noviembre	176	3527	noviembre	206	4114
diciembre		191	3820	diciembre	229	4585	diciembre	267	5349
TOTAL		1906	38116	TOTAL	2287	45739	TOTAL	2668	53363

Merma 1,98%		754,7		905,6		1056,6
TOTAL PARA VENTA		37362		44834		52306
CRECIMIENTO		100%		20%		17%
Merma 1,98% Fábrica		740		888		1036
TOTAL PARA LA VENTA		36622		43946		51270

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual	
enero		294	5878	enero	382	7641
febrero		367	7347	febrero	478	9551
marzo		294	5878	marzo	382	7641
abril		338	6759	abril	439	8787
mayo		373	7465	mayo	485	9704
junio		294	5878	junio	382	7641
julio		294	5878	julio	382	7641
agosto		294	5878	agosto	382	7641
septiembre		294	5878	septiembre	382	7641
octubre		294	5878	octubre	382	7641
noviembre		294	5878	noviembre	382	7641
diciembre		382	7641	diciembre	497	9933
TOTAL		3812	76232	TOTAL	4955	99102

		1509,4			1962,2
		74723			97140
		43%			30%
		1480			1923
		73244			95217

Producción bombones Blas

penaut butter		año 2019		año 2020		año 2021			
	5 trabajadores	mensual		6 trabajadores	mensual	7 trabajadores	mensual		
enero		102	2034	enero	122	2440	enero	142	2847
febrero		127	2542	febrero	153	3051	febrero	178	3559
marzo		102	2034	marzo	122	2440	marzo	142	2847
abril		117	2339	abril	140	2807	abril	164	3274
mayo		129	2583	mayo	155	3099	mayo	181	3616
junio		102	2034	junio	122	2440	junio	142	2847
julio		102	2034	julio	122	2440	julio	142	2847
agosto		102	2034	agosto	122	2440	agosto	142	2847
septiembre		102	2034	septiembre	122	2440	septiembre	142	2847
octubre		102	2034	octubre	122	2440	octubre	142	2847
noviembre		102	2034	noviembre	122	2440	noviembre	142	2847
diciembre		132	2644	diciembre	159	3173	diciembre	185	3701
TOTAL		1319	26377	TOTAL	1583	31653	TOTAL	1846	36928

Merma 1,98%		522,3			626,7		731,2
TOTAL PARA VENTA		25855			31026		36197
CRECIMIENTO		100%			20%		17%
Merma 1,98% Fábrica		512			614		717
TOTAL PARA LA VENTA		25343			30411		35480

		1044,5			1357,9
		51710			67223
		43%			30%
		1024			1331
		50686			65892

Producción barras triangulares Classic

barras triangulares						febrero	abril	mayo	diciembre
Sabor	% preferencia	tiempo/min	unidades	se producirá por día					
clásicos	41%	71	40	32,8	aumenta	25%	15%	27%	30%
amargos 60%	24%	71	40	19,2	2019	41	24,6	44,28	49,2
ruby	19%	71	40	15,2	2020	49,2	29,52	53,136	59,04
blanco	16%	71	40	12,8	2021	57,4	34,44	61,992	68,88
TOTAL	100%	284	160	80	2022	82	49,2	88,56	98,4
				2hrs, 22 min	2023	106,6	63,96	115,128	127,92

clasicos									
año 2019	5 trabajadores	mensual	año 2020	6 trabajadores	mensual	año 2021	7 trabajadores	mensual	
enero		164	3280	enero	197	3936	enero	230	4592
febrero		205	4100	febrero	246	4920	febrero	287	5740
marzo		164	3280	marzo	197	3936	marzo	230	4592
abril		189	3772	abril	226	4526	abril	264	5281
mayo		208	4166	mayo	250	4999	mayo	292	5832
junio		164	3280	junio	197	3936	junio	230	4592
julio		164	3280	julio	197	3936	julio	230	4592
agosto		164	3280	agosto	197	3936	agosto	230	4592
septiembre		164	3280	septiembre	197	3936	septiembre	230	4592
octubre		164	3280	octubre	197	3936	octubre	230	4592
noviembre		164	3280	noviembre	197	3936	noviembre	230	4592
diciembre		213	4264	diciembre	256	5117	diciembre	298	5970
TOTAL		2127	42542	TOTAL	2552	51050	TOTAL	2978	59558

Merma 1,98%		842,3			1010,8			1179,3
TOTAL PARA VENTAS		41699			50039			58379
CRECIMIENTO		100%			20%			17%
Merma 1,98% Fábrica		826			991			1156
TOTAL PARA LA VENTA		40874			49048			57223

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual
enero	328	6560	enero	426	8528
febrero	410	8200	febrero	533	10660
marzo	328	6560	marzo	426	8528
abril	377	7544	abril	490	9807
mayo	417	8331	mayo	542	10831
junio	328	6560	junio	426	8528
julio	328	6560	julio	426	8528
agosto	328	6560	agosto	426	8528
septiembre	328	6560	septiembre	426	8528
octubre	328	6560	octubre	426	8528
noviembre	328	6560	noviembre	426	8528
diciembre	426	8528	diciembre	554	11086
TOTAL	4254	85083	TOTAL	5530	110608

		1684,6			2190,0
		83399			108418
		43%			30%
		1651			2147
		81747			106271

Producción barras triangulares Brown

amargos								
año 2019	5 trabajadores	mensual	año 2020	6 trabajadores	mensual	año 2021	7 trabajadores	mensual
enero	96	1920	enero	115	2304	enero	134	2688
febrero	120	2400	febrero	144	2880	febrero	168	3360
marzo	96	1920	marzo	115	2304	marzo	134	2688
abril	110	2208	abril	132	2650	abril	155	3091
mayo	122	2438	mayo	146	2926	mayo	171	3414
junio	96	1920	junio	115	2304	junio	134	2688
julio	96	1920	julio	115	2304	julio	134	2688
agosto	96	1920	agosto	115	2304	agosto	134	2688
septiembre	96	1920	septiembre	115	2304	septiembre	134	2688
octubre	96	1920	octubre	115	2304	octubre	134	2688
noviembre	96	1920	noviembre	115	2304	noviembre	134	2688
diciembre	125	2496	diciembre	150	2995	diciembre	175	3494
TOTAL	1245	24902	TOTAL	1494	29883	TOTAL	1743	34863

Merma 1,98%		493,1			591,7			690,3
TOTAL PARAVENTAS		24409			29291			34173
CRECIMIENTO		100%			20%			17%
Merma 1,98% Fábrica		483			580			677
TOTAL PARA LA VENTA		23926			28711			33496

		986,1			1282,0
		48819			63464
		43%			30%
		967			1257
		47852			62208

Producción barras triangulares Rubi.

rubi		año 2019		año 2020		año 2021		
	5 trabajadores	mensual		6 trabajadores	mensual	7 trabajadores	mensual	
enero	76	1520	enero	91	1824	enero	106	2128
febrero	95	1900	febrero	114	2280	febrero	133	2660
marzo	76	1520	marzo	91	1824	marzo	106	2128
abril	87	1748	abril	105	2098	abril	122	2447
mayo	97	1930	mayo	116	2316	mayo	135	2703
junio	76	1520	junio	91	1824	junio	106	2128
julio	76	1520	julio	91	1824	julio	106	2128
agosto	76	1520	agosto	91	1824	agosto	106	2128
septiembre	76	1520	septiembre	91	1824	septiembre	106	2128
octubre	76	1520	octubre	91	1824	octubre	106	2128
noviembre	76	1520	noviembre	91	1824	noviembre	106	2128
diciembre	99	1976	diciembre	119	2371	diciembre	138	2766
TOTAL	986	19714	TOTAL	1183	23657	TOTAL	1380	27600

Merma 1,98%		390,3			468,4			546,5
TOTAL PARA VENTAS		19324			23189			27054
CRECIMIENTO		100%			20%			17%
Merma 1,98% Fábrica		383			459			536
TOTAL PARA LA VENTA		18941			22730			26518

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual
enero	152	3040	enero	198	3952
febrero	190	3800	febrero	247	4940
marzo	152	3040	marzo	198	3952
abril	175	3496	abril	227	4545
mayo	193	3861	mayo	251	5019
junio	152	3040	junio	198	3952
julio	152	3040	julio	198	3952
agosto	152	3040	agosto	198	3952
septiembre	152	3040	septiembre	198	3952
octubre	152	3040	octubre	198	3952
noviembre	152	3040	noviembre	198	3952
diciembre	198	3952	diciembre	257	5138
TOTAL	1971	39429	TOTAL	2563	51257

		780,7			1014,9
		38648			50243
		43%			30%
		765			995
		37883			49248

Producción barras triangulares White

blanca	año 2019	5 trabajadores	mensual	año 2020	6 trabajadores	mensual	año 2021	7 trabajadores	mensual
	enero	64	1280	enero	77	1536	enero	90	1792
	febrero	80	1600	febrero	96	1920	febrero	112	2240
	marzo	64	1280	marzo	77	1536	marzo	90	1792
	abril	74	1472	abril	88	1766	abril	103	2061
	mayo	81	1626	mayo	98	1951	mayo	114	2276
	junio	64	1280	junio	77	1536	junio	90	1792
	julio	64	1280	julio	77	1536	julio	90	1792
	agosto	64	1280	agosto	77	1536	agosto	90	1792
	septiembre	64	1280	septiembre	77	1536	septiembre	90	1792
	octubre	64	1280	octubre	77	1536	octubre	90	1792
	noviembre	64	1280	noviembre	77	1536	noviembre	90	1792
	diciembre	83	1664	diciembre	100	1997	diciembre	116	2330
	TOTAL	830	16602	TOTAL	996	19922	TOTAL	1162	23242

Merma 1,98%		328,7			394,5			460,2
TOTAL PARA VENTAS		16273			19527			22782
CRECIMIENTO		100%			20%			17%
Merma 1,98% Fábrica		322			387			451
TOTAL PARA LA VENTA		15951			19141			22331

año 2022	10 trabajadores	mensual	año 2023	13 trabajadores	mensual
enero	128	2560	enero	166	3328
febrero	160	3200	febrero	208	4160
marzo	128	2560	marzo	166	3328
abril	147	2944	abril	191	3827
mayo	163	3251	mayo	211	4227
junio	128	2560	junio	166	3328
julio	128	2560	julio	166	3328
agosto	128	2560	agosto	166	3328
septiembre	128	2560	septiembre	166	3328
octubre	128	2560	octubre	166	3328
noviembre	128	2560	noviembre	166	3328
diciembre	166	3328	diciembre	216	4326
TOTAL	1660	33203	TOTAL	2158	43164

		657,4			854,7
		32546			42310
		43%			30%
		644			838
		31901			41472

Anexo 17, inventario de Le Bri.

choco clasico							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5800	70	1,378	68,22	70,99	5042	\$ 357.942
febrero	7250	87	1,723	85,28	88,74	5042	\$ 447.427
marzo	5800	70	1,378	68,22	70,99	5042	\$ 357.942
abril	6670	80	1,585	78,46	81,64	5042	\$ 411.633
mayo	7366	88	1,750	86,64	90,16	5042	\$ 454.586
junio	5800	70	1,378	68,22	71,0	5042	\$ 357.942
julio	5800	70	1,378	68,22	71,0	5042	\$ 357.942
agosto	5800	70	1,378	68,22	71,0	5042	\$ 357.942
septiembre	5800	70	1,378	68,22	71,0	5042	\$ 357.942
octubre	5800	70	1,378	68,22	71,0	5042	\$ 357.942
noviembre	5800	70	1,378	68,22	71,0	5042	\$ 357.942
diciembre	7540	90	1,792	88,69	92,29	5042	\$ 465.324
TOTAL	75226	902,71	17,87	884,84	920,77	5042	\$ 4.642.503

choco amargo							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3900	46,8	0,93	45,87	47,74	7563	\$ 361.027
febrero	4875	58,5	1,16	57,34	59,67	7563	\$ 451.284
marzo	3900	46,8	0,93	45,87	47,74	7563	\$ 361.027
abril	4485	53,8	1,07	52,75	54,90	7563	\$ 415.181
mayo	4953	59,4	1,18	58,26	60,62	7563	\$ 458.505
junio	3900	46,8	0,93	45,87	47,74	7563	\$ 361.027
julio	3900	46,8	0,93	45,87	47,74	7563	\$ 361.027
agosto	3900	46,8	0,93	45,87	47,74	7563	\$ 361.027
septiembre	3900	46,8	0,93	45,87	47,74	7563	\$ 361.027
octubre	3900	46,8	0,93	45,87	47,74	7563	\$ 361.027
noviembre	3900	46,8	0,93	45,87	47,74	7563	\$ 361.027
diciembre	5070	60,84	1,20	59,64	62,06	7563	\$ 469.336
TOTAL	50583	607,00	12,02	594,98	619,14	7563	\$ 4.682.525

choco blanco							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2900	34,8	0,69	34,11	35,50	6723	\$ 238.640
febrero	3625	43,5	0,86	42,64	44,37	6723	\$ 298.300
marzo	2900	34,8	0,69	34,11	35,50	6723	\$ 238.640
abril	3335	40,0	0,79	39,23	40,82	6723	\$ 274.436
mayo	3683	44,2	0,88	43,32	45,08	6723	\$ 303.072
junio	2900	34,8	0,69	34,11	35,50	6723	\$ 238.640
julio	2900	34,8	0,69	34,11	35,50	6723	\$ 238.640
agosto	2900	34,8	0,69	34,11	35,50	6723	\$ 238.640
septiembre	2900	34,8	0,69	34,11	35,50	6723	\$ 238.640
octubre	2900	34,8	0,69	34,11	35,50	6723	\$ 238.640
noviembre	2900	34,8	0,69	34,11	35,50	6723	\$ 238.640
diciembre	3770	45,24	0,90	44,34	46,14	6723	\$ 310.231
TOTAL	37613	451,36	8,94	442,42	460,38	6723	\$ 3.095.156

coco clasico							
año 2019	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5800	34,8	0,69	34,11	35,50	2353	\$ 83.522
febrero	7250	43,5	0,86	42,64	44,37	2353	\$ 104.403
marzo	5800	34,8	0,69	34,11	35,50	2353	\$ 83.522
abril	6670	40,0	0,79	39,23	40,82	2353	\$ 96.050
mayo	7366	44,2	0,88	43,32	45,08	2353	\$ 106.073
junio	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2353	\$ 83.522
julio	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2353	\$ 83.522
agosto	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2353	\$ 83.522
septiembre	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2353	\$ 83.522
octubre	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2353	\$ 83.522
noviembre	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2353	\$ 83.522
diciembre	7540	45,2	0,90	44,34	46,14	2353	\$ 108.579
TOTAL	75226	451,36	8,94	442,42	460,38	2353	\$ 1.083.281

coco amargo							
año 2019	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2353	\$ 56.161
febrero	4875	29,3	0,58	28,67	29,84	2353	\$ 70.202
marzo	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2353	\$ 56.161
abril	4485	26,9	0,53	26,38	27,45	2353	\$ 64.586
mayo	4953	29,7	0,59	29,13	30,31	2353	\$ 71.325
junio	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2353	\$ 56.161
julio	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2353	\$ 56.161
agosto	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2353	\$ 56.161
septiembre	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2353	\$ 56.161
octubre	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2353	\$ 56.161
noviembre	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2353	\$ 56.161
diciembre	5070	30,42	0,60	29,82	31,03	2353	\$ 73.010
TOTAL	50583	303,50	6,01	297,49	309,57	2353	\$ 728.413

coco blanco							
año 2019	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2353	\$ 41.761
febrero	3625	21,75	0,43	21,32	22,185	2353	\$ 52.201
marzo	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2353	\$ 41.761
abril	3335	20,01	0,40	19,61	20,41	2353	\$ 48.025
mayo	3683	22,10	0,44	21,66	22,54	2353	\$ 53.037
junio	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2353	\$ 41.761
julio	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2353	\$ 41.761
agosto	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2353	\$ 41.761
septiembre	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2353	\$ 41.761
octubre	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2353	\$ 41.761
noviembre	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2353	\$ 41.761
diciembre	3770	22,62	0,45	22,17	23,07	2353	\$ 54.289
TOTAL	37613	225,68	4,47	221,21	230,19	2353	\$ 541.641

leche cond clasico							
año 2019	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5800	34,8	0,69	34,11	35,50	2015	\$ 71.524
febrero	7250	43,5	0,86	42,64	44,37	2015	\$ 89.406
marzo	5800	34,8	0,69	34,11	35,50	2015	\$ 71.524
abril	6670	40,0	0,79	39,23	40,82	2015	\$ 82.253
mayo	7366	44,2	0,88	43,32	45,08	2015	\$ 90.836
junio	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2015	\$ 71.524
julio	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2015	\$ 71.524
agosto	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2015	\$ 71.524
septiembre	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2015	\$ 71.524
octubre	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2015	\$ 71.524
noviembre	5800	34,8	0,69	34,11	35,5	2015	\$ 71.524
diciembre	7540	45,2	0,90	44,34	46,14	2015	\$ 92.982
TOTAL	75226	451,36	8,94	442,42	460,38	2015	\$ 927.672

leche cond amargo							
año 2019	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2015	\$ 48.094
febrero	4875	29,3	0,58	28,67	29,84	2015	\$ 60.118
marzo	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2015	\$ 48.094
abril	4485	26,9	0,53	26,38	27,45	2015	\$ 55.308
mayo	4953	29,7	0,59	29,13	30,31	2015	\$ 61.079
junio	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2015	\$ 48.094
julio	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2015	\$ 48.094
agosto	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2015	\$ 48.094
septiembre	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2015	\$ 48.094
octubre	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2015	\$ 48.094
noviembre	3900	23,4	0,46	22,94	23,87	2015	\$ 48.094
diciembre	5070	30,42	0,60	29,82	31,03	2015	\$ 62.522
TOTAL	50583	303,50	6,01	297,49	309,57	2015	\$ 623.779

leche cond blanco							
año 2019	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2015	\$ 35.762
febrero	3625	21,75	0,43	21,32	22,185	2015	\$ 44.703
marzo	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2015	\$ 35.762
abril	3335	20,01	0,40	19,61	20,41	2015	\$ 41.127
mayo	3683	22,10	0,44	21,66	22,54	2015	\$ 45.418
junio	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2015	\$ 35.762
julio	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2015	\$ 35.762
agosto	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2015	\$ 35.762
septiembre	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2015	\$ 35.762
octubre	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2015	\$ 35.762
noviembre	2900	17,4	0,34	17,06	17,75	2015	\$ 35.762
diciembre	3770	22,62	0,45	22,17	23,07	2015	\$ 46.491
TOTAL	37613	225,68	4,47	221,21	230,19	2015	\$ 463.836

Inventario año 2019 Waffl

chocolate							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5000	100	1,98	98,02	102,00	5042	\$ 514.284
febrero	6250	125	2,48	122,53	127,5	5042	\$ 642.855
marzo	5000	100	1,98	98,02	102,00	5042	\$ 514.284
abril	5750	115	2,28	112,72	117,30	5042	\$ 591.427
mayo	6350	127	2,51	124,49	129,54	5042	\$ 653.141
junio	5000	100	1,98	98,02	102,0	5042	\$ 514.284
julio	5000	100	1,98	98,02	102,0	5042	\$ 514.284
agosto	5000	100	1,98	98,02	102,0	5042	\$ 514.284
septiembre	5000	100	1,98	98,02	102,0	5042	\$ 514.284
octubre	5000	100	1,98	98,02	102,0	5042	\$ 514.284
noviembre	5000	100	1,98	98,02	102,0	5042	\$ 514.284
diciembre	6500	130	2,57	127,43	132,60	5042	\$ 668.569
TOTAL	64850	1297	25,68	1271,32	1322,94	5042	\$ 6.670.263

manjar							
año 2019	mensual	kg manjar	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5000	200	3,96	196,04	204,00	1144	\$ 233.376
febrero	6250	250	4,95	245,05	255	1144	\$ 291.720
marzo	5000	200	3,96	196,04	204,00	1144	\$ 233.376
abril	5750	230	4,55	225,45	234,60	1144	\$ 268.382
mayo	6350	254	5,03	248,97	259,08	1144	\$ 296.388
junio	5000	200	3,96	196,04	204,0	1144	\$ 233.376
julio	5000	200	3,96	196,04	204,0	1144	\$ 233.376
agosto	5000	200	3,96	196,04	204,0	1144	\$ 233.376
septiembre	5000	200	3,96	196,04	204,0	1144	\$ 233.376
octubre	5000	200	3,96	196,04	204,0	1144	\$ 233.376
noviembre	5000	200	3,96	196,04	204,0	1144	\$ 233.376
diciembre	6500	260	5,15	254,85	265,20	1144	\$ 303.389
TOTAL	64850	2594,00	51,36	2542,64	2645,88	1144	\$ 3.026.887

barquillos XL							
año 2019	mensual	unidades	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio unitario	costo total
enero	5000	5000	99	4901	5100	59	\$ 300.900
febrero	6250	6250	124	6126	6375	59	\$ 376.125
marzo	5000	5000	99	4901	5100	59	\$ 300.900
abril	5750	5750	114	5636	5865	59	\$ 346.035
mayo	6350	6350	126	6224	6477	59	\$ 382.143
junio	5000	5000	99	4901	5100	59	\$ 300.900
julio	5000	5000	99	4901	5100	59	\$ 300.900
agosto	5000	5000	99	4901	5100	59	\$ 300.900
septiembre	5000	5000	99	4901	5100	59	\$ 300.900
octubre	5000	5000	99	4901	5100	59	\$ 300.900
noviembre	5000	5000	99	4901	5100	59	\$ 300.900
diciembre	6500	6500	129	6371	6630	59	\$ 391.170
TOTAL	64850	64850	1284	63566	66147	59	\$ 3.902.673

Inventario año 2019 bombones rellenos Lust

choco chassecake							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3918	31	0,6	31	32	7563	\$ 241.820
febrero	4898	39	0,8	38	40	7563	\$ 302.276
marzo	3918	31	0,6	31	32	7563	\$ 241.820
abril	4506	36	0,7	35	37	7563	\$ 278.094
mayo	4976	40	0,8	39	41	7563	\$ 307.112
junio	3918	31	0,6	31	32	7563	\$ 241.820
julio	3918	31	0,6	31	32	7563	\$ 241.820
agosto	3918	31	0,6	31	32	7563	\$ 241.820
septiembre	3918	31	0,6	31	32	7563	\$ 241.820
octubre	3918	31	0,6	31	32	7563	\$ 241.820
noviembre	3918	31	0,6	31	32	7563	\$ 241.820
diciembre	5094	41	0,8	40	42	7563	\$ 314.367
TOTAL	50822	406,57	8,1	399	415	7563	\$ 3.136.411

yogurt							
año 2019	mensual	kg yogurt	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3918	8,6	0,2	8	9	496	\$ 4.361
febrero	4898	10,8	0,2	11	11	496	\$ 5.452
marzo	3918	8,6	0,2	8	9	496	\$ 4.361
abril	4506	9,9	0,2	10	10	496	\$ 5.015
mayo	4976	10,9	0,2	11	11	496	\$ 5.539
junio	3918	8,6	0,2	8	9	496	\$ 4.361
julio	3918	8,6	0,2	8	9	496	\$ 4.361
agosto	3918	8,6	0,2	8	9	496	\$ 4.361
septiembre	3918	8,6	0,2	8	9	496	\$ 4.361
octubre	3918,4	8,6	0,2	8	9	496	\$ 4.361
noviembre	3918	8,6	0,2	8	9	496	\$ 4.361
diciembre	5093,9	11,2	0,2	11	11	496	\$ 5.670
TOTAL	50822	111,81	2,2	110	114	496	\$ 56.566

queso crema							
año 2019	mensual	kg queso	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3918	9,0	0,2	9	9	4202	\$ 38.627
febrero	4898	11,3	0,2	11	11	4202	\$ 48.284
marzo	3918	9,0	0,2	9	9	4202	\$ 38.627
abril	4506	10,4	0,2	10	11	4202	\$ 44.421
mayo	4976	11,4	0,2	11	12	4202	\$ 49.056
junio	3918	9,0	0,2	9	9	4202	\$ 38.627
julio	3918	9,0	0,2	9	9	4202	\$ 38.627
agosto	3918	9,0	0,2	9	9	4202	\$ 38.627
septiembre	3918	9,0	0,2	9	9	4202	\$ 38.627
octubre	3918,4	9,0	0,2	9	9	4202	\$ 38.627
noviembre	3918	9,0	0,2	9	9	4202	\$ 38.627
diciembre	5093,9	11,7	0,2	11	12	4202	\$ 50.215
TOTAL	50822	116,9	2,3	115	119	4202	\$ 500.994

azucar flor							
año 2019	mensual	kg azucar	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3918	5,9	0,1	6	6	916	\$ 5.492
febrero	4898	7,3	0,1	7	7	916	\$ 6.864
marzo	3918	5,9	0,1	6	6	916	\$ 5.492
abril	4506	6,8	0,1	7	7	916	\$ 6.315
mayo	4976	7,5	0,1	7	8	916	\$ 6.974
junio	3918	5,9	0,1	6	6	916	\$ 5.492
julio	3918	5,9	0,1	6	6	916	\$ 5.492
agosto	3918	5,9	0,1	6	6	916	\$ 5.492
septiembre	3918	5,9	0,1	6	6	916	\$ 5.492
octubre	3918,4	5,9	0,1	6	6	916	\$ 5.492
noviembre	3918	5,9	0,1	6	6	916	\$ 5.492
diciembre	5093,9	7,6	0,2	7	8	916	\$ 7.139
TOTAL	50822	76,2	1,5	75	78	916	\$ 71.226

Inventario año 2019 bombones rellenos Pic lemon

choco pie de limón							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3509	28,1	0,6	28	29	5042	\$ 144.370
febrero	4386,25	35,1	0,7	34	36	5042	\$ 180.462
marzo	3509	28,1	0,6	28	29	5042	\$ 144.370
abril	4035,35	32,3	0,6	32	33	5042	\$ 166.025
mayo	4456,43	35,7	0,7	35	36	5042	\$ 183.350
junio	3509	28,1	0,6	28	29	5042	\$ 144.370
julio	3509	28,1	0,6	28	29	5042	\$ 144.370
agosto	3509	28,1	0,6	28	29	5042	\$ 144.370
septiembre	3509	28,1	0,6	28	29	5042	\$ 144.370
octubre	3509	28,1	0,6	28	29	5042	\$ 144.370
noviembre	3509	28,1	0,6	28	29	5042	\$ 144.370
diciembre	4561,7	36,5	0,7	36	37	5042	\$ 187.681
TOTAL	45512	364,09	7,2	357	371	5042	\$ 1.872.476

leche condensada							
año 2019	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3509	17,5	0,3	17	18	2015	\$ 36.060
febrero	4386,25	21,9	0,4	21	22	2015	\$ 45.075
marzo	3509	17,5	0,3	17	18	2015	\$ 36.060
abril	4035,35	20,2	0,4	20	21	2015	\$ 41.469
mayo	4456,43	22,3	0,4	22	23	2015	\$ 45.797
junio	3509	17,5	0,3	17	18	2015	\$ 36.060
julio	3509	17,5	0,3	17	18	2015	\$ 36.060
agosto	3509	17,5	0,3	17	18	2015	\$ 36.060
septiembre	3509	17,5	0,3	17	18	2015	\$ 36.060
octubre	3509	17,5	0,3	17	18	2015	\$ 36.060
noviembre	3509	17,5	0,3	17	18	2015	\$ 36.060
diciembre	4561,7	22,8	0,5	22	23	2015	\$ 46.878
TOTAL	45512	227,56	4,5	223	232	2015	\$ 467.701

limón							
año 2019	mensual	litros limón	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x litro	costo total
enero	3509	3,5	0,1	3	4	966	\$ 3.457
febrero	4386	4,4	0,1	4	4	966	\$ 4.322
marzo	3509	3,5	0,1	3	4	966	\$ 3.457
abril	4035	4,0	0,1	4	4	966	\$ 3.976
mayo	4456	4,5	0,1	4	5	966	\$ 4.391
junio	3509	3,5	0,1	3	4	966	\$ 3.457
julio	3509	3,5	0,1	3	4	966	\$ 3.457
agosto	3509	3,5	0,1	3	4	966	\$ 3.457
septiembre	3509	3,5	0,1	3	4	966	\$ 3.457
octubre	3509	3,5	0,1	3	4	966	\$ 3.457
noviembre	3509	3,5	0,1	3	4	966	\$ 3.457
diciembre	4562	4,6	0,1	4	5	966	\$ 4.495
TOTAL	45512	46	0,9	45	46	966	\$ 44.844

Inventario año 2019 bombones rellenos Bisgedi

choco oreo							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2939	23,5	0,5	23	24	6723	\$ 161.222
febrero	3674	29,4	0,6	29	30	6723	\$ 201.527
marzo	2939	23,5	0,5	23	24	6723	\$ 161.222
abril	3380	27,0	0,5	27	28	6723	\$ 185.405
mayo	3732	29,9	0,6	29	30	6723	\$ 204.751
junio	2939	23,5	0,5	23	24	6723	\$ 161.222
julio	2939	23,5	0,5	23	24	6723	\$ 161.222
agosto	2939	23,5	0,5	23	24	6723	\$ 161.222
septiembre	2939	23,5	0,5	23	24	6723	\$ 161.222
octubre	2939	23,5	0,5	23	24	6723	\$ 161.222
noviembre	2939	23,5	0,5	23	24	6723	\$ 161.222
diciembre	3820	31	0,6	30	31	6723	\$ 209.588
TOTAL	38116	304,93	6,0	299	311	6723	\$ 2.091.045

oreo							
año 2019	mensual	kg oreo	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2939	11,8	0,2	12	12	4268	\$ 51.175
febrero	3674	14,7	0,3	14	15	4268	\$ 63.968
marzo	2939	11,8	0,2	12	12	4268	\$ 51.175
abril	3380	13,5	0,3	13	14	4268	\$ 58.851
mayo	3732	14,9	0,3	15	15	4268	\$ 64.992
junio	2939	11,8	0,2	12	12	4268	\$ 51.175
julio	2939	11,8	0,2	12	12	4268	\$ 51.175
agosto	2939	11,8	0,2	12	12	4268	\$ 51.175
septiembre	2939	11,8	0,2	12	12	4268	\$ 51.175
octubre	2939	11,8	0,2	12	12	4268	\$ 51.175
noviembre	2939	11,8	0,2	12	12	4268	\$ 51.175
diciembre	3820	15,3	0,3	15	16	4268	\$ 66.527
TOTAL	38116	152	3,0	149	156	4268	\$ 663.735

leche condensada							
año 2019	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2939	5,9	0,1	6	6	2015	\$ 12.080
febrero	3674	7,3	0,1	7	7	2015	\$ 15.100
marzo	2939	5,9	0,1	6	6	2015	\$ 12.080
abril	3380	6,8	0,1	7	7	2015	\$ 13.892
mayo	3732	7,5	0,1	7	8	2015	\$ 15.342
junio	2939	5,9	0,1	6	6	2015	\$ 12.080
julio	2939	5,9	0,1	6	6	2015	\$ 12.080
agosto	2939	5,9	0,1	6	6	2015	\$ 12.080
septiembre	2939	5,9	0,1	6	6	2015	\$ 12.080
octubre	2939	5,9	0,1	6	6	2015	\$ 12.080
noviembre	2939	5,9	0,1	6	6	2015	\$ 12.080
diciembre	3820	7,6	0,2	7	8	2015	\$ 15.704
TOTAL	38116	76,23	1,5	75	78	2015	\$ 156.681

Inventario año 2019 bombones rellenos Blas

choco penaut butter							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2034	16	0,3	16	17	5042	\$ 83.672
febrero	2542	20	0,4	20	21	5042	\$ 104.590
marzo	2034	16	0,3	16	17	5042	\$ 83.672
abril	2339	19	0,4	18	19	5042	\$ 96.223
mayo	2583	21	0,4	20	21	5042	\$ 106.263
junio	2034	16	0,3	16	17	5042	\$ 83.672
julio	2034	16	0,3	16	17	5042	\$ 83.672
agosto	2034	16	0,3	16	17	5042	\$ 83.672
septiembre	2034	16	0,3	16	17	5042	\$ 83.672
octubre	2034	16	0,3	16	17	5042	\$ 83.672
noviembre	2034	16	0,3	16	17	5042	\$ 83.672
diciembre	2644	21	0,4	21	22	5042	\$ 108.774
TOTAL	26377	211,02	4,2	207	215	5042	\$ 1.085.225

penaut butter							
año 2019	mensual	kg penaut	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2034	12	0,2	12	12	8496	\$ 105.743
febrero	2542	15	0,3	15	16	8496	\$ 132.179
marzo	2034	12	0,2	12	12	8496	\$ 105.743
abril	2339	14	0,3	14	14	8496	\$ 121.605
mayo	2583	15	0,3	15	16	8496	\$ 134.294
junio	2034	12	0,2	12	12	8496	\$ 105.743
julio	2034	12	0,2	12	12	8496	\$ 105.743
agosto	2034	12	0,2	12	12	8496	\$ 105.743
septiembre	2034	12	0,2	12	12	8496	\$ 105.743
octubre	2034	12	0,2	12	12	8496	\$ 105.743
noviembre	2034	12	0,2	12	12	8496	\$ 105.743
diciembre	2644	16	0,3	16	16	8496	\$ 137.466
TOTAL	26377	158	3,1	155	161	8496	\$ 1.371.490

Inventario año 2019 barras triangulares

choco clasicos							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3280	82,0	1,6	80	84	5042	\$ 421.713
febrero	4100	102,5	2,0	100	105	5042	\$ 527.141
marzo	3280	82,0	1,6	80	84	5042	\$ 421.713
abril	3772	94,3	1,9	92	96	5042	\$ 484.970
mayo	4166	104,1	2,1	102	106	5042	\$ 535.575
junio	3280	82,0	1,6	80	84	5042	\$ 421.713
julio	3280	82,0	1,6	80	84	5042	\$ 421.713
agosto	3280	82,0	1,6	80	84	5042	\$ 421.713
septiembre	3280	82,0	1,6	80	84	5042	\$ 421.713
octubre	3280	82,0	1,6	80	84	5042	\$ 421.713
noviembre	3280	82,0	1,6	80	84	5042	\$ 421.713
diciembre	4264	106,6	2,1	104	109	5042	\$ 548.227
TOTAL	42542	1063,54	21,1	1042	1085	5042	\$ 5.469.616

topping clasicos							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3280	16,4	0,3	16	17	6828	\$ 114.219
febrero	4100	20,5	0,4	20	21	6828	\$ 142.773
marzo	3280	16,4	0,3	16	17	6828	\$ 114.219
abril	3772	18,9	0,4	18	19	6828	\$ 131.352
mayo	4166	20,8	0,4	20	21	6828	\$ 145.058
junio	3280	16,4	0,3	16	17	6828	\$ 114.219
julio	3280	16,4	0,3	16	17	6828	\$ 114.219
agosto	3280	16,4	0,3	16	17	6828	\$ 114.219
septiembre	3280	16,4	0,3	16	17	6828	\$ 114.219
octubre	3280	16,4	0,3	16	17	6828	\$ 114.219
noviembre	3280	16,4	0,3	16	17	6828	\$ 114.219
diciembre	4264	21,3	0,4	21	22	6828	\$ 148.484
TOTAL	42542	212,71	4,2	208	217	6828	\$ 1.481.418

topping amargos							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1920	9,6	0,2	9	10	6828	\$ 66.860
febrero	2400	12,0	0,2	12	12	6828	\$ 83.575
marzo	1920	9,6	0,2	9	10	6828	\$ 66.860
abril	2208	11,0	0,2	11	11	6828	\$ 76.889
mayo	2438	12,2	0,2	12	12	6828	\$ 84.912
junio	1920	9,6	0,2	9	10	6828	\$ 66.860
julio	1920	9,6	0,2	9	10	6828	\$ 66.860
agosto	1920	9,6	0,2	9	10	6828	\$ 66.860
septiembre	1920	9,6	0,2	9	10	6828	\$ 66.860
octubre	1920	9,6	0,2	9	10	6828	\$ 66.860
noviembre	1920	9,6	0,2	9	10	6828	\$ 66.860
diciembre	2496	12,5	0,2	12	13	6828	\$ 86.918
TOTAL	24902	124,51	2,5	122	127	6828	\$ 867.171

choco ruby							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1520	38,0	0,8	37	39	16807	\$ 651.439
febrero	1900	47,5	0,9	47	48	16807	\$ 814.299
marzo	1520	38,0	0,8	37	39	16807	\$ 651.439
abril	1748	43,7	0,9	43	45	16807	\$ 749.155
mayo	1930	48,3	1,0	47	49	16807	\$ 827.328
junio	1520	38,0	0,8	37	39	16807	\$ 651.439
julio	1520	38,0	0,8	37	39	16807	\$ 651.439
agosto	1520	38,0	0,8	37	39	16807	\$ 651.439
septiembre	1520	38,0	0,8	37	39	16807	\$ 651.439
octubre	1520	38,0	0,8	37	39	16807	\$ 651.439
noviembre	1520	38,0	0,8	37	39	16807	\$ 651.439
diciembre	1976	49,4	1,0	48	50	16807	\$ 846.871
TOTAL	19714	492,86	9,8	483	503	16807	\$ 8.449.168

topping ruby							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1520	7,6	0,2	7	8	6828	\$ 52.931
febrero	1900	9,5	0,2	9	10	6828	\$ 66.163
marzo	1520	7,6	0,2	7	8	6828	\$ 52.931
abril	1748	8,7	0,2	9	9	6828	\$ 60.870
mayo	1930,4	9,7	0,2	9	10	6828	\$ 67.222
junio	1520	7,6	0,2	7	8	6828	\$ 52.931
julio	1520	7,6	0,2	7	8	6828	\$ 52.931
agosto	1520	7,6	0,2	7	8	6828	\$ 52.931
septiembre	1520	7,6	0,2	7	8	6828	\$ 52.931
octubre	1520	7,6	0,2	7	8	6828	\$ 52.931
noviembre	1520	7,6	0,2	7	8	6828	\$ 52.931
diciembre	1976	9,9	0,2	10	10	6828	\$ 68.810
TOTAL	19714,4	98,57	2,0	97	101	6828	\$ 686.511

choco blanco							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1280	32,0	0,6	31	33	6723	\$ 219.439
febrero	1600	40,0	0,8	39	41	6723	\$ 274.298
marzo	1280	32,0	0,6	31	33	6723	\$ 219.439
abril	1472	36,8	0,7	36	38	6723	\$ 252.355
mayo	1626	40,6	0,8	40	41	6723	\$ 278.687
junio	1280	32,0	0,6	31	33	6723	\$ 219.439
julio	1280	32,0	0,6	31	33	6723	\$ 219.439
agosto	1280	32,0	0,6	31	33	6723	\$ 219.439
septiembre	1280	32,0	0,6	31	33	6723	\$ 219.439
octubre	1280	32,0	0,6	31	33	6723	\$ 219.439
noviembre	1280	32,0	0,6	31	33	6723	\$ 219.439
diciembre	1664	41,6	0,8	41	42	6723	\$ 285.270
TOTAL	16602	415,04	8,2	407	423	6723	\$ 2.846.120

topping blanco							
año 2019	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1280	6,4	0,1	6	7	6828	\$ 44.573
febrero	1600	8,0	0,2	8	8	6828	\$ 55.716
marzo	1280	6,4	0,1	6	7	6828	\$ 44.573
abril	1472	7,4	0,1	7	8	6828	\$ 51.259
mayo	1625,6	8,1	0,2	8	8	6828	\$ 56.608
junio	1280	6,4	0,1	6	7	6828	\$ 44.573
julio	1280	6,4	0,1	6	7	6828	\$ 44.573
agosto	1280	6,4	0,1	6	7	6828	\$ 44.573
septiembre	1280	6,4	0,1	6	7	6828	\$ 44.573
octubre	1280	6,4	0,1	6	7	6828	\$ 44.573
noviembre	1280	6,4	0,1	6	7	6828	\$ 44.573
diciembre	1664	8,3	0,2	8	8	6828	\$ 57.945
TOTAL	16601,6	83,01	1,6	81	85	6828	\$ 578.114

Inventario año 2020 Bri

choco clasico							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	6960	84	1,654	81,87	85,19	5193	\$ 442.394
febrero	8700	104	2,067	102,33	106,488	5193	\$ 552.992
marzo	6960	84	1,654	81,87	85,19	5193	\$ 442.394
abril	8004	96	1,902	94,15	97,97	5193	\$ 508.753
mayo	8839	106	2,100	103,97	108,19	5193	\$ 561.840
junio	6960	84	1,654	81,87	85,2	5193	\$ 442.394
julio	6960	84	1,654	81,87	85,2	5193	\$ 442.394
agosto	6960	84	1,654	81,87	85,2	5193	\$ 442.394
septiembre	6960	84	1,654	81,87	85,2	5193	\$ 442.394
octubre	6960	84	1,654	81,87	85,2	5193	\$ 442.394
noviembre	6960	84	1,654	81,87	85,2	5193	\$ 442.394
diciembre	9048	109	2,150	106,43	110,75	5193	\$ 575.112
TOTAL	90271	1083,25	21,45	1061,81	1104,92	5193	\$ 5.737.847

choco amargo							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4680	56,16	1,11	55,05	57,28	7790	\$ 446.236
febrero	5850	70,2	1,39	68,81	71,604	7790	\$ 557.795
marzo	4680	56,16	1,11	55,05	57,28	7790	\$ 446.236
abril	5382	64,6	1,28	63,31	65,88	7790	\$ 513.172
mayo	5944	71,3	1,41	69,91	72,75	7790	\$ 566.720
junio	4680	56,16	1,11	55,05	57,28	7790	\$ 446.236
julio	4680	56,16	1,11	55,05	57,28	7790	\$ 446.236
agosto	4680	56,16	1,11	55,05	57,28	7790	\$ 446.236
septiembre	4680	56,16	1,11	55,05	57,28	7790	\$ 446.236
octubre	4680	56,16	1,11	55,05	57,28	7790	\$ 446.236
noviembre	4680	56,16	1,11	55,05	57,28	7790	\$ 446.236
diciembre	6084	73,008	1,45	71,56	74,47	7790	\$ 580.107
TOTAL	60700	728,40	14,42	713,97	742,96	7790	\$ 5.787.683

choco blanco							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3480	41,76	0,83	40,93	42,60	6924	\$ 294.929
febrero	4350	52,2	1,03	51,17	53,244	6924	\$ 368.661
marzo	3480	41,76	0,83	40,93	42,60	6924	\$ 294.929
abril	4002	48,0	0,95	47,07	48,98	6924	\$ 339.169
mayo	4420	53,0	1,05	51,99	54,10	6924	\$ 374.560
junio	3480	41,76	0,83	40,93	42,60	6924	\$ 294.929
julio	3480	41,76	0,83	40,93	42,60	6924	\$ 294.929
agosto	3480	41,76	0,83	40,93	42,60	6924	\$ 294.929
septiembre	3480	41,76	0,83	40,93	42,60	6924	\$ 294.929
octubre	3480	41,76	0,83	40,93	42,60	6924	\$ 294.929
noviembre	3480	41,76	0,83	40,93	42,60	6924	\$ 294.929
diciembre	4524	54,288	1,07	53,21	55,37	6924	\$ 383.408
TOTAL	45136	541,63	10,72	530,90	552,46	6924	\$ 3.825.231

coco clasico							
año 2020	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	6960	41,8	0,83	40,93	42,60	2424	\$ 103.251
febrero	8700	52,2	1,03	51,17	53,244	2424	\$ 129.063
marzo	6960	41,8	0,83	40,93	42,60	2424	\$ 103.251
abril	8004	48,0	0,95	47,07	48,98	2424	\$ 118.738
mayo	8839	53,0	1,05	51,99	54,10	2424	\$ 131.128
junio	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2424	\$ 103.251
julio	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2424	\$ 103.251
agosto	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2424	\$ 103.251
septiembre	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2424	\$ 103.251
octubre	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2424	\$ 103.251
noviembre	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2424	\$ 103.251
diciembre	9048	54,3	1,07	53,21	55,37	2424	\$ 134.226
TOTAL	90271	541,63	10,72	530,90	552,46	2424	\$ 1.339.162

coco amargo							
año 2020	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2424	\$ 69.427
febrero	5850	35,1	0,69	34,41	35,80	2424	\$ 86.784
marzo	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2424	\$ 69.427
abril	5382	32,3	0,64	31,65	32,94	2424	\$ 79.841
mayo	5944	35,7	0,71	34,96	36,37	2424	\$ 88.173
junio	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2424	\$ 69.427
julio	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2424	\$ 69.427
agosto	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2424	\$ 69.427
septiembre	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2424	\$ 69.427
octubre	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2424	\$ 69.427
noviembre	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2424	\$ 69.427
diciembre	6084	36,504	0,72	35,78	37,23	2424	\$ 90.255
TOTAL	60700	364,20	7,21	356,99	371,48	2424	\$ 900.471

coco blanco							
año 2020	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2424	\$ 51.625
febrero	4350	26,1	0,52	25,58	26,622	2424	\$ 64.532
marzo	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2424	\$ 51.625
abril	4002	24,012	0,48	23,54	24,49	2424	\$ 59.369
mayo	4420	26,52	0,53	25,99	27,05	2424	\$ 65.564
junio	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2424	\$ 51.625
julio	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2424	\$ 51.625
agosto	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2424	\$ 51.625
septiembre	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2424	\$ 51.625
octubre	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2424	\$ 51.625
noviembre	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2424	\$ 51.625
diciembre	4524	27,144	0,54	26,61	27,69	2424	\$ 67.113
TOTAL	45136	270,81	5,36	265,45	276,23	2424	\$ 669.581

leche cond clasico							
año 2020	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	6960	41,8	0,83	40,93	42,60	2075	\$ 88.385
febrero	8700	52,2	1,03	51,17	53,244	2075	\$ 110.481
marzo	6960	41,8	0,83	40,93	42,60	2075	\$ 88.385
abril	8004	48,0	0,95	47,07	48,98	2075	\$ 101.643
mayo	8839	53,0	1,05	51,99	54,10	2075	\$ 112.249
junio	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2075	\$ 88.385
julio	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2075	\$ 88.385
agosto	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2075	\$ 88.385
septiembre	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2075	\$ 88.385
octubre	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2075	\$ 88.385
noviembre	6960	41,8	0,83	40,93	42,6	2075	\$ 88.385
diciembre	9048	54,3	1,07	53,21	55,37	2075	\$ 114.901
TOTAL	90271	541,63	10,72	530,90	552,46	2075	\$ 1.146.354

leche cond amargo							
año 2020	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2075	\$ 59.431
febrero	5850	35,1	0,69	34,41	35,80	2075	\$ 74.289
marzo	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2075	\$ 59.431
abril	5382	32,3	0,64	31,65	32,94	2075	\$ 68.346
mayo	5944	35,7	0,71	34,96	36,37	2075	\$ 75.478
junio	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2075	\$ 59.431
julio	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2075	\$ 59.431
agosto	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2075	\$ 59.431
septiembre	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2075	\$ 59.431
octubre	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2075	\$ 59.431
noviembre	4680	28,08	0,56	27,52	28,64	2075	\$ 59.431
diciembre	6084	36,504	0,72	35,78	37,23	2075	\$ 77.261
TOTAL	60700	364,20	7,21	356,99	371,48	2075	\$ 770.824

leche cond blanco							
año 2020	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2075	\$ 44.193
febrero	4350	26,1	0,52	25,58	26,622	2075	\$ 55.241
marzo	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2075	\$ 44.193
abril	4002	24,012	0,48	23,54	24,49	2075	\$ 50.821
mayo	4420	26,52	0,53	25,99	27,05	2075	\$ 56.125
junio	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2075	\$ 44.193
julio	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2075	\$ 44.193
agosto	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2075	\$ 44.193
septiembre	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2075	\$ 44.193
octubre	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2075	\$ 44.193
noviembre	3480	20,88	0,41	20,47	21,30	2075	\$ 44.193
diciembre	4524	27,144	0,54	26,61	27,69	2075	\$ 57.450
TOTAL	45136	270,81	5,36	265,45	276,23	2075	\$ 573.177

Inventario año 2020 Waffl

chocolate							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	6000	120	2,38	117,62	122,40	5193	\$ 635.623
febrero	7500	150	2,97	147,03	153	5193	\$ 794.529
marzo	6000	120	2,38	117,62	122,40	5193	\$ 635.623
abril	6900	138	2,73	135,27	140,76	5193	\$ 730.967
mayo	7620	152	3,02	149,38	155,45	5193	\$ 807.241
junio	6000	120	2,38	117,62	122,4	5193	\$ 635.623
julio	6000	120	2,38	117,62	122,4	5193	\$ 635.623
agosto	6000	120	2,38	117,62	122,4	5193	\$ 635.623
septiembre	6000	120	2,38	117,62	122,4	5193	\$ 635.623
octubre	6000	120	2,38	117,62	122,4	5193	\$ 635.623
noviembre	6000	120	2,38	117,62	122,4	5193	\$ 635.623
diciembre	7800	156	3,09	152,91	159,12	5193	\$ 826.310
TOTAL	77820	1556,40	30,82	1525,58	1587,53	5193	\$ 8.244.033

manjar							
año 2020	mensual	kg manjar	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	6000	240	4,75	235,25	244,80	1189	\$ 291.067
febrero	7500	300	5,94	294,06	306	1189	\$ 363.834
marzo	6000	240	4,75	235,25	244,80	1189	\$ 291.067
abril	6900	276	5,46	270,54	281,52	1189	\$ 334.727
mayo	7620	305	6,04	298,76	310,90	1189	\$ 369.655
junio	6000	240	4,75	235,25	244,8	1189	\$ 291.067
julio	6000	240	4,75	235,25	244,8	1189	\$ 291.067
agosto	6000	240	4,75	235,25	244,8	1189	\$ 291.067
septiembre	6000	240	4,75	235,25	244,8	1189	\$ 291.067
octubre	6000	240	4,75	235,25	244,8	1189	\$ 291.067
noviembre	6000	240	4,75	235,25	244,8	1189	\$ 291.067
diciembre	7800	312	6,18	305,82	318,24	1189	\$ 378.387
TOTAL	77820	3112,80	61,63	3051,17	3175,06	1189	\$ 3.775.142

barquillos XL							
año 2020	mensual	unidades	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio unidad	costo total
enero	6000	6000	119	5881	6120	61	\$ 373.320
febrero	7500	7500	149	7352	7650	61	\$ 466.650
marzo	6000	6000	119	5881	6120	61	\$ 373.320
abril	6900	6900	137	6763	7038	61	\$ 429.318
mayo	7620	7620	151	7469	7772	61	\$ 474.116
junio	6000	6000	119	5881	6120	61	\$ 373.320
julio	6000	6000	119	5881	6120	61	\$ 373.320
agosto	6000	6000	119	5881	6120	61	\$ 373.320
septiembre	6000	6000	119	5881	6120	61	\$ 373.320
octubre	6000	6000	119	5881	6120	61	\$ 373.320
noviembre	6000	6000	119	5881	6120	61	\$ 373.320
diciembre	7800	7800	154	7646	7956	61	\$ 485.316
TOTAL	77820	77820	1541	76279	79376	61	\$ 4.841.960

Inventario año 2020 bombones rellenos Lust

choco chassecake							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4702	38	0,7	37	38	7790	\$ 298.887
febrero	5877	47	0,9	46	48	7790	\$ 373.608
marzo	4702	38	0,7	37	38	7790	\$ 298.887
abril	5407	43	0,9	42	44	7790	\$ 343.720
mayo	5971	48	0,9	47	49	7790	\$ 379.586
junio	4702	38	0,7	37	38	7790	\$ 298.887
julio	4702	38	0,7	37	38	7790	\$ 298.887
agosto	4702	38	0,7	37	38	7790	\$ 298.887
septiembre	4702	38	0,7	37	38	7790	\$ 298.887
octubre	4702	38	0,7	37	38	7790	\$ 298.887
noviembre	4702	38	0,7	37	38	7790	\$ 298.887
diciembre	6113	49	1,0	48	50	7790	\$ 388.553
TOTAL	60984	487,88	9,7	478	498	7790	\$ 3.876.560

yogurt							
año 2020	mensual	kg yogurt	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4702	10,3	0,2	10	11	511	\$ 5.392
febrero	5877	12,9	0,3	13	13	511	\$ 6.740
marzo	4702	10,3	0,2	10	11	511	\$ 5.392
abril	5407	11,9	0,2	12	12	511	\$ 6.200
mayo	5971	13,1	0,3	13	13	511	\$ 6.847
junio	4702	10,3	0,2	10	11	511	\$ 5.392
julio	4702	10,3	0,2	10	11	511	\$ 5.392
agosto	4702	10,3	0,2	10	11	511	\$ 5.392
septiembre	4702	10,3	0,2	10	11	511	\$ 5.392
octubre	4702	10,3	0,2	10	11	511	\$ 5.392
noviembre	4702	10,3	0,2	10	11	511	\$ 5.392
diciembre	6113	13,4	0,3	13	14	511	\$ 7.009
TOTAL	60984	134,17	2,7	132	137	511	\$ 69.930

queso crema							
año 2020	mensual	kg queso	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4702	10,8	0,2	11	11	4328	\$ 47.741
febrero	5877	13,5	0,3	13	14	4328	\$ 59.677
marzo	4702	10,8	0,2	11	11	4328	\$ 47.741
abril	5407	12,4	0,2	12	13	4328	\$ 54.902
mayo	5971	13,7	0,3	13	14	4328	\$ 60.631
junio	4702	10,8	0,2	11	11	4328	\$ 47.741
julio	4702	10,8	0,2	11	11	4328	\$ 47.741
agosto	4702	10,8	0,2	11	11	4328	\$ 47.741
septiembre	4702	10,8	0,2	11	11	4328	\$ 47.741
octubre	4702	10,8	0,2	11	11	4328	\$ 47.741
noviembre	4702	10,8	0,2	11	11	4328	\$ 47.741
diciembre	6113	14,1	0,3	14	14	4328	\$ 62.064
TOTAL	60984	140	2,8	137	143	4328	\$ 619.205

azucar flor							
año 2020	mensual	kg azucar	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4702	7,1	0,1	7	7	943	\$ 6.784
febrero	5877	8,8	0,2	9	9	943	\$ 8.480
marzo	4702	7,1	0,1	7	7	943	\$ 6.784
abril	5407	8,1	0,2	8	8	943	\$ 7.802
mayo	5971	9,0	0,2	9	9	943	\$ 8.616
junio	4702	7,1	0,1	7	7	943	\$ 6.784
julio	4702	7,1	0,1	7	7	943	\$ 6.784
agosto	4702	7,1	0,1	7	7	943	\$ 6.784
septiembre	4702	7,1	0,1	7	7	943	\$ 6.784
octubre	4702	7,1	0,1	7	7	943	\$ 6.784
noviembre	4702	7,1	0,1	7	7	943	\$ 6.784
diciembre	6113	9,2	0,2	9	9	943	\$ 8.819
TOTAL	60984	91	1,8	90	93	943	\$ 87.988

Inventario año 2020 bombones rellenos Pic lemon

choco pie de limón							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4211	33,7	0,7	33	34	5193	\$ 178.432
febrero	5264	42,1	0,8	41	43	5193	\$ 223.040
marzo	4211	33,7	0,7	33	34	5193	\$ 178.432
abril	4842	38,7	0,8	38	40	5193	\$ 205.197
mayo	5348	42,8	0,8	42	44	5193	\$ 226.609
junio	4211	33,7	0,7	33	34	5193	\$ 178.432
julio	4211	33,7	0,7	33	34	5193	\$ 178.432
agosto	4211	33,7	0,7	33	34	5193	\$ 178.432
septiembre	4211	33,7	0,7	33	34	5193	\$ 178.432
octubre	4211	33,7	0,7	33	34	5193	\$ 178.432
noviembre	4211	33,7	0,7	33	34	5193	\$ 178.432
diciembre	5474	43,8	0,9	43	45	5193	\$ 231.962
TOTAL	54614	436,91	8,7	428	446	5193	\$ 2.314.265

leche condensada							
año 2020	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4211	21,1	0,4	21	21	2075	\$ 44.561
febrero	5264	26,3	0,5	26	27	2075	\$ 55.701
marzo	4211	21,1	0,4	21	21	2075	\$ 44.561
abril	4842	24,2	0,5	24	25	2075	\$ 51.245
mayo	5348	26,7	0,5	26	27	2075	\$ 56.592
junio	4211	21,1	0,4	21	21	2075	\$ 44.561
julio	4211	21,1	0,4	21	21	2075	\$ 44.561
agosto	4211	21,1	0,4	21	21	2075	\$ 44.561
septiembre	4211	21,1	0,4	21	21	2075	\$ 44.561
octubre	4211	21,1	0,4	21	21	2075	\$ 44.561
noviembre	4211	21,1	0,4	21	21	2075	\$ 44.561
diciembre	5474	27,4	0,5	27	28	2075	\$ 57.929
TOTAL	54614	273,07	5,4	268	279	2075	\$ 577.953

limón							
año 2020	mensual	litros limón	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4211	4,2	0,1	4	4	995	\$ 4.274
febrero	5264	5,3	0,1	5	5	995	\$ 5.342
marzo	4211	4,2	0,1	4	4	995	\$ 4.274
abril	4842	4,8	0,1	5	5	995	\$ 4.915
mayo	5348	5,3	0,1	5	5	995	\$ 5.427
junio	4211	4,2	0,1	4	4	995	\$ 4.274
julio	4211	4,2	0,1	4	4	995	\$ 4.274
agosto	4211	4,2	0,1	4	4	995	\$ 4.274
septiembre	4211	4,2	0,1	4	4	995	\$ 4.274
octubre	4211	4,2	0,1	4	4	995	\$ 4.274
noviembre	4211	4,2	0,1	4	4	995	\$ 4.274
diciembre	5474	5,5	0,1	5	6	995	\$ 5.556
TOTAL	54614	55	1,1	54	56	995	\$ 55.428

Inventario año 2020 bombones rellenos Bisgedi

choco oreo							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3527	28,2	0,6	28	29	6924	\$ 199.250
febrero	4408	35,3	0,7	35	36	6924	\$ 249.063
marzo	3527	28,2	0,6	28	29	6924	\$ 199.250
abril	4056	32,4	0,6	32	33	6924	\$ 229.138
mayo	4479	35,8	0,7	35	37	6924	\$ 253.048
junio	3527	28,2	0,6	28	29	6924	\$ 199.250
julio	3527	28,2	0,6	28	29	6924	\$ 199.250
agosto	3527	28,2	0,6	28	29	6924	\$ 199.250
septiembre	3527	28,2	0,6	28	29	6924	\$ 199.250
octubre	3527	28,2	0,6	28	29	6924	\$ 199.250
noviembre	3527	28,2	0,6	28	29	6924	\$ 199.250
diciembre	4585	37	0,7	36	37	6924	\$ 259.025
TOTAL	45739	365,92	7,2	359	373	6924	\$ 2.584.273

oreo							
año 2020	mensual	kg oreo	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3527	14,1	0,3	14	14	4396	\$ 63.251
febrero	4408	17,6	0,3	17	18	4396	\$ 79.064
marzo	3527	14,1	0,3	14	14	4396	\$ 63.251
abril	4056	16,2	0,3	16	17	4396	\$ 72.739
mayo	4479	17,9	0,4	18	18	4396	\$ 80.329
junio	3527	14,1	0,3	14	14	4396	\$ 63.251
julio	3527	14,1	0,3	14	14	4396	\$ 63.251
agosto	3527	14,1	0,3	14	14	4396	\$ 63.251
septiembre	3527	14,1	0,3	14	14	4396	\$ 63.251
octubre	3527	14,1	0,3	14	14	4396	\$ 63.251
noviembre	3527	14,1	0,3	14	14	4396	\$ 63.251
diciembre	4585	18,3	0,4	18	19	4396	\$ 82.227
TOTAL	45739	183	3,6	179	187	4396	\$ 820.369

Inventario año 2020 bombones rellenos Blas

choco penaut butter							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2440	20	0,4	19	20	5193	\$ 103.413
febrero	3051	24	0,5	24	25	5193	\$ 129.267
marzo	2440	20	0,4	19	20	5193	\$ 103.413
abril	2807	22	0,4	22	23	5193	\$ 118.925
mayo	3099	25	0,5	24	25	5193	\$ 131.335
junio	2440	20	0,4	19	20	5193	\$ 103.413
julio	2440	20	0,4	19	20	5193	\$ 103.413
agosto	2440	20	0,4	19	20	5193	\$ 103.413
septiembre	2440	20	0,4	19	20	5193	\$ 103.413
octubre	2440	20	0,4	19	20	5193	\$ 103.413
noviembre	2440	20	0,4	19	20	5193	\$ 103.413
diciembre	3173	25	0,5	25	26	5193	\$ 134.437
TOTAL	31653	253,22	5,0	248	258	5193	\$ 1.341.271

penaut butter							
año 2020	mensual	kg penaut	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2440	15	0,3	14	15	8751	\$ 130.700
febrero	3051	18	0,4	18	19	8751	\$ 163.376
marzo	2440	15	0,3	14	15	8751	\$ 130.700
abril	2807	17	0,3	17	17	8751	\$ 150.306
mayo	3099	19	0,4	18	19	8751	\$ 165.990
junio	2440	15	0,3	14	15	8751	\$ 130.700
julio	2440	15	0,3	14	15	8751	\$ 130.700
agosto	2440	15	0,3	14	15	8751	\$ 130.700
septiembre	2440	15	0,3	14	15	8751	\$ 130.700
octubre	2440	15	0,3	14	15	8751	\$ 130.700
noviembre	2440	15	0,3	14	15	8751	\$ 130.700
diciembre	3173	19	0,4	19	19	8751	\$ 169.911
TOTAL	31653	190	3,8	186	194	8751	\$ 1.695.185

Inventario año 2020 barras triangulares

choco clasicos							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3936	98,4	1,9	96	100	5193	\$ 521.211
febrero	4920	123,0	2,4	121	125	5193	\$ 651.514
marzo	3936	98,4	1,9	96	100	5193	\$ 521.211
abril	4526	113,2	2,2	111	115	5193	\$ 599.393
mayo	4999	125,0	2,5	122	127	5193	\$ 661.938
junio	3936	98,4	1,9	96	100	5193	\$ 521.211
julio	3936	98,4	1,9	96	100	5193	\$ 521.211
agosto	3936	98,4	1,9	96	100	5193	\$ 521.211
septiembre	3936	98,4	1,9	96	100	5193	\$ 521.211
octubre	3936	98,4	1,9	96	100	5193	\$ 521.211
noviembre	3936	98,4	1,9	96	100	5193	\$ 521.211
diciembre	5117	127,9	2,5	125	130	5193	\$ 677.574
TOTAL	51050	1276,25	25,3	1251	1302	5193	\$ 6.760.107

topping clasicos							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3936	19,7	0,4	19	20	7033	\$ 141.178
febrero	4920	24,6	0,5	24	25	7033	\$ 176.472
marzo	3936	19,7	0,4	19	20	7033	\$ 141.178
abril	4526,4	22,6	0,4	22	23	7033	\$ 162.354
mayo	4999	25,0	0,5	24	25	7033	\$ 179.296
junio	3936	19,7	0,4	19	20	7033	\$ 141.178
julio	3936	19,7	0,4	19	20	7033	\$ 141.178
agosto	3936	19,7	0,4	19	20	7033	\$ 141.178
septiembre	3936	19,7	0,4	19	20	7033	\$ 141.178
octubre	3936	19,7	0,4	19	20	7033	\$ 141.178
noviembre	3936	19,7	0,4	19	20	7033	\$ 141.178
diciembre	5116,8	25,6	0,5	25	26	7033	\$ 183.531
TOTAL	51050	255,25	5,1	250	260	7033	\$ 1.831.074

choco amargos

año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2304	57,6	1,1	56	59	7790	\$ 457.678
febrero	2880	72,0	1,4	71	73	7790	\$ 572.098
marzo	2304	57,6	1,1	56	59	7790	\$ 457.678
abril	2650	66,2	1,3	65	68	7790	\$ 526.330
mayo	2926	73,2	1,4	72	75	7790	\$ 581.251
junio	2304	57,6	1,1	56	59	7790	\$ 457.678
julio	2304	57,6	1,1	56	59	7790	\$ 457.678
agosto	2304	57,6	1,1	56	59	7790	\$ 457.678
septiembre	2304	57,6	1,1	56	59	7790	\$ 457.678
octubre	2304	57,6	1,1	56	59	7790	\$ 457.678
noviembre	2304	57,6	1,1	56	59	7790	\$ 457.678
diciembre	2995	74,9	1,5	73	76	7790	\$ 594.982
TOTAL	29883	747,07	14,8	732	762	7790	\$ 5.936.085

topping amargos

año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2304	11,5	0,2	11	12	7033	\$ 82.641
febrero	2880	14,4	0,3	14	15	7033	\$ 103.301
marzo	2304	11,5	0,2	11	12	7033	\$ 82.641
abril	2649,6	13,2	0,3	13	14	7033	\$ 95.037
mayo	2926	14,6	0,3	14	15	7033	\$ 104.954
junio	2304	11,5	0,2	11	12	7033	\$ 82.641
julio	2304	11,5	0,2	11	12	7033	\$ 82.641
agosto	2304	11,5	0,2	11	12	7033	\$ 82.641
septiembre	2304	11,5	0,2	11	12	7033	\$ 82.641
octubre	2304	11,5	0,2	11	12	7033	\$ 82.641
noviembre	2304	11,5	0,2	11	12	7033	\$ 82.641
diciembre	2995,2	15,0	0,3	15	15	7033	\$ 107.433
TOTAL	29883	149,41	3,0	146	152	7033	\$ 1.071.848

choco ruby

año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1824	45,6	0,9	45	47	17311	\$ 805.169
febrero	2280	57,0	1,1	56	58	17311	\$ 1.006.462
marzo	1824	45,6	0,9	45	47	17311	\$ 805.169
abril	2098	52,4	1,0	51	53	17311	\$ 925.945
mayo	2316	57,9	1,1	57	59	17311	\$ 1.022.565
junio	1824	45,6	0,9	45	47	17311	\$ 805.169
julio	1824	45,6	0,9	45	47	17311	\$ 805.169
agosto	1824	45,6	0,9	45	47	17311	\$ 805.169
septiembre	1824	45,6	0,9	45	47	17311	\$ 805.169
octubre	1824	45,6	0,9	45	47	17311	\$ 805.169
noviembre	1824	45,6	0,9	45	47	17311	\$ 805.169
diciembre	2371	59,3	1,2	58	60	17311	\$ 1.046.720
TOTAL	23657	591,43	11,7	580	603	17311	\$ 10.443.045

topping ruby							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1824	9,1	0,2	9	9	7032	\$ 65.414
febrero	2280	11,4	0,2	11	12	7032	\$ 81.768
marzo	1824	9,1	0,2	9	9	7032	\$ 65.414
abril	2097,6	10,5	0,2	10	11	7032	\$ 75.227
mayo	2316,48	11,6	0,2	11	12	7032	\$ 83.076
junio	1824	9,1	0,2	9	9	7032	\$ 65.414
julio	1824	9,1	0,2	9	9	7032	\$ 65.414
agosto	1824	9,1	0,2	9	9	7032	\$ 65.414
septiembre	1824	9,1	0,2	9	9	7032	\$ 65.414
octubre	1824	9,1	0,2	9	9	7032	\$ 65.414
noviembre	1824	9,1	0,2	9	9	7032	\$ 65.414
diciembre	2371,2	11,9	0,2	12	12	7032	\$ 85.039
TOTAL	23657,28	118,29	2,3	116	121	7032	\$ 848.426

choco blanco							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1536	38,4	0,8	38	39	6924	\$ 271.199
febrero	1920	48,0	1,0	47	49	6924	\$ 338.999
marzo	1536	38,4	0,8	38	39	6924	\$ 271.199
abril	1766	44,2	0,9	43	45	6924	\$ 311.879
mayo	1951	48,8	1,0	48	50	6924	\$ 344.423
junio	1536	38,4	0,8	38	39	6924	\$ 271.199
julio	1536	38,4	0,8	38	39	6924	\$ 271.199
agosto	1536	38,4	0,8	38	39	6924	\$ 271.199
septiembre	1536	38,4	0,8	38	39	6924	\$ 271.199
octubre	1536	38,4	0,8	38	39	6924	\$ 271.199
noviembre	1536	38,4	0,8	38	39	6924	\$ 271.199
diciembre	1997	49,9	1,0	49	51	6924	\$ 352.559
TOTAL	19922	498,05	9,9	488	508	6924	\$ 3.517.454

topping blanco							
año 2020	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1536	7,7	0,2	8	8	7033	\$ 55.094
febrero	1920	9,6	0,2	9	10	7033	\$ 68.867
marzo	1536	7,7	0,2	8	8	7033	\$ 55.094
abril	1766,4	8,8	0,2	9	9	7033	\$ 63.358
mayo	1950,72	9,8	0,2	10	10	7033	\$ 69.969
junio	1536	7,7	0,2	8	8	7033	\$ 55.094
julio	1536	7,7	0,2	8	8	7033	\$ 55.094
agosto	1536	7,7	0,2	8	8	7033	\$ 55.094
septiembre	1536	7,7	0,2	8	8	7033	\$ 55.094
octubre	1536	7,7	0,2	8	8	7033	\$ 55.094
noviembre	1536	7,7	0,2	8	8	7033	\$ 55.094
diciembre	1996,8	10,0	0,2	10	10	7033	\$ 71.622
TOTAL	19921,92	99,61	2,0	98	102	7033	\$ 714.565

Inventario año 2021 Bri

choco clasico							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	8120	97	1,929	95,51	99,39	5349	\$ 531.631
febrero	10150	122	2,412	119,39	124,236	5349	\$ 664.538
marzo	8120	97	1,929	95,51	99,39	5349	\$ 531.631
abril	9338	112	2,219	109,84	114,30	5349	\$ 611.375
mayo	10312	124	2,450	121,30	126,22	5349	\$ 675.171
junio	8120	97	1,929	95,51	99,4	5349	\$ 531.631
julio	8120	97	1,929	95,51	99,4	5349	\$ 531.631
agosto	8120	97	1,929	95,51	99,4	5349	\$ 531.631
septiembre	8120	97	1,929	95,51	99,4	5349	\$ 531.631
octubre	8120	97	1,929	95,51	99,4	5349	\$ 531.631
noviembre	8120	97	1,929	95,51	99,4	5349	\$ 531.631
diciembre	10556	127	2,508	124,16	129,21	5349	\$ 691.120
TOTAL	105316	1263,80	25,02	1238,77	1289,07	5349	\$ 6.895.250

choco amargo							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5460	65,52	1,30	64,22	66,83	8024	\$ 536.247
febrero	6825	81,9	1,62	80,28	83,538	8024	\$ 670.309
marzo	5460	65,52	1,30	64,22	66,83	8024	\$ 536.247
abril	6279	75,3	1,49	73,86	76,85	8024	\$ 616.684
mayo	6934	83,2	1,65	81,56	84,87	8024	\$ 681.034
junio	5460	65,52	1,30	64,22	66,83	8024	\$ 536.247
julio	5460	65,52	1,30	64,22	66,83	8024	\$ 536.247
agosto	5460	65,52	1,30	64,22	66,83	8024	\$ 536.247
septiembre	5460	65,52	1,30	64,22	66,83	8024	\$ 536.247
octubre	5460	65,52	1,30	64,22	66,83	8024	\$ 536.247
noviembre	5460	65,52	1,30	64,22	66,83	8024	\$ 536.247
diciembre	7098	85,176	1,69	83,49	86,88	8024	\$ 697.121
TOTAL	70816	849,79	16,83	832,97	866,79	8024	\$ 6.955.125

choco blanco							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4060	48,72	0,96	47,76	49,69	7132	\$ 354.420
febrero	5075	60,9	1,21	59,69	62,118	7132	\$ 443.026
marzo	4060	48,72	0,96	47,76	49,69	7132	\$ 354.420
abril	4669	56,0	1,11	54,92	57,15	7132	\$ 407.584
mayo	5156	61,9	1,23	60,65	63,11	7132	\$ 450.114
junio	4060	48,72	0,96	47,76	49,69	7132	\$ 354.420
julio	4060	48,72	0,96	47,76	49,69	7132	\$ 354.420
agosto	4060	48,72	0,96	47,76	49,69	7132	\$ 354.420
septiembre	4060	48,72	0,96	47,76	49,69	7132	\$ 354.420
octubre	4060	48,72	0,96	47,76	49,69	7132	\$ 354.420
noviembre	4060	48,72	0,96	47,76	49,69	7132	\$ 354.420
diciembre	5278	63,336	1,25	62,08	64,60	7132	\$ 460.747
TOTAL	52658	631,90	12,51	619,39	644,54	7132	\$ 4.596.833

coco clasico							
año 2021	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	8120	48,7	0,96	47,76	49,69	2496	\$ 124.037
febrero	10150	60,9	1,21	59,69	62,118	2496	\$ 155.047
marzo	8120	48,7	0,96	47,76	49,69	2496	\$ 124.037
abril	9338	56,0	1,11	54,92	57,15	2496	\$ 142.643
mayo	10312	61,9	1,23	60,65	63,11	2496	\$ 157.527
junio	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2496	\$ 124.037
julio	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2496	\$ 124.037
agosto	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2496	\$ 124.037
septiembre	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2496	\$ 124.037
octubre	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2496	\$ 124.037
noviembre	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2496	\$ 124.037
diciembre	10556	63,3	1,25	62,08	64,60	2496	\$ 161.248
TOTAL	105316	631,90	12,51	619,39	644,54	2496	\$ 1.608.763

coco amargo							
año 2021	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5460	32,76	0,65	32,11	33,42	2496	\$ 83.404
febrero	6825	41,0	0,81	40,14	41,77	2496	\$ 104.255
marzo	5460	32,76	0,65	32,11	33,42	2496	\$ 83.404
abril	6279	37,7	0,75	36,93	38,43	2496	\$ 95.915
mayo	6934	41,6	0,82	40,78	42,44	2496	\$ 105.924
junio	5460	32,76	0,65	32,11	33,42	2496	\$ 83.404
julio	5460	32,76	0,65	32,11	33,42	2496	\$ 83.404
agosto	5460	32,76	0,65	32,11	33,42	2496	\$ 83.404
septiembre	5460	32,76	0,65	32,11	33,42	2496	\$ 83.404
octubre	5460	32,76	0,65	32,11	33,42	2496	\$ 83.404
noviembre	5460	32,76	0,65	32,11	33,42	2496	\$ 83.404
diciembre	7098	42,588	0,84	41,74	43,44	2496	\$ 108.426
TOTAL	70816	424,90	8,41	416,48	433,40	2496	\$ 1.081.754

coco blanco							
año 2021	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2496	\$ 62.019
febrero	5075	30,45	0,60	29,85	31,059	2496	\$ 77.523
marzo	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2496	\$ 62.019
abril	4669	28,014	0,55	27,46	28,57	2496	\$ 71.321
mayo	5156	30,94	0,61	30,32	31,56	2496	\$ 78.764
junio	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2496	\$ 62.019
julio	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2496	\$ 62.019
agosto	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2496	\$ 62.019
septiembre	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2496	\$ 62.019
octubre	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2496	\$ 62.019
noviembre	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2496	\$ 62.019
diciembre	5278	31,668	0,63	31,04	32,30	2496	\$ 80.624
TOTAL	52658	315,95	6,26	309,69	322,27	2496	\$ 804.381

leche cond clasico							
año 2021	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	8120	48,7	0,96	47,76	49,69	2138	\$ 106.247
febrero	10150	60,9	1,21	59,69	62,118	2138	\$ 132.808
marzo	8120	48,7	0,96	47,76	49,69	2138	\$ 106.247
abril	9338	56,0	1,11	54,92	57,15	2138	\$ 122.184
mayo	10312	61,9	1,23	60,65	63,11	2138	\$ 134.933
junio	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2138	\$ 106.247
julio	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2138	\$ 106.247
agosto	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2138	\$ 106.247
septiembre	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2138	\$ 106.247
octubre	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2138	\$ 106.247
noviembre	8120	48,7	0,96	47,76	49,7	2138	\$ 106.247
diciembre	10556	63,3	1,25	62,08	64,60	2138	\$ 138.121
TOTAL	105316	631,90	12,51	619,39	644,54	2138	\$ 1.378.019

leche cond blanco							
año 2021	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2138	\$ 53.123
febrero	5075	30,45	0,60	29,85	31,059	2138	\$ 66.404
marzo	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2138	\$ 53.123
abril	4669	28,014	0,55	27,46	28,57	2138	\$ 61.092
mayo	5156	30,94	0,61	30,32	31,56	2138	\$ 67.467
junio	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2138	\$ 53.123
julio	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2138	\$ 53.123
agosto	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2138	\$ 53.123
septiembre	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2138	\$ 53.123
octubre	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2138	\$ 53.123
noviembre	4060	24,36	0,48	23,88	24,85	2138	\$ 53.123
diciembre	5278	31,668	0,63	31,04	32,30	2138	\$ 69.060
TOTAL	52658	315,95	6,26	309,69	322,27	2138	\$ 689.009

Inventario año 2021 Waffl

chocolate							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	7000	140	2,77	137,23	142,80	5349	\$ 763.837
febrero	8750	175	3,47	171,54	178,5	5349	\$ 954.797
marzo	7000	140	2,77	137,23	142,80	5349	\$ 763.837
abril	8050	161	3,19	157,81	164,22	5349	\$ 878.413
mayo	8890	178	3,52	174,28	181,36	5349	\$ 970.073
junio	7000	140	2,77	137,23	142,8	5349	\$ 763.837
julio	7000	140	2,77	137,23	142,8	5349	\$ 763.837
agosto	7000	140	2,77	137,23	142,8	5349	\$ 763.837
septiembre	7000	140	2,77	137,23	142,8	5349	\$ 763.837
octubre	7000	140	2,77	137,23	142,8	5349	\$ 763.837
noviembre	7000	140	2,77	137,23	142,8	5349	\$ 763.837
diciembre	9100	182	3,60	178,40	185,64	5349	\$ 992.988
TOTAL	90790	1815,80	35,95	1779,85	1852,12	5349	\$ 9.906.968

manjar							
año 2021	mensual	kg manjar	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	7000	280	5,54	274,46	285,60	1224	\$ 349.574
febrero	8750	350	6,93	343,07	357	1224	\$ 436.968
marzo	7000	280	5,54	274,46	285,60	1224	\$ 349.574
abril	8050	322	6,38	315,62	328,44	1224	\$ 402.011
mayo	8890	356	7,04	348,56	362,71	1224	\$ 443.959
junio	7000	280	5,54	274,46	285,6	1224	\$ 349.574
julio	7000	280	5,54	274,46	285,6	1224	\$ 349.574
agosto	7000	280	5,54	274,46	285,6	1224	\$ 349.574
septiembre	7000	280	5,54	274,46	285,6	1224	\$ 349.574
octubre	7000	280	5,54	274,46	285,6	1224	\$ 349.574
noviembre	7000	280	5,54	274,46	285,6	1224	\$ 349.574
diciembre	9100	364	7,21	356,79	371,28	1224	\$ 454.447
TOTAL	90790	3631,60	71,91	3559,69	3704,23	1224	\$ 4.533.980

barquillos XL							
año 2021	mensual	unidades	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio unidad	costo total
enero	7000	7000	139	6861	7140	62	\$ 442.680
febrero	8750	8750	173	8577	8925	62	\$ 553.350
marzo	7000	7000	139	6861	7140	62	\$ 442.680
abril	8050	8050	159	7891	8211	62	\$ 509.082
mayo	8890	8890	176	8714	9068	62	\$ 562.204
junio	7000	7000	139	6861	7140	62	\$ 442.680
julio	7000	7000	139	6861	7140	62	\$ 442.680
agosto	7000	7000	139	6861	7140	62	\$ 442.680
septiembre	7000	7000	139	6861	7140	62	\$ 442.680
octubre	7000	7000	139	6861	7140	62	\$ 442.680
noviembre	7000	7000	139	6861	7140	62	\$ 442.680
diciembre	9100	9100	180	8920	9282	62	\$ 575.484
TOTAL	90790	90790	1798	88992	92606	62	\$ 5.741.560

Inventario año 2021 bombones rellenos Lust

azucar flor							
año 2021	mensual	kg azucar	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5486	8,2	0,2	8	8	972	\$ 8.158
febrero	6857	10,3	0,2	10	10	972	\$ 10.197
marzo	5486	8,2	0,2	8	8	972	\$ 8.158
abril	6308	9,5	0,2	9	10	972	\$ 9.382
mayo	6967	10,5	0,2	10	11	972	\$ 10.361
junio	5486	8,2	0,2	8	8	972	\$ 8.158
julio	5486	8,2	0,2	8	8	972	\$ 8.158
agosto	5486	8,2	0,2	8	8	972	\$ 8.158
septiembre	5486	8,2	0,2	8	8	972	\$ 8.158
octubre	5486	8,2	0,2	8	8	972	\$ 8.158
noviembre	5486	8,2	0,2	8	8	972	\$ 8.158
diciembre	7131	10,7	0,2	10	11	972	\$ 10.605
TOTAL	71148	107	2,1	105	109	972	\$ 105.809

Inventario año 2021 bombones rellenos Pic lemon

choco pie de limón							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4913	39,3	0,8	39	40	5349	\$ 214.424
febrero	6141	49,1	1,0	48	50	5349	\$ 268.030
marzo	4913	39,3	0,8	39	40	5349	\$ 214.424
abril	5649	45,2	0,9	44	46	5349	\$ 246.588
mayo	6239	49,9	1,0	49	51	5349	\$ 272.319
junio	4913	39,3	0,8	39	40	5349	\$ 214.424
julio	4913	39,3	0,8	39	40	5349	\$ 214.424
agosto	4913	39,3	0,8	39	40	5349	\$ 214.424
septiembre	4913	39,3	0,8	39	40	5349	\$ 214.424
octubre	4913	39,3	0,8	39	40	5349	\$ 214.424
noviembre	4913	39,3	0,8	39	40	5349	\$ 214.424
diciembre	6386	51,1	1,0	50	52	5349	\$ 278.752
TOTAL	63716	509,73	10,1	500	520	5349	\$ 2.781.084

leche condensada							
año 2021	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4913	24,6	0,5	24	25	2138	\$ 53.566
febrero	6141	30,7	0,6	30	31	2138	\$ 66.958
marzo	4913	24,6	0,5	24	25	2138	\$ 53.566
abril	5649	28,2	0,6	28	29	2138	\$ 61.601
mayo	6239	31,2	0,6	31	32	2138	\$ 68.029
junio	4913	24,6	0,5	24	25	2138	\$ 53.566
julio	4913	24,6	0,5	24	25	2138	\$ 53.566
agosto	4913	24,6	0,5	24	25	2138	\$ 53.566
septiembre	4913	24,6	0,5	24	25	2138	\$ 53.566
octubre	4913	24,6	0,5	24	25	2138	\$ 53.566
noviembre	4913	24,6	0,5	24	25	2138	\$ 53.566
diciembre	6386	31,9	0,6	31	33	2138	\$ 69.636
TOTAL	63716	318,58	6,3	312	325	2138	\$ 694.751

limón							
año 2021	mensual	litros limón	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4913	4,9	0,1	5	5	1025	\$ 5.136
febrero	6141	6,1	0,1	6	6	1025	\$ 6.420
marzo	4913	4,9	0,1	5	5	1025	\$ 5.136
abril	5649	5,6	0,1	6	6	1025	\$ 5.907
mayo	6239	6,2	0,1	6	6	1025	\$ 6.523
junio	4913	4,9	0,1	5	5	1025	\$ 5.136
julio	4913	4,9	0,1	5	5	1025	\$ 5.136
agosto	4913	4,9	0,1	5	5	1025	\$ 5.136
septiembre	4913	4,9	0,1	5	5	1025	\$ 5.136
octubre	4913	4,9	0,1	5	5	1025	\$ 5.136
noviembre	4913	4,9	0,1	5	5	1025	\$ 5.136
diciembre	6386	6,4	0,1	6	7	1025	\$ 6.677
TOTAL	63716	64	1,3	62	65	1025	\$ 66.616

Inventario año 2021 bombones rellenos Bisgedi

choco oreo							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4114	32,9	0,7	32	34	7132	\$ 239.442
febrero	5143	41,1	0,8	40	42	7132	\$ 299.302
marzo	4114	32,9	0,7	32	34	7132	\$ 239.442
abril	4731	37,9	0,7	37	39	7132	\$ 275.358
mayo	5225	41,8	0,8	41	43	7132	\$ 304.091
junio	4114	32,9	0,7	32	34	7132	\$ 239.442
julio	4114	32,9	0,7	32	34	7132	\$ 239.442
agosto	4114	32,9	0,7	32	34	7132	\$ 239.442
septiembre	4114	32,9	0,7	32	34	7132	\$ 239.442
octubre	4114	32,9	0,7	32	34	7132	\$ 239.442
noviembre	4114	32,9	0,7	32	34	7132	\$ 239.442
diciembre	5349	43	0,8	42	44	7132	\$ 311.274
TOTAL	53363	426,90	8,5	418	435	7132	\$ 3.105.557

Inventario año 2021 bombones rellenos Blas

Inventario año 2021 barras triangulares

choco clasicos							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4592	114,8	2,3	113	117	5349	\$ 626.347
febrero	5740	143,5	2,8	141	146	5349	\$ 782.933
marzo	4592	114,8	2,3	113	117	5349	\$ 626.347
abril	5281	132,0	2,6	129	135	5349	\$ 720.298
mayo	5832	145,8	2,9	143	149	5349	\$ 795.460
junio	4592	114,8	2,3	113	117	5349	\$ 626.347
julio	4592	114,8	2,3	113	117	5349	\$ 626.347
agosto	4592	114,8	2,3	113	117	5349	\$ 626.347
septiembre	4592	114,8	2,3	113	117	5349	\$ 626.347
octubre	4592	114,8	2,3	113	117	5349	\$ 626.347
noviembre	4592	114,8	2,3	113	117	5349	\$ 626.347
diciembre	5970	149,2	3,0	146	152	5349	\$ 814.250
TOTAL	59558	1488,96	29,5	1459	1519	5349	\$ 8.123.714

topping clasicos							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4592	23,0	0,5	23	23	7244	\$ 169.649
febrero	5740	28,7	0,6	28	29	7244	\$ 212.061
marzo	4592	23,0	0,5	23	23	7244	\$ 169.649
abril	5280,8	26,4	0,5	26	27	7244	\$ 195.096
mayo	5832	29,2	0,6	29	30	7244	\$ 215.454
junio	4592	23,0	0,5	23	23	7244	\$ 169.649
julio	4592	23,0	0,5	23	23	7244	\$ 169.649
agosto	4592	23,0	0,5	23	23	7244	\$ 169.649
septiembre	4592	23,0	0,5	23	23	7244	\$ 169.649
octubre	4592	23,0	0,5	23	23	7244	\$ 169.649
noviembre	4592	23,0	0,5	23	23	7244	\$ 169.649
diciembre	5969,6	29,8	0,6	29	30	7244	\$ 220.543
TOTAL	59558	297,79	5,9	292	304	7244	\$ 2.200.343

choco amargos							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2688	67,2	1,3	66	69	8024	\$ 549.997
febrero	3360	84,0	1,7	82	86	8024	\$ 687.496
marzo	2688	67,2	1,3	66	69	8024	\$ 549.997
abril	3091	77,3	1,5	76	79	8024	\$ 632.497
mayo	3414	85,3	1,7	84	87	8024	\$ 698.496
junio	2688	67,2	1,3	66	69	8024	\$ 549.997
julio	2688	67,2	1,3	66	69	8024	\$ 549.997
agosto	2688	67,2	1,3	66	69	8024	\$ 549.997
septiembre	2688	67,2	1,3	66	69	8024	\$ 549.997
octubre	2688	67,2	1,3	66	69	8024	\$ 549.997
noviembre	2688	67,2	1,3	66	69	8024	\$ 549.997
diciembre	3494	87,4	1,7	86	89	8024	\$ 714.996
TOTAL	34863	871,58	17,3	854	889	8024	\$ 7.133.462

choco ruby							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2128	53,2	1,1	52	54	17830	\$ 967.527
febrero	2660	66,5	1,3	65	68	17830	\$ 1.209.409
marzo	2128	53,2	1,1	52	54	17830	\$ 967.527
abril	2447	61,2	1,2	60	62	17830	\$ 1.112.656
mayo	2703	67,6	1,3	66	69	17830	\$ 1.228.759
junio	2128	53,2	1,1	52	54	17830	\$ 967.527
julio	2128	53,2	1,1	52	54	17830	\$ 967.527
agosto	2128	53,2	1,1	52	54	17830	\$ 967.527
septiembre	2128	53,2	1,1	52	54	17830	\$ 967.527
octubre	2128	53,2	1,1	52	54	17830	\$ 967.527
noviembre	2128	53,2	1,1	52	54	17830	\$ 967.527
diciembre	2766	69,2	1,4	68	71	17830	\$ 1.257.785
TOTAL	27600	690,00	13,7	676	704	17830	\$ 12.548.827

topping ruby							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	2128	10,6	0,2	10	11	7244	\$ 78.618
febrero	2660	13,3	0,3	13	14	7244	\$ 98.272
marzo	2128	10,6	0,2	10	11	7244	\$ 78.618
abril	2447,2	12,2	0,2	12	12	7244	\$ 90.410
mayo	2702,56	13,5	0,3	13	14	7244	\$ 99.844
junio	2128	10,6	0,2	10	11	7244	\$ 78.618
julio	2128	10,6	0,2	10	11	7244	\$ 78.618
agosto	2128	10,6	0,2	10	11	7244	\$ 78.618
septiembre	2128	10,6	0,2	10	11	7244	\$ 78.618
octubre	2128	10,6	0,2	10	11	7244	\$ 78.618
noviembre	2128	10,6	0,2	10	11	7244	\$ 78.618
diciembre	2766,4	13,8	0,3	14	14	7244	\$ 102.203
TOTAL	27600,16	138,00	2,7	135	141	7244	\$ 1.019.671

choco blanco							
año 2021	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	1792	44,8	0,9	44	46	7132	\$ 325.904
febrero	2240	56,0	1,1	55	57	7132	\$ 407.380
marzo	1792	44,8	0,9	44	46	7132	\$ 325.904
abril	2061	51,5	1,0	50	53	7132	\$ 374.789
mayo	2276	56,9	1,1	56	58	7132	\$ 413.898
junio	1792	44,8	0,9	44	46	7132	\$ 325.904
julio	1792	44,8	0,9	44	46	7132	\$ 325.904
agosto	1792	44,8	0,9	44	46	7132	\$ 325.904
septiembre	1792	44,8	0,9	44	46	7132	\$ 325.904
octubre	1792	44,8	0,9	44	46	7132	\$ 325.904
noviembre	1792	44,8	0,9	44	46	7132	\$ 325.904
diciembre	2330	58,2	1,2	57	59	7132	\$ 423.675
TOTAL	23242	581,06	11,5	570	593	7132	\$ 4.226.973

Inventario año 2022 Bri

choco clasico							
año 2022	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	11600	139	2,756	136,44	141,98	5510	\$ 782.332
febrero	14500	174	3,445	170,55	177,48	5510	\$ 977.915
marzo	11600	139	2,756	136,44	141,98	5510	\$ 782.332
abril	13340	160	3,170	156,91	163,28	5510	\$ 899.682
mayo	14732	177	3,500	173,28	180,32	5510	\$ 993.561
junio	11600	139	2,756	136,44	142,0	5510	\$ 782.332
julio	11600	139	2,756	136,44	142,0	5510	\$ 782.332
agosto	11600	139	2,756	136,44	142,0	5510	\$ 782.332
septiembre	11600	139	2,756	136,44	142,0	5510	\$ 782.332
octubre	11600	139	2,756	136,44	142,0	5510	\$ 782.332
noviembre	11600	139	2,756	136,44	142,0	5510	\$ 782.332
diciembre	15080	181	3,583	177,38	184,58	5510	\$ 1.017.031
TOTAL	150452	1805,42	35,75	1769,68	1841,53	5510	\$ 10.146.844

choco amargo							
año 2022	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	7800	93,6	1,85	91,75	95,47	8264	\$ 788.981
febrero	9750	117	2,32	114,68	119,34	8264	\$ 986.226
marzo	7800	93,6	1,85	91,75	95,47	8264	\$ 788.981
abril	8970	107,6	2,13	105,51	109,79	8264	\$ 907.328
mayo	9906	118,9	2,35	116,52	121,25	8264	\$ 1.002.005
junio	7800	93,6	1,85	91,75	95,47	8264	\$ 788.981
julio	7800	93,6	1,85	91,75	95,47	8264	\$ 788.981
agosto	7800	93,6	1,85	91,75	95,47	8264	\$ 788.981
septiembre	7800	93,6	1,85	91,75	95,47	8264	\$ 788.981
octubre	7800	93,6	1,85	91,75	95,47	8264	\$ 788.981
noviembre	7800	93,6	1,85	91,75	95,47	8264	\$ 788.981
diciembre	10140	121,68	2,41	119,27	124,11	8264	\$ 1.025.675
TOTAL	101166	1213,99	24,04	1189,95	1238,27	8264	\$ 10.233.078

leche cond clasico							
año 2022	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	11600	69,6	1,38	68,22	70,99	2202	\$ 156.324
febrero	14500	87,0	1,72	85,28	88,74	2202	\$ 195.405
marzo	11600	69,6	1,38	68,22	70,99	2202	\$ 156.324
abril	13340	80,0	1,58	78,46	81,64	2202	\$ 179.773
mayo	14732	88,4	1,75	86,64	90,16	2202	\$ 198.532
junio	11600	69,6	1,38	68,22	71,0	2202	\$ 156.324
julio	11600	69,6	1,38	68,22	71,0	2202	\$ 156.324
agosto	11600	69,6	1,38	68,22	71,0	2202	\$ 156.324
septiembre	11600	69,6	1,38	68,22	71,0	2202	\$ 156.324
octubre	11600	69,6	1,38	68,22	71,0	2202	\$ 156.324
noviembre	11600	69,6	1,38	68,22	71,0	2202	\$ 156.324
diciembre	15080	90,5	1,79	88,69	92,29	2202	\$ 203.222
TOTAL	150452	902,71	17,87	884,84	920,77	2202	\$ 2.027.527

Inventario año 2022 Waffl

manjar							
año 2022	mensual	kg manjar	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	10000	400	7,92	392,08	408,00	1261	\$ 514.488
febrero	12500	500	9,90	490,10	510	1261	\$ 643.110
marzo	10000	400	7,92	392,08	408,00	1261	\$ 514.488
abril	11500	460	9,11	450,89	469,20	1261	\$ 591.661
mayo	12700	508	10,06	497,94	518,16	1261	\$ 653.400
junio	10000	400	7,92	392,08	408,0	1261	\$ 514.488
julio	10000	400	7,92	392,08	408,0	1261	\$ 514.488
agosto	10000	400	7,92	392,08	408,0	1261	\$ 514.488
septiembre	10000	400	7,92	392,08	408,0	1261	\$ 514.488
octubre	10000	400	7,92	392,08	408,0	1261	\$ 514.488
noviembre	10000	400	7,92	392,08	408,0	1261	\$ 514.488
diciembre	13000	520	10,30	509,70	530,40	1261	\$ 668.834
TOTAL	129700	5188,00	102,72	5085,28	5291,76	1261	\$ 6.672.909

barquillos XL							
año 2022	mensual	unidades	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	10000	10000	198	9802	10200	64	\$ 652.800
febrero	12500	12500	248	12253	12750	64	\$ 816.000
marzo	10000	10000	198	9802	10200	64	\$ 652.800
abril	11500	11500	228	11272	11730	64	\$ 750.720
mayo	12700	12700	251	12449	12954	64	\$ 829.056
junio	10000	10000	198	9802	10200	64	\$ 652.800
julio	10000	10000	198	9802	10200	64	\$ 652.800
agosto	10000	10000	198	9802	10200	64	\$ 652.800
septiembre	10000	10000	198	9802	10200	64	\$ 652.800
octubre	10000	10000	198	9802	10200	64	\$ 652.800
noviembre	10000	10000	198	9802	10200	64	\$ 652.800
diciembre	13000	13000	257	12743	13260	64	\$ 848.640
TOTAL	129700	129700	2568	127132	132294	64	\$ 8.466.816

Inventario año 2022 bombones rellenos Lust

choco chassecake							
año 2022	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	7837	63	1,2	61	64	8264	\$ 528.455
febrero	9796	78	1,6	77	80	8264	\$ 660.569
marzo	7837	63	1,2	61	64	8264	\$ 528.455
abril	9012	72	1,4	71	74	8264	\$ 607.723
mayo	9952	80	1,6	78	81	8264	\$ 671.138
junio	7837	63	1,2	61	64	8264	\$ 528.455
julio	7837	63	1,2	61	64	8264	\$ 528.455
agosto	7837	63	1,2	61	64	8264	\$ 528.455
septiembre	7837	63	1,2	61	64	8264	\$ 528.455
octubre	7837	63	1,2	61	64	8264	\$ 528.455
noviembre	7837	63	1,2	61	64	8264	\$ 528.455
diciembre	10188	82	1,6	80	83	8264	\$ 686.992
TOTAL	101641	813,13	16,1	797	829	8264	\$ 6.854.063

Inventario año 2022 bombones rellenos Pic lemon

choco pie de limón							
año 2022	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	7018	56,1	1,1	55	57	5510 \$	315.541
febrero	8773	70,2	1,4	69	72	5510 \$	394.426
marzo	7018	56,1	1,1	55	57	5510 \$	315.541
abril	8071	64,6	1,3	63	66	5510 \$	362.872
mayo	8913	71,3	1,4	70	73	5510 \$	400.736
junio	7018	56,1	1,1	55	57	5510 \$	315.541
julio	7018	56,1	1,1	55	57	5510 \$	315.541
agosto	7018	56,1	1,1	55	57	5510 \$	315.541
septiembre	7018	56,1	1,1	55	57	5510 \$	315.541
octubre	7018	56,1	1,1	55	57	5510 \$	315.541
noviembre	7018	56,1	1,1	55	57	5510 \$	315.541
diciembre	9123	73,0	1,4	72	74	5510 \$	410.203
TOTAL	91023	728,19	14,4	714	743	5510 \$	4.092.560

limón							
año 2022	mensual	litros limón	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	7018	7,0	0,1	7	7	1056	\$ 7.559
febrero	8773	8,8	0,2	9	9	1056	\$ 9.449
marzo	7018	7,0	0,1	7	7	1056	\$ 7.559
abril	8071	8,1	0,2	8	8	1056	\$ 8.693
mayo	8913	8,9	0,2	9	9	1056	\$ 9.600
junio	7018	7,0	0,1	7	7	1056	\$ 7.559
julio	7018	7,0	0,1	7	7	1056	\$ 7.559
agosto	7018	7,0	0,1	7	7	1056	\$ 7.559
septiembre	7018	7,0	0,1	7	7	1056	\$ 7.559
octubre	7018	7,0	0,1	7	7	1056	\$ 7.559
noviembre	7018	7,0	0,1	7	7	1056	\$ 7.559
diciembre	9123	9,1	0,2	9	9	1056	\$ 9.827
TOTAL	91023	91	1,8	89	93	1056	\$ 98.043

Inventario año 2022 bombones rellenos Bisgedi

choco oreo							
año 2022	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5878	47,0	0,9	46	48	7346	\$ 352.323
febrero	7347	58,8	1,2	58	60	7346	\$ 440.404
marzo	5878	47,0	0,9	46	48	7346	\$ 352.323
abril	6759	54,1	1,1	53	55	7346	\$ 405.172
mayo	7465	59,7	1,2	59	61	7346	\$ 447.450
junio	5878	47,0	0,9	46	48	7346	\$ 352.323
julio	5878	47,0	0,9	46	48	7346	\$ 352.323
agosto	5878	47,0	0,9	46	48	7346	\$ 352.323
septiembre	5878	47,0	0,9	46	48	7346	\$ 352.323
octubre	5878	47,0	0,9	46	48	7346	\$ 352.323
noviembre	5878	47,0	0,9	46	48	7346	\$ 352.323
diciembre	7641	61	1,2	60	62	7346	\$ 458.020
TOTAL	76232	609,86	12,1	598	622	7346	\$ 4.569.631

oreo							
año 2022	mensual	kg oreo	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5878	23,5	0,5	23	24	4664	\$ 111.846
febrero	7347	29,4	0,6	29	30	4664	\$ 139.807
marzo	5878	23,5	0,5	23	24	4664	\$ 111.846
abril	6759	27,0	0,5	27	28	4664	\$ 128.622
mayo	7465	29,9	0,6	29	30	4664	\$ 142.044
junio	5878	23,5	0,5	23	24	4664	\$ 111.846
julio	5878	23,5	0,5	23	24	4664	\$ 111.846
agosto	5878	23,5	0,5	23	24	4664	\$ 111.846
septiembre	5878	23,5	0,5	23	24	4664	\$ 111.846
octubre	5878	23,5	0,5	23	24	4664	\$ 111.846
noviembre	5878	23,5	0,5	23	24	4664	\$ 111.846
diciembre	7641	30,6	0,6	30	31	4664	\$ 145.399
TOTAL	76232	305	6,0	299	311	4664	\$ 1.450.637

Inventario año 2022 bombones rellenos Blas

choco penaut butter							
año 2022	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4067	33	0,6	32	33	5510	\$ 182.877
febrero	5084	41	0,8	40	41	5510	\$ 228.596
marzo	4067	33	0,6	32	33	5510	\$ 182.877
abril	4678	37	0,7	37	38	5510	\$ 210.308
mayo	5166	41	0,8	41	42	5510	\$ 232.254
junio	4067	33	0,6	32	33	5510	\$ 182.877
julio	4067	33	0,6	32	33	5510	\$ 182.877
agosto	4067	33	0,6	32	33	5510	\$ 182.877
septiembre	4067	33	0,6	32	33	5510	\$ 182.877
octubre	4067	33	0,6	32	33	5510	\$ 182.877
noviembre	4067	33	0,6	32	33	5510	\$ 182.877
diciembre	5288	42	0,8	41	43	5510	\$ 237.740
TOTAL	52754	422,03	8,4	414	430	5510	\$ 2.371.912

penaut butter							
año 2022	mensual	kg penaut	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4067	24	0,5	24	25	9284	\$ 231.102
febrero	5084	31	0,6	30	31	9284	\$ 288.877
marzo	4067	24	0,5	24	25	9284	\$ 231.102
abril	4678	28	0,6	28	29	9284	\$ 265.767
mayo	5166	31	0,6	30	32	9284	\$ 293.499
junio	4067	24	0,5	24	25	9284	\$ 231.102
julio	4067	24	0,5	24	25	9284	\$ 231.102
agosto	4067	24	0,5	24	25	9284	\$ 231.102
septiembre	4067	24	0,5	24	25	9284	\$ 231.102
octubre	4067	24	0,5	24	25	9284	\$ 231.102
noviembre	4067	24	0,5	24	25	9284	\$ 231.102
diciembre	5288	32	0,6	31	32	9284	\$ 300.432
TOTAL	52754	317	6,3	310	323	9284	\$ 2.997.391

Inventario año 2022 barras triangulares

choco amargos

año 2022	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3840	96,0	1,9	94	98	8264	\$ 809.211
febrero	4800	120,0	2,4	118	122	8264	\$ 1.011.514
marzo	3840	96,0	1,9	94	98	8264	\$ 809.211
abril	4416	110,4	2,2	108	113	8264	\$ 930.593
mayo	4877	121,9	2,4	120	124	8264	\$ 1.027.698
junio	3840	96,0	1,9	94	98	8264	\$ 809.211
julio	3840	96,0	1,9	94	98	8264	\$ 809.211
agosto	3840	96,0	1,9	94	98	8264	\$ 809.211
septiembre	3840	96,0	1,9	94	98	8264	\$ 809.211
octubre	3840	96,0	1,9	94	98	8264	\$ 809.211
noviembre	3840	96,0	1,9	94	98	8264	\$ 809.211
diciembre	4992	124,8	2,5	122	127	8264	\$ 1.051.974
TOTAL	49805	1245,12	24,7	1220	1270	8264	\$ 10.495.465

topping ruby							
año 2022	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3040	15,2	0,3	15	16	7461	\$ 115.675
febrero	3800	19,0	0,4	19	19	7461	\$ 144.594
marzo	3040	15,2	0,3	15	16	7461	\$ 115.675
abril	3496	17,5	0,3	17	18	7461	\$ 133.027
mayo	3860,8	19,3	0,4	19	20	7461	\$ 146.908
junio	3040	15,2	0,3	15	16	7461	\$ 115.675
julio	3040	15,2	0,3	15	16	7461	\$ 115.675
agosto	3040	15,2	0,3	15	16	7461	\$ 115.675
septiembre	3040	15,2	0,3	15	16	7461	\$ 115.675
octubre	3040	15,2	0,3	15	16	7461	\$ 115.675
noviembre	3040	15,2	0,3	15	16	7461	\$ 115.675
diciembre	3952	19,8	0,4	19	20	7461	\$ 150.378
TOTAL	39428,8	197,14	3,9	193	201	7461	\$ 1.500.309

Inventario año 2023 Bri

coco clasico							
año 2023	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	15080	90,5	1,79	88,69	92,29	2648	\$ 244.383
febrero	18850	113,1	2,24	110,86	115,362	2648	\$ 305.479
marzo	15080	90,5	1,79	88,69	92,29	2648	\$ 244.383
abril	17342	104,1	2,06	101,99	106,13	2648	\$ 281.040
mayo	19152	114,9	2,28	112,63	117,21	2648	\$ 310.366
junio	15080	90,5	1,79	88,69	92,3	2648	\$ 244.383
julio	15080	90,5	1,79	88,69	92,3	2648	\$ 244.383
agosto	15080	90,5	1,79	88,69	92,3	2648	\$ 244.383
septiembre	15080	90,5	1,79	88,69	92,3	2648	\$ 244.383
octubre	15080	90,5	1,79	88,69	92,3	2648	\$ 244.383
noviembre	15080	90,5	1,79	88,69	92,3	2648	\$ 244.383
diciembre	19604	117,6	2,33	115,30	119,98	2648	\$ 317.698
TOTAL	195588	1173,53	23,24	1150,29	1197,00	2648	\$ 3.169.646

coco blanco							
año 2023	mensual	kg coco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	7540	45,24	0,90	44,34	46,14	2648	\$ 122.191
febrero	9425	56,55	1,12	55,43	57,681	2648	\$ 152.739
marzo	7540	45,24	0,90	44,34	46,14	2648	\$ 122.191
abril	8671	52,026	1,03	51,00	53,07	2648	\$ 140.520
mayo	9576	57,45	1,14	56,32	58,60	2648	\$ 155.183
junio	7540	45,24	0,90	44,34	46,14	2648	\$ 122.191
julio	7540	45,24	0,90	44,34	46,14	2648	\$ 122.191
agosto	7540	45,24	0,90	44,34	46,14	2648	\$ 122.191
septiembre	7540	45,24	0,90	44,34	46,14	2648	\$ 122.191
octubre	7540	45,24	0,90	44,34	46,14	2648	\$ 122.191
noviembre	7540	45,24	0,90	44,34	46,14	2648	\$ 122.191
diciembre	9802	58,812	1,16	57,65	59,99	2648	\$ 158.849
TOTAL	97794	586,76	11,62	575,14	598,50	2648	\$ 1.584.823

leche cond amargo							
año 2023	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	10140	60,84	1,20	59,64	62,06	2268	\$ 140.745
febrero	12675	76,1	1,51	74,54	77,57	2268	\$ 175.931
marzo	10140	60,84	1,20	59,64	62,06	2268	\$ 140.745
abril	11661	70,0	1,39	68,58	71,37	2268	\$ 161.857
mayo	12878	77,3	1,53	75,74	78,81	2268	\$ 178.746
junio	10140	60,84	1,20	59,64	62,06	2268	\$ 140.745
julio	10140	60,84	1,20	59,64	62,06	2268	\$ 140.745
agosto	10140	60,84	1,20	59,64	62,06	2268	\$ 140.745
septiembre	10140	60,84	1,20	59,64	62,06	2268	\$ 140.745
octubre	10140	60,84	1,20	59,64	62,06	2268	\$ 140.745
noviembre	10140	60,84	1,20	59,64	62,06	2268	\$ 140.745
diciembre	13182	79,092	1,57	77,53	80,67	2268	\$ 182.968
TOTAL	131516	789,09	15,62	773,47	804,88	2268	\$ 1.825.460

Inventario año 2023 Waffl

barquillos XL							
año 2023	mensual	unidades	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio unidad	costo total
enero	13000	13000	257	12743	13260	66 \$	875.160
febrero	16250	16250	322	15928	16575	66 \$	1.093.950
marzo	13000	13000	257	12743	13260	66 \$	875.160
abril	14950	14950	296	14654	15249	66 \$	1.006.434
mayo	16510	16510	327	16183	16840	66 \$	1.111.453
junio	13000	13000	257	12743	13260	66 \$	875.160
julio	13000	13000	257	12743	13260	66 \$	875.160
agosto	13000	13000	257	12743	13260	66 \$	875.160
septiembre	13000	13000	257	12743	13260	66 \$	875.160
octubre	13000	13000	257	12743	13260	66 \$	875.160
noviembre	13000	13000	257	12743	13260	66 \$	875.160
diciembre	16900	16900	335	16565	17238	66 \$	1.137.708
TOTAL	168610	168610	3338	165272	171982	66 \$	11.350.825

Inventario año 2023 bombones rellenos Lust

Inventario año 2023 bombones rellenos Pic lemon

choco pie de limón							
año 2023	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	9123	73,0	1,4	72	74	5675	\$ 422.486
febrero	11404	91,2	1,8	89	93	5675	\$ 528.108
marzo	9123	73,0	1,4	72	74	5675	\$ 422.486
abril	10492	83,9	1,7	82	86	5675	\$ 485.859
mayo	11587	92,7	1,8	91	95	5675	\$ 536.558
junio	9123	73,0	1,4	72	74	5675	\$ 422.486
julio	9123	73,0	1,4	72	74	5675	\$ 422.486
agosto	9123	73,0	1,4	72	74	5675	\$ 422.486
septiembre	9123	73,0	1,4	72	74	5675	\$ 422.486
octubre	9123	73,0	1,4	72	74	5675	\$ 422.486
noviembre	9123	73,0	1,4	72	74	5675	\$ 422.486
diciembre	11860	94,9	1,9	93	97	5675	\$ 549.232
TOTAL	118330	946,64	18,7	928	966	5675	\$ 5.479.649

Inventario año 2023 bombones rellenos Bisgedi

oreo							
año 2023	mensual	kg oreo	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	7641	30,6	0,6	30	31	4804	\$ 149.764
febrero	9551	38,2	0,8	37	39	4804	\$ 187.205
marzo	7641	30,6	0,6	30	31	4804	\$ 149.764
abril	8787	35,1	0,7	34	36	4804	\$ 172.228
mayo	9704	38,8	0,8	38	40	4804	\$ 190.200
junio	7641	30,6	0,6	30	31	4804	\$ 149.764
julio	7641	30,6	0,6	30	31	4804	\$ 149.764
agosto	7641	30,6	0,6	30	31	4804	\$ 149.764
septiembre	7641	30,6	0,6	30	31	4804	\$ 149.764
octubre	7641	30,6	0,6	30	31	4804	\$ 149.764
noviembre	7641	30,6	0,6	30	31	4804	\$ 149.764
diciembre	9933	39,7	0,8	39	41	4804	\$ 194.693
TOTAL	99102	396	7,8	389	404	4804	\$ 1.942.435

leche condensada							
año 2023	mensual	kg leche	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	7641	15,3	0,3	15	16	2268	\$ 35.352
febrero	9551	19,1	0,4	19	19	2268	\$ 44.190
marzo	7641	15,3	0,3	15	16	2268	\$ 35.352
abril	8787	17,6	0,3	17	18	2268	\$ 40.655
mayo	9704	19,4	0,4	19	20	2268	\$ 44.897
junio	7641	15,3	0,3	15	16	2268	\$ 35.352
julio	7641	15,3	0,3	15	16	2268	\$ 35.352
agosto	7641	15,3	0,3	15	16	2268	\$ 35.352
septiembre	7641	15,3	0,3	15	16	2268	\$ 35.352
octubre	7641	15,3	0,3	15	16	2268	\$ 35.352
noviembre	7641	15,3	0,3	15	16	2268	\$ 35.352
diciembre	9933	19,9	0,4	19	20	2268	\$ 45.958
TOTAL	99102	198,20	3,9	194	202	2268	\$ 458.518

Inventario año 2023 bombones rellenos Blas

choco penaut butter							
año 2023	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	5288	42	0,8	41	43	5675	\$ 244.859
febrero	6610	53	1,0	52	54	5675	\$ 306.074
marzo	5288	42	0,8	41	43	5675	\$ 244.859
abril	6081	49	1,0	48	50	5675	\$ 281.588
mayo	6715	54	1,1	53	55	5675	\$ 310.971
junio	5288	42	0,8	41	43	5675	\$ 244.859
julio	5288	42	0,8	41	43	5675	\$ 244.859
agosto	5288	42	0,8	41	43	5675	\$ 244.859
septiembre	5288	42	0,8	41	43	5675	\$ 244.859
octubre	5288	42	0,8	41	43	5675	\$ 244.859
noviembre	5288	42	0,8	41	43	5675	\$ 244.859
diciembre	6874	55	1,1	54	56	5675	\$ 318.317
TOTAL	68580	548,64	10,9	538	560	5675	\$ 3.175.823

Inventario año 2023 barras triangulares

choco clasicos							
año 2023	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	8528	213,2	4,2	209	217	5675	\$ 1.234.108
febrero	10660	266,5	5,3	261	272	5675	\$ 1.542.635
marzo	8528	213,2	4,2	209	217	5675	\$ 1.234.108
abril	9807	245,2	4,9	240	250	5675	\$ 1.419.224
mayo	10831	270,8	5,4	265	276	5675	\$ 1.567.317
junio	8528	213,2	4,2	209	217	5675	\$ 1.234.108
julio	8528	213,2	4,2	209	217	5675	\$ 1.234.108
agosto	8528	213,2	4,2	209	217	5675	\$ 1.234.108
septiembre	8528	213,2	4,2	209	217	5675	\$ 1.234.108
octubre	8528	213,2	4,2	209	217	5675	\$ 1.234.108
noviembre	8528	213,2	4,2	209	217	5675	\$ 1.234.108
diciembre	11086	277,2	5,5	272	283	5675	\$ 1.604.341
TOTAL	110608	2765,20	54,8	2710	2821	5675	\$ 16.006.383

topping clasicos							
año 2023	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	8528	42,6	0,8	42	43	7686	\$ 334.286
febrero	10660	53,3	1,1	52	54	7686	\$ 417.857
marzo	8528	42,6	0,8	42	43	7686	\$ 334.286
abril	9807,2	49,0	1,0	48	50	7686	\$ 384.429
mayo	10831	54,2	1,1	53	55	7686	\$ 424.543
junio	8528	42,6	0,8	42	43	7686	\$ 334.286
julio	8528	42,6	0,8	42	43	7686	\$ 334.286
agosto	8528	42,6	0,8	42	43	7686	\$ 334.286
septiembre	8528	42,6	0,8	42	43	7686	\$ 334.286
octubre	8528	42,6	0,8	42	43	7686	\$ 334.286
noviembre	8528	42,6	0,8	42	43	7686	\$ 334.286
diciembre	11086,4	55,4	1,1	54	57	7686	\$ 434.571
TOTAL	110608	553,04	11,0	542	564	7686	\$ 4.335.685

choco amargos

año 2023	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4992	124,8	2,5	122	127	8512	\$ 1.083.544
febrero	6240	156,0	3,1	153	159	8512	\$ 1.354.429
marzo	4992	124,8	2,5	122	127	8512	\$ 1.083.544
abril	5741	143,5	2,8	141	146	8512	\$ 1.246.075
mayo	6340	158,5	3,1	155	162	8512	\$ 1.376.100
junio	4992	124,8	2,5	122	127	8512	\$ 1.083.544
julio	4992	124,8	2,5	122	127	8512	\$ 1.083.544
agosto	4992	124,8	2,5	122	127	8512	\$ 1.083.544
septiembre	4992	124,8	2,5	122	127	8512	\$ 1.083.544
octubre	4992	124,8	2,5	122	127	8512	\$ 1.083.544
noviembre	4992	124,8	2,5	122	127	8512	\$ 1.083.544
diciembre	6490	162,2	3,2	159	165	8512	\$ 1.408.607
TOTAL	64746	1618,66	32,0	1587	1651	8512	\$ 14.053.560

topping amargos

año 2023	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	4992	25,0	0,5	24	25	7686	\$ 195.679
febrero	6240	31,2	0,6	31	32	7686	\$ 244.599
marzo	4992	25,0	0,5	24	25	7686	\$ 195.679
abril	5740,8	28,7	0,6	28	29	7686	\$ 225.031
mayo	6340	31,7	0,6	31	32	7686	\$ 248.513
junio	4992	25,0	0,5	24	25	7686	\$ 195.679
julio	4992	25,0	0,5	24	25	7686	\$ 195.679
agosto	4992	25,0	0,5	24	25	7686	\$ 195.679
septiembre	4992	25,0	0,5	24	25	7686	\$ 195.679
octubre	4992	25,0	0,5	24	25	7686	\$ 195.679
noviembre	4992	25,0	0,5	24	25	7686	\$ 195.679
diciembre	6489,6	32,4	0,6	32	33	7686	\$ 254.383
TOTAL	64746	323,73	6,4	317	330	7686	\$ 2.537.962

topping ruby							
año 2023	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3952	19,8	0,4	19	20	7686	\$ 154.913
febrero	4940	24,7	0,5	24	25	7686	\$ 193.641
marzo	3952	19,8	0,4	19	20	7686	\$ 154.913
abril	4544,8	22,7	0,4	22	23	7686	\$ 178.150
mayo	5019,04	25,1	0,5	25	26	7686	\$ 196.739
junio	3952	19,8	0,4	19	20	7686	\$ 154.913
julio	3952	19,8	0,4	19	20	7686	\$ 154.913
agosto	3952	19,8	0,4	19	20	7686	\$ 154.913
septiembre	3952	19,8	0,4	19	20	7686	\$ 154.913
octubre	3952	19,8	0,4	19	20	7686	\$ 154.913
noviembre	3952	19,8	0,4	19	20	7686	\$ 154.913
diciembre	5137,6	25,7	0,5	25	26	7686	\$ 201.387
TOTAL	51257,44	256,29	5,1	251	261	7686	\$ 2.009.220

choco blanco							
año 2023	mensual	kg choco	merma menor 2%	disponible venta	mas 2% extra	precio x kg	costo total
enero	3328	83,2	1,6	82	85	7566	\$ 642.081
febrero	4160	104,0	2,1	102	106	7566	\$ 802.601
marzo	3328	83,2	1,6	82	85	7566	\$ 642.081
abril	3827	95,7	1,9	94	98	7566	\$ 738.393
mayo	4227	105,7	2,1	104	108	7566	\$ 815.443
junio	3328	83,2	1,6	82	85	7566	\$ 642.081
julio	3328	83,2	1,6	82	85	7566	\$ 642.081
agosto	3328	83,2	1,6	82	85	7566	\$ 642.081
septiembre	3328	83,2	1,6	82	85	7566	\$ 642.081
octubre	3328	83,2	1,6	82	85	7566	\$ 642.081
noviembre	3328	83,2	1,6	82	85	7566	\$ 642.081
diciembre	4326	108,2	2,1	106	110	7566	\$ 834.705
TOTAL	43164	1079,10	21,4	1058	1101	7566	\$ 8.327.791

ANEXO 5.1 : Horario de Trabajadores

Fábrica						
Cargo	Nº de Trabajadores	Horario de Trabajo	Horario de Colación	Horas diarias totales Trabajadas	Nº de días trabajados por Semana	Horas Totales Semanales
Gerente General	1	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Jefe de Operaciones	1	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Jefe de Marketing	1	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Jefe de Administración y Finanzas	1	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Jefe de Recursos Humanos	1	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Secretaria de Administración	1	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Supervisor de Fábrica	1	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Operario de Fábrica	5	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Bodeguero	2	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Auxiliar de Limpieza	1	8:30 a 18:30	13:30 a 14:30	9	5	45
Total	15	-	-	-	-	-

Horario de Tienda
11:00 a 21:00

Tienda Viña del Mar						
Cargo	Nº de Trabajadores	Horario de Trabajo	Horario de Colación	Horas diarias totales Trabajadas	Nº de días trabajados por Semana	Horas Totales Semanales
Vendedor - Cajero	1	10:30 a 17:30	13:30 a 14:30	6	7	42
Vendedor - Cajero	1	10:30 a 17:30	14:30 a 13:30	6	7	42
Vendedor - Cajero	1	14:30 a 21:30	16:30 a 17:30	6	7	42
Vendedor - Cajero	1	14:30 a 21:30	17:30 a 18:30	6	7	42
Total	4	-	-	-	-	-

Horario de Tienda
11:00 a 21:00

Tienda Santiago						
Cargo	N° de Trabajadores	Horario de Trabajo	Horario de Colación	Horas diarias totales Trabajadas	N° de días trabajados por Semana	Horas Totales Semanales
Vendedor - Cajero	1	10:30 a 17:30	13:30 a 14:30	6	7	42
Vendedor - Cajero	1	10:30 a 17:30	14:30 a 13:30	6	7	42
Vendedor - Cajero	1	14:30 a 21:30	16:30 a 17:30	6	7	42
Vendedor - Cajero	1	14:30 a 21:30	17:30 a 18:30	6	7	42
Total	4	-	-	-	-	-

Horario de Tienda
11:00 a 20:30

Tienda Valparaíso						
Cargo	N° de Trabajadores	Horario de Trabajo	Horario de Colación	Horas diarias totales Trabajadas	N° de días trabajados por Semana	Horas Totales Semanales
Vendedor - Cajero	1	10:30 a 17:30	13:30 a 14:30	6	7	42
Vendedor - Cajero	1	13:30 a 20:30	16:30 a 17:30	6	7	42
Vendedor - Cajero	1	13:30 a 20:30	17:30 a 18:30	6	7	42
Total	3	-	-	-	-	-

Fuente: Elaboración Propia

Fábrica, cuando sea necesario						
Cargo	N° de Trabajadores	Horario de Trabajo	Horario de Colación	Horas diarias totales Trabajadas	N° de días trabajados por Semana	Horas Totales Semanales
Abogado	1	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Asesor Contable	1	1 vez al mes	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Psicóloga	1	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Total	3	-	-	-	-	-

Anexo 5.2 : Descripción de cargos

Descripción de cargos

Nombre	Gerente General
Nivel jerárquico	Primer nivel jerárquico
Departamento	Gerencial
Depende de	Nula dependencia.

Detalle tareas

1. Responsable de la aplicación de las normas legales y reglamentarias para cada una de las áreas que supervisa. Además, está a cargo de las funciones administrativas de la empresa. También es encargado de las ventas y alianzas comerciales. Conjunto a esto de planear, organizar, coordinar, dirigir y evaluar el desempeño del recurso humano.
2. Sus funciones principales son organizar, coordinar y controlar el trabajo realizado en la empresa.
3. Planificar los objetivos a corto y largo plazo.
4. Dirigir a las personas, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro del grupo.
5. Es quien debe transmitir y hacer cumplir la visión, misión y valores a todos los trabajadores y debe actuar acorde a estos.
6. Es quien prueba los proyectos de las distintas administraciones.
7. Supervisar los estados financieros mensuales entregados por el jefe de administración y finanzas.
8. Coordinar junto con Secretaria las distintas reuniones.
9. Atender los reclamos importantes que los jefes funcionales no han podido solucionar y tomar las acciones necesarias para resolverlos.
10. Mantener un alto conocimiento del mercado y evaluar las tendencias de los factores externos a la organización que puedan incidir en sus planes y metas.

11. Formar parte de selección del personal.

12. Aprobar o rechazar las solicitudes de capacitaciones, cursos o seminarios propuestos.

Requisitos

Nivel de estudios	Titulado de Ingeniero Comercial
Experiencia	3 años
Psicológicos	Motivador, líder, proactivo, capaz de guiar y dirigir a un grupo determinado
Físicos	Tener buena condición auditiva y visual
Extras	Conocimientos especializados en el área gerencial, haber participado al menos una vez en alguna empresa asumiendo este cargo.

Condiciones de trabajo

Oficina propia, con escritorio espacio amplio, computador, secretaria a disponibilidad para las 5 áreas primordiales de jefaturas, condiciones óptimas para un trabajo seguro y con un buen ambiente laboral entre otros.

Fuente: Elaboración propia.

Descripción de cargos

Nombre	Jefe de administración y finanzas
Nivel jerárquico	Segundo nivel jerárquico
Departamento	Gerencial (Jefaturas)
Depende de	Gerente General.

Detalle tareas

1. Desarrollar y controlar los sistemas administrativos de control.
2. Deberá tener al día, de manera clara y ordenada, tanto las cuentas por pagar a los proveedores como las cuentas por cobrar a los clientes, velando porque no exista confusión en los respectivos pagos y cobranzas.
3. Destinar los recursos financieros a la generación de nuevos proyectos que la empresa tenga en carpeta, así como a la mantención de máquinas y vehículos, o adquisición de estos.
4. Es el encargado del dinero de la empresa tanto de pagar los sueldos como de efectuarlos los días 10 de cada mes.
5. Junto al Administrador de tiendas (Ejecutivo de ventas) debe también realizar la cuadratura del equipo de venta.

Requisitos

Nivel de estudios	Título profesional de Ingeniero(a) Comercial, o Administrador(a) Público(a)
Experiencia	Deseable experiencia liderando áreas de administración y/o recursos humanos, y desempeño en el sector público.

Psicológicos	Responsable, comprometido, autónomo, con iniciativa e interés de aportar en las actividades en que le corresponde participar.
Físicos	Buena capacidad de comunicación y expresión de sus ideas e instrucciones, así como para establecer buenas relaciones interpersonales.
Extras	Con capacidad para generar relaciones de apertura y confianza con sus colaboradores, siendo sin embargo exigente y estricto en el control de resultados.

Condiciones de trabajo

Oficina propia, con escritorio espacio amplio, computador, secretaria a disponibilidad para las 5 áreas primordiales de jefaturas, condiciones óptimas para un trabajo seguro y con un buen ambiente laboral entre otros.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de cargos

Nombre	Jefe de Marketing
Nivel jerárquico	segundo nivel jerárquico
Departamento	Gerencial (Jefaturas)
Depende de	Gerente General.

Detalle tareas

1. Estará encargado de supervisar físicamente el proceso de venta en cada una de las sucursales de Le Bri destinando dos días de la semana para esta labor.
2. Planificar e implementar las acciones de venta necesarias para alcanzar los

objetivos previstos.

3. Dirigir, coordinar y supervisar la labor de las personas a su cargo, a fin de garantizar una atención de calidad a los clientes para conseguir su fidelidad.
4. Realizar el seguimiento y control de stock de la tienda.
5. Organizar la distribución física de productos más adecuada para la tienda.
6. Controlar cotidianamente la imagen de la tienda.
7. Planificar y dirigir la política de la empresa en lo referente a productos, precios, promociones y distribución.
8. Diseño de planes a corto, medio y largo plazo, determinando las prioridades y estrategias de los productos de la empresa.
9. Acceder a los mercados como meta final en las mejores condiciones de competitividad y rentabilidad.
10. Diseñar, planificar elaborar e instaurar los planes de marketing de la empresa.
11. Coordinar y controlar el lanzamiento de campañas publicitarias y de promoción.
12. Dirigir y supervisar los estudios sobre coberturas, cuotas y distribución.
13. Dar soporte al área de ventas en cuanto a estrategias, políticas, canales, publicidad, merchandising
14. Hacer investigaciones comerciales de los productos existentes o nuevos, realizando el estudio de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de los mismos en el mercado.

Requisitos

Nivel de estudios	Título de Ingeniero comercial o Título en Técnico en Administración de Empresas
Experiencia	Director de Ventas y Marketing Jefe de Ventas (En compañías pequeñas)
Psicológicos	Habilidades sociales, tolerancia a la presión, tener una visión estratégica, pensamiento creativo, capacidad de liderazgo.
Físicos	Buena condición visual y auditiva.

Extras Conocimientos de planificación de estrategias comerciales, canales de distribución, producto-mercado-competencia de su empresa.

Condiciones de trabajo

Oficina propia, con escritorio espacio amplio, computador, secretaria a disponibilidad para las 5 áreas primordiales de jefaturas, condiciones óptimas para un trabajo seguro y con un buen ambiente laboral entre otros.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de cargos

Nombre	Jefe de Operaciones
Nivel jerárquico	Segundo nivel jerárquico
Departamento	Gerencial (Jefaturas)
Depende de	Gerente General.

Detalle tareas

1. La planificación y supervisión del trabajo de los empleados.
2. La supervisión de los procesos de producción o fabricación en empresas manufactureras.
3. El control de stocks en fabrica, como en tiendas a través de la buena comunicación con el administrador de cada tienda.
4. La resolución de las incidencias (como las averías de la maquinaria, por ejemplo);
5. La gestión de los recursos materiales.
6. La búsqueda de estrategias para aumentar la eficiencia y eficacia de la producción;

7. La innovación y el diseño de productos o servicios, etc.
8. Encargado de comprobar que haya suficiente materia prima en stock y que el espacio de almacenamiento disponible para los productos terminados sea suficiente; se aseguran de que cada pedido se termine a tiempo y de que cumpla con los requisitos de los clientes.
9. Responsable de aplicar los procedimientos de salud y seguridad en la empresa

Requisitos

Nivel de estudios Ingeniería en gestión y administración de empresas

Experiencia Conocimiento técnico sobre la industria en la que se trabaja. En algunos sectores, los gerentes de producción necesitan tener conocimientos y cualificaciones técnicas, por ejemplo, en ingeniería.

Psicológicos Capacidad para trabajar bajo presión, ya que a menudo los plazos de producción son muy ajustados, habilidades en la resolución de problemas, dotes para el liderazgo y la negociación.

Físicos Ser un buen comunicador, tanto oral y como por escrito.

Extras Interés y conocimientos de matemáticas y de TIC

Condiciones de trabajo

Oficina propia, con escritorio espacio amplio, computador, secretaria a disponibilidad para las 5 áreas primordiales de jefaturas, condiciones óptimas para un trabajo seguro y

con un buen ambiente laboral entre otros.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de cargos

Nombre	Jefe de recursos humanos
Nivel jerárquico	Segundo nivel jerárquico
Departamento	Gerencial (Jefaturas)
Depende de	Gerente General.

Detalle tareas

1. Cuando sea requerido, deberá reclutar y seleccionar personal para el equipo de ventas o para alguna jefatura, debiendo coordinarse con Ventas o el Gerente General, respectivamente.
2. En caso de que alguna jefatura presente disconformidad con la capacidad de algún trabajador, deberá recibir esta inquietud y tomar la decisión del caso en conjunto con el área correspondiente.
3. Tener las planillas de imposiciones al día en la medida que Finanzas cuente con los recursos disponibles. No puede ni debe quedar atrás ningún tipo de cotizaciones por conceptos de gestión del jefe de este departamento.
4. Deberá tener dominio del software de facturación, ya que si fuera necesario deberá cooperar con este proceso.
5. Asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilicen sus características. Buscar su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le

permitan una mejor posición para su desarrollo, el de la organización y el de la colectividad.

6. Lograr que todos los trabajadores sean justa y equitativamente compensados mediante sistemas de remuneración racional del trabajo y de acuerdo al esfuerzo, eficiencia, responsabilidad y condiciones de trabajo a cada puesto.

Requisitos

Nivel de estudios	Estudio Universitario en Psicología Organizacional o Ingeniería Comercial
Experiencia	2 años como mínimo
Psicológicos	Inteligencia e Imaginación, Capacidad para Organizar, Habilidad para Ejecutar, Persuadir y Dirigir.
Físicos	El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando periódicamente, y requiere de un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.
Extras	Cursos acreditados de capacitación que demuestren su nivel de perfeccionamiento profesional, en relación a trabajo en equipo, Gestión del tiempo, Administración de personal y/o desarrollo académico a fines.

Condiciones de trabajo

Oficina propia, con escritorio espacio amplio, computador, secretaria a disponibilidad para las 5 áreas primordiales de jefaturas, condiciones óptimas para un trabajo seguro y con un buen ambiente laboral entre otros.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de cargos

Nombre	Supervisor de fabrica
Nivel jerárquico	Tercer nivel jerárquico
Departamento	Producción
Depende de	Jefe de Operaciones

Detalle tareas

1. Supervisar y coordinar las actividades del personal que está involucrado en una o más tareas de producción de acuerdo a las especificaciones de cantidad y calidad.
2. Asegurar el cumplimiento de la producción y del tiempo de producción según los estándares de calidad y sus indicadores.
3. Llevar un control del inventario de la fábrica.
4. Manejo y supervisión de personal a cargo.
5. Resolución y manejo de conflictos que se presenten en planta.
6. Realizar pedidos a los proveedores de materia prima.
7. Verificar si el pedido llega en condiciones óptimas para autorizar el recibo de esta.
8. Encargado de los choferes de la empresa.
9. Supervisar si las entregas a las tiendas se hacen en su día y horario correspondiente según el indicador de evaluación de operaciones.

Requisitos

Nivel de estudios	Ingeniería comercial o ingeniería industrial
Experiencia	2 años como mínimo en procesos de producción
Psicológicos	Sentido de urgencia e iniciativa
Físicos	Comunicación efectiva y asertiva

Extras Manejo de personal y nivel intermedio de office

Condiciones de trabajo

Oficina propia, con escritorio espacio amplio, computador, condiciones óptimas para un trabajo seguro y con un buen ambiente laboral entre otros.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de cargos

Nombre	Operarios de fábrica
Nivel jerárquico	Cuarto nivel jerárquico
Departamento	Producción
Depende de	Supervisor de fábrica y Jefe de operaciones

Detalle tareas

1. Deben encargarse del proceso productivo, de cumplir con la producción diaria requerida, el proceso consta en líneas generales de:
Retirar la materia prima de la bodega, llevarla al lugar de trabajo, donde deben rellenar los moldes con una pequeña de chocolate para luego trasladarlos a refrigeradores, mientras se espera el proceso de enfriamiento de los bombones, se realiza la mezcla de los diferentes rellenos, luego del proceso de enfriamiento del chocolate, se deben rellenar los moldes con la mezcla para luego volver a bañar y volver a refrigerar el producto. Pasado el tiempo de espera se debe sacar del refrigerador y llevarlo al sector de productos terminados donde se procede a su embalaje.

2. Ayudar y colaborar dentro de los diferentes procesos, al ser poco personal, deberán rotar en sus funciones.
3. Trabajar en líneas de producción que pueden ser de: fabricación o envasado.

Requisitos

Nivel de estudios	Enseñanza media completa
Experiencia	Mínima de 6 meses en cargos similares
Psicológicos	Personas Responsables, Proactiva
Físicos	Esfuerzo medianamente grande la producción se realiza de pie, y se necesita de personal que este
Extras	Conocimiento de Buenas Prácticas de Manufactura, deseos de superación, saber trabajar en equipo.

Condiciones de trabajo

Cuenta con transporte hacia la fábrica y vuelta a distintos puntos de parada, materiales para un trabajo adecuado y sin peligro de accidente, además se le otorgan guantes, cofias, mascarillas, manguillas, cotona de tela y cubre calzado de tela, condiciones óptimas para un trabajo seguro y con un buen ambiente laboral entre otros.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de cargos

Nombre	Bodeguero
---------------	-----------

Nivel jerárquico Cuarto nivel jerárquico

Departamento Operaciones

Depende de Supervisor de Fabrica

Detalle tareas

1. Recibir la materia prima, según políticas de control de pérdidas y normativas internas de la empresa.
2. Planificar las actividades de Bodega y tareas de su equipo, asegurando el pleno funcionamiento y aprovisionamiento de materiales a fábrica como también la recepción de estos.
3. Carga y descarga de mercadería en los transportes de la empresa.
4. Preparar y/o trasladar insumos y/o material de acuerdo a requerimientos de la sección.
5. Administrar, supervisar, controlar, ejecutar y tomar registro de bienes materiales que se ingresen a bodegas como también los insumos que salen conforme a requerimientos de jefaturas superiores.
6. Mantener un adecuado orden de las instalaciones y una debida identificación de los materiales y equipos almacenados.
7. Cumplir estrictamente con las normas de seguridad, manejo de materiales, inmuebles y accesos de la bodega.
8. Solicitar las compras oportunamente para la mantención de Stock Mínimos definidos como críticos, de esta forma evitar quiebres de existencia en bodega.
9. Realizar mensualmente los inventarios de existencias de bodega.
10. Controlar e informar oportunamente el estado de los equipos siniestrados y otras irregularidades relacionadas con la función de Bodega.
11. Cumplir rigurosamente con los plazos de despacho.
12. Apoyar al operario de distribución en caso que se requiera.

Requisitos

Nivel de estudios	Nivel de enseñanza medio técnico completo
Experiencia	Experiencia en cargos similares al menos 6 meses.
Psicológicos	Empático, cooperador
Físicos	Fuerza para movilizar de un lado a otro la materia prima, sin problemas cardiacos ni a las articulaciones.
Extras	Poseer Curso Técnicas de control de inventarios.

Condiciones de trabajo

Buenas condiciones de seguridad, debe desarrollarse dentro de bodega, para lo cual se otorga lugar de descanso en la sala común y pérgolas fuera de la fábrica.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de cargos

Nombre	Secretaria
Nivel jerárquico	No aplica
Departamento	Administración y ventas
Depende de	Principalmente del Gerente General

Detalle tareas.

1. Recibir la documentación que llega a la empresa.
2. Atender al público, en forma personal o vía telefónica.
3. Colaborar en forma oportuna y eficiente en los procesos administrativos y en la atención de clientes internos y externos de la empresa, brindando a su jefe y equipo de trabajo, apoyo en el cumplimiento de las tareas y procesos propios de su área.
4. Administra documentación institucional, según procedimientos, formatos y condiciones de confidencialidad correspondiente.
5. Administra correspondencia de la Unidad, verificando recepción y derivación correspondiente.
6. Concertar entrevistas y reuniones.
7. Mantener agenda de actividades.

Requisitos

Nivel de estudios	Curso secretariado
Experiencia	Experiencia en cargo similar al menos en un trabajo
Psicológicos	Cooperador, iniciativa, servidor
Físicos	No aplica
Extras	Con capacidad para generar soluciones inmediatas, además de tener un alma servicial con sus jefes.

Condiciones de trabajo

Oficina propia, con escritorio espacio amplio, computador, condiciones óptimas para un trabajo seguro y con un buen ambiente laboral entre otros.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de cargos

Nombre	Cajera/Vendedoras
Nivel jerárquico	Cuarto nivel jerárquico
Departamento	Administración y ventas
Depende de	Gerente de marketing

Detalle tareas

1. Atender al público en tienda.
2. Lograr una completa satisfacción del cliente.
3. Tener un adecuado layout de productos en tienda.
4. Recibir mercadería de proveedores.
5. Abrir y cerrar tienda.
6. Conocimiento de caja registradora.
7. Correcto inventario de tienda según productos que se venden.
8. Mantener la tienda limpia.

Requisitos

Nivel de estudios	Curso de ventas y servicios
Experiencia	Experiencia en el mismo rubro mínimo en 2 trabajos
Psicológicos	Servidor, empático, amigable
Físicos	No aplica
Extras	Tener un alma servicial, ganas de que el cliente quede lo más satisfecho posible

Condiciones de trabajo

Cuenta con horario de colación, condiciones óptimas para un trabajo seguro y con un buen ambiente laboral entre otros.

Fuente: Elaboración propia

Descripción de cargos

Nombre	Auxiliar de limpieza maquinaria
Nivel jerárquico	Quinto nivel
Departamento	Administración
Depende de	Jefe de operaciones

Detalle tareas

1. Mantener el aseo de maquinarias y ornato en general del área productiva.
2. Recoger y limpiar desperdicios dejando el área de trabajo limpia.
3. Lavar y limpiar zona productiva según instrucciones.
4. Dispuesto a necesidades de limpieza de los operarios.

Requisitos

Nivel de estudios	Educación superior completa
Experiencia	Destreza en el manejo de los Implementos de aseo
Psicológicos	Capacidad de auto control

Físicos	No presentar problemas de salud cardiovasculares
Extras	Tener disposición completa para que el trabajo de producción sea el más expedito posible.

Condiciones de trabajo

Lugar de trabajo donde se desarrollan las actividades del puesto ofrece buenas condiciones de higiene y seguridad.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5.2.1 : Modelo de Contrato de operario de fabrica

En Viña del Mar, **18 de Diciembre de 2020** entre la empresa **LE BRI LTDA** RUT: **95.055.756-5**, Representada por **SEBASTIÁN SAAVEDRA FUENTES**, Rut: 19.151.218-9 GERENTE GENERAL con domiciliado para estos efectos en Miraflores 462 B, Chorillos, Viña del mar por una parte y en adelante “el empleador”, y, por otra don **DANILO ANDRES ORDENES NAVARRO** RUT: **15.560.702-5** de estado civil Soltero, suscrita al régimen PROVIDA-FONASA nacido el 27 de Abril de 1983, domiciliado en Fundo Independencia Con Con Alto, Con Con, en adelante “el trabajador”, se ha convenido en el siguiente contrato de trabajo:

PRIMERO: **LE BRI LTDA**, contrata los servicios de don **DANILO ANDRES ORDENES NAVARRO** quien se obliga y compromete a ejecutar el trabajo operario de

- Creador de la producción asignada.
- Encargado de embalaje.

en el recinto ubicado en Torquemada Monolito los héroes, camino internacional, fundo independiente.

Serán obligaciones del señor **DANILO ANDRES ORDENES NAVARRO**, sin perjuicio de aquellas inherentes a todo contrato de trabajo entre otras; a realizar otras funciones que sean requeridas por el empleador.

SEGUNDO: El horario de trabajo será de lunes a viernes 45 Horas semanales
Horario preferencial de: 08:30 a 13:30 y de 14:30 a 18:30 hrs.

TERCERO: El Empleador se compromete a pagar al trabajador la suma de **\$ 390.000.-** (trescientos noventa mil pesos) como sueldo fijo por mes, en dinero efectivo, moneda nacional y del monto de ellos la empleadora procederá a efectuar las deducciones que establecen las leyes vigentes. La gratificación legal será de un 25% sobre el sueldo imponible.

El empleador se compromete a suministrar al trabajador los siguientes beneficios:
Transporte a la fábrica, bono colación.

CUARTO: El trabajador se obliga a no divulgar a terceros, o usar en provecho propio, sin el consentimiento escrito del empleador, ninguna información relacionada con los trabajos que realice ni respecto de aquellos antecedentes que se generen o reciban, tanto del empleador como de los terceros con que este se vincule, estipulándose que, en general, toda información que el trabajador obtenga es considerada confidencial. Esta obligación de confiabilidad es exigible durante la vigencia de este contrato y también posteriormente cuando hubiese expirado.

QUINTO: La duración del presente contrato será hasta el **31 de diciembre de 2020**, y para todos los efectos derivados del presente contrato las partes fijan domicilio en la ciudad de Valparaíso, sometiéndose a la jurisdicción de sus tribunales del trabajo.

SEXTO: Se deja constancia que el trabajador **DANILO ANDRES ORDENES NAVARRO**, ingresa a prestar servicios a empleador el **02 de enero de 2019**.

SÉPTIMO: Para todos los efectos legales derivados de este contrato, las partes fijan desde ya su domicilio en la comuna de Viña del Mar y se someten expresamente a la jurisdicción de sus Tribunales de Justicia, prorrogando su respectiva competencia. Se deja Constancia que en virtud del Art. 422 del Código del Trabajo, el trabajador elige expresamente el domicilio antes señalado

Previa lectura, ratifican y firman en tres ejemplares del mismo tenor, quedando uno en poder del trabajador y los restantes en poder de la empleadora.

LE BRI LTDA.
RUT: 95.055.756-5

DANILO ORDENE NAVARRO
RUT: 15.560.702-5

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5.2.2: Modelo de desvinculación del trabajador.

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

Recibí copia de la presente carta

FIRMA DEL TRABAJADOR

Nota: Este aviso debe entregarse personalmente al trabajador, quien deberá firmar una copia del mismo, o enviarse por Correo Certificado al último domicilio que tiene registrado la empresa, en el plazo de tres días hábiles, o seis días hábiles cuando se invoque causa fortuita o fuerza mayor, ambos contado desde que deja de pertenecer a la empresa, considerándose el sábado como día hábil, o de treinta días a lo menos cuando sea aplicada como causal las señaladas en el Artículo 161 del Código del Trabajo. Copia de este aviso debe remitirse a la Inspección del Trabajo, en los mismos plazos señalados.

Fuente: Código de Trabajo Chileno 2018.

Anexo 5.2.3: Liquidación de sueldo



LIQUIDACION DE SUELDO

RUT:

NOMBRE:

Período de Remuneración:

Mes:

Año :

DETALLE DE REMUNERACIÓN

Haberes del Trabajador	Valor
Sueldo Base	\$ 1.500.000
Gratificación	\$ 114.000
Total, Remuneración Imponible	\$ 1.614.000
Asignación Familiar	cargas: _____ \$
Colación	\$ 40.000
Total de Haberes (1)	\$ 1.654.000

Descuentos		Valor
Cotización Previsional (AFP o IPS)	AFP: <u>CAPITAL</u>	\$ (184.642)
Cotización Salud (Fonasa o Isapre)		\$ (112.980)
Seguro Cesantía 0.6%		\$ (9.684)
Impuesto Único		\$ (26.339)
Total Descuentos Previsionales		\$ (333.645)

Otros Descuentos	\$ (_____)
Total Descuentos (2)	\$

ALCANCE LIQUIDO (1) - (2) \$ 1.320.355
 Anticipos o Préstamos \$ (_____)

SALDO LIQUIDO A PAGAR \$ 1.320.355

Certifico que he recibido de mi Empleador Sr (a): _____

a mi total y entera satisfacción el saldo líquido indicado en la presente liquidación, sin tener cargo ni cobro posterior alguno que hacer, por los conceptos de esta liquidación.

Fecha: _____

Firma del Trabajador