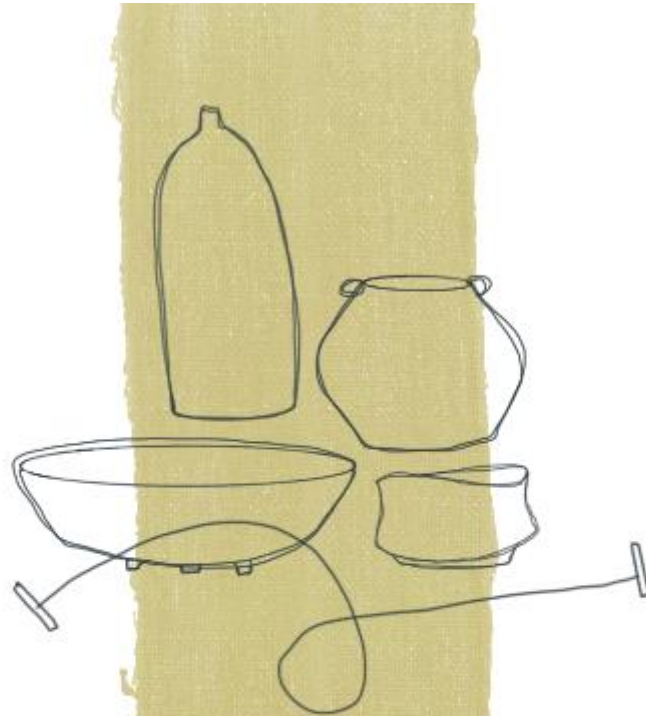


Julio, 2023  
Barcelona, España



C E N I Z A  
pottery studio

**TFM**  
**Business Plan**  
**Ceniza Pottery Studio**  
**Juan Lecaros D.**

## Contenido

Motivación.....	3
Resumen Ejecutivo .....	4
El Mercado.....	5
Análisis de la Situación.....	5
Contexto de Alfarería en Chile .....	5
Contexto Económico y Cultural de Puerto Varas, Chile.....	6
Competencia .....	7
Mapa de Posicionamiento .....	8
Segmentación .....	8
Total Addressable Market .....	8
Serviceable Available Market .....	9
Serviceable Obtainable Market .....	9
Tipos de Cliente .....	9
Profesional.....	9
Aficionado(a).....	10
Coolhunter .....	10
Futuros Mercados .....	12
Propuesta de Valor .....	12
Oportunidad .....	12
MVP .....	13
Hipótesis del Problema .....	13
Hipótesis de Solución .....	13
Validación .....	13
Ventajas Competitivas.....	19
FODA.....	20
Plan de Marketing .....	21
Objetivos .....	21
Marketing Mix.....	21
Estrategia de Servicio/Producto .....	21
Estrategia de Precio.....	22
Estrategia de Plaza.....	23
Estrategia de Promoción.....	23
Estrategia de venta .....	24
Funnel de Venta .....	24

Costumer Journey Blueprint .....	25
Costos .....	26
Clases Continuas.....	27
Workshops.....	28
Cowork .....	28
Venta Productos .....	29
Venta Insumos.....	29
Plan de Ventas.....	29
Metodología .....	29
Ciclo de Venta .....	29
Proyecciones.....	31
Plan de Operaciones.....	31
Macro y Micro Procesos .....	31
Procesos Estratégicos .....	32
Procesos Operativos.....	32
Procesos de Soporte .....	34
Seguridad, higiene y gestión medioambiental.....	35
Acuerdo de Socios.....	35
Plan Financiero .....	40
Inversión.....	40
Financiación .....	40
Modelo de Ingresos.....	41
Fijación de Precios.....	41
Demanda .....	41
Estacionalidad .....	42
Estructura de Costos .....	43
Gastos de Marketing.....	43
Costos Variables.....	43
Costos Fijos .....	44
Cuenta de Resultados .....	46
Presupuesto de Caja .....	47
Flujo de Caja .....	47
Balance .....	48
Análisis generales .....	49
LTV y CAC.....	49
Punto de Equilibrio.....	50

Análisis Cuenta de Resultados .....	51
Análisis de Rentabilidad.....	52
VAN y TIR.....	53
Plan de Crecimiento.....	54
Plan de Lanzamiento .....	55
Anexos.....	57
Anexo 1 .....	57
Anexo 2.....	58
Anexo 3.....	63
Anexo 4.....	64

## Motivación

---

He emprendido prácticamente toda mi vida laboral. Comencé con la creación de Fundación Huella, una organización que busca promover el descubrimiento de la vocación en los jóvenes de edad escolar. Tiene un tinte social y me enorgullece decir que se basa en un modelo de negocio rentable, con una estructura de costos liviana e ingresos que no dependen de socios o filántropos, algo común en mi país.

Vivo, junto a mi esposa e hijo, en Puerto Varas, una ciudad al sur de Chile efervescente en innovación. Allí trabajé en dos emprendimientos, en los que participé desde el diseño, planificación y ejecución. Fui el CEO de un complejo hotelero que, por las distintas prácticas innovadoras que hemos implementado, se ha posicionado como cabañas premium en una de las zonas más turísticas de Chile. Además, formé parte del equipo administrativo de Estación Rock, escuela de música cuyo método de enseñanza desafía la teoría musical tradicional.

En su momento, la pandemia nos obligó a adaptar nuestros modelos de negocios a la nueva realidad. A pesar del duro camino, logramos, a través de la innovación, superar la crisis con éxito.

En un contexto de constantes cambios, crisis y cuestionamiento a los modelos que antiguamente funcionaban, creí fundamental volver a la academia. Así pues, fue como llegué al máster.

Con el correr del tiempo y las clases, me fui dando cuenta de que la incertidumbre de mi futuro con respecto a en qué emprender o trabajar o dónde vivir junto a mi familia, estaba muy latente. Pero lo único cierto era que donde fuera que vayamos, seguiríamos desarrollando el taller de cerámica de mi pareja. Hace 10 años que estamos juntos y el oficio ha estado siempre con nosotros.

Fue entonces que me di cuenta de la oportunidad que tenía: desarrollar un nuevo concepto de taller, más completo e innovador, con el apoyo de los aprendizajes, profesores y compañeros.

Así nace Ceniza Pottery Studio. Un proyecto familiar que busca impulsar el oficio alfarero donde quiera que estemos. La pasión por este oficio, que nos ha acompañado a lo largo de una década, será el motor que impulse nuestro emprendimiento. Con el compromiso de ofrecer un servicio de calidad y la determinación de explorar nuevas ideas y técnicas, aspiramos a dejar una huella duradera en el ámbito de la cerámica.

En un mundo caracterizado por cambios constantes y modelos convencionales que se cuestionan, estoy convencido de que Ceniza Pottery Studio tiene el potencial de ser un referente en la industria alfarera. A través de nuestro enfoque innovador y la búsqueda constante de la excelencia, queremos inspirar a otros emprendedores y creativos a seguir sus pasiones y convertirlas en realidades tangibles.

Con la confianza en nuestras habilidades y la determinación de enfrentar los desafíos que se presenten, estamos listos para escribir el próximo capítulo de nuestra historia.

Ceniza Pottery Studio representa una oportunidad emocionante y un sueño hecho realidad. Estoy ansioso por embarcarme en esta nueva aventura empresarial, junto a mi familia, y contribuir al desarrollo y promoción de la cerámica en cada paso que demos. Estoy convencido de que con nuestro compromiso y perseverancia, alcanzaremos el éxito y dejaremos una huella significativa en el mundo de la alfarería.

## Resumen Ejecutivo

---

En Ceniza Pottery Studio brindamos servicios de clases intensivas llamadas workshops. Son cuatro clases de 3 horas cada una que busca entregar una noción del trabajo en cerámica. Los alumnos podrán elaborar piezas para llevar a casa. Por otro lado, ofrecemos clases continuas semestrales. Son clases para principiantes e intermedios. Se desarrollan todas las semanas, durante cinco meses. Allí, investigaremos profundamente el trabajo del arte de la cerámica, elaborando piezas únicas, experimentando y compartiendo conocimientos.

Ofrecemos, además, alquiler de espacio de trabajo en cerámica gres llamados cowork. Contamos con espacios de trabajo para profesionalizarse en el mundo de la cerámica. Además, una vez a la semana ofrecemos asesoría y compartimos experiencias. Apoyamos a escalar el negocio alfarero a través de asesoría y plataforma de venta.



Por último, vendemos productos únicos de cerámica gres creados en nuestro taller y contamos con insumos de nivel profesional para el desarrollo del oficio. Nuestro objetivo se centra en brindar experiencias de aprendizaje integral y profundo por medio de instancias en las que el colectivo se nutre de las experiencias de sus miembros.

En general, ofrecemos distintos caminos de aproximación al oficio e incentivamos la exploración a partir del material, sus facultades y limitantes.

Este modelo de estudio de cerámica abierto e innovador, nos convierte en un referente no solo para quienes quieren desarrollar un hobby, sino también para quienes buscan nuevos lenguajes y herramientas de representación en cualquiera sea su oficio o profesión. Nuestra misión es abrir a la comunidad un lugar diseñado para crear y compartir experiencias creativas ofreciendo a nuestros miembros las herramientas y acompañamiento para desarrollar su potencial creativo en un entorno profesional, colaborativo y que celebra la diversidad.

Nos mueve un profundo amor y respeto por la arcilla, exploramos sus posibilidades cuestionando sus aparentes limitaciones y alimentando la curiosidad que despierta en nosotros.

Nuestro objetivo es que todo el que entre en nuestro estudio se enamore de este oficio y descubra los beneficios que aporta a su vida el trabajar con barro.

Al formar parte de nuestro taller, nuestros miembros no solo se benefician a sí mismos, sino que además sostienen un ecosistema sano, un modelo de negocio justo y cientos de años de tradición cultural.

## El Mercado

---

### Análisis de la Situación

#### Contexto de Alfarería en Chile

##### Boom del Pottery

##### Aumento de la demanda de productos hechos a mano, únicos y amigables con el medio ambiente

Las personas se están volviendo más conscientes de su impacto en el medio ambiente y buscan productos sostenibles, reutilizables y amigables con el ecosistema. La cerámica se ajusta a estos criterios, ya que está hecha de materiales naturales, se puede usar repetidamente y si se tienen las herramientas y conocimientos necesarios, se pueden elaborar personalmente.

##### Un hobby atractivo

Cada vez es más común que las personas quieran conocer y participar en la producción de lo que consumen. Las redes sociales, además de ser uno de los principales canales de venta y marketing para los artistas y artesanos, se han convertido en una excelente vitrina para mostrar de manera llamativa los procesos de diseño y fabricación de sus productos. Al conocer este atractivo proceso de producción, incluso las personas que no se consideran a sí mismas "artistas" se han animado a incursionar en distintos oficios manuales.

##### Aplicación de herramientas digitales en el desarrollo cerámico

El diseño, estilo y técnicas de construcción de la cerámica tradicional se ha visto transformado por las herramientas digitales de nuestra era. Esto ha permitido ejercer el oficio de una manera mucho más sencilla y accesible, contribuyendo a su popularización y abriendo el taller a aficionados y curiosos.

##### Conciencia de autocuidado

Creciente interés por encontrar espacios de autocuidado para contrarrestar el estrés que provoca el estilo de vida moderno. Lo que se ha traducido en un incremento sostenido de ofertas de muchos nuevos talleres que brindan el servicio de clases y experiencias de conexión y creación con el barro.

### Mayor disponibilidad de tiempo

El acceso a inteligencia artificial y automatización de labores tanto en el contexto del hogar como del trabajo, ha cedido a las personas tiempo para dedicar al ocio y entretenimiento. Se vislumbra que estamos en los albores de una era que de seguro continuará creciendo.

## Contexto Económico y Cultural de Puerto Varas, Chile

Puerto Varas es una ciudad situada en la décima región de Chile, más conocida como la región de Los Lagos. Situada a pocos kilómetros de Puerto Montt, capital regional y sede principal de la industria acuícola, Puerto Varas, ciudad tranquila y ubicada en un contexto natural privilegiado, ha incrementado su población en un 200% durante las últimas tres décadas. El creciente desarrollo de la salmonicultura ha provocado un aumento demográfico y económico en la décima región de Chile.

Para contextualizar, la industria salmonera en el país es la segunda industria. Con 5.100 millones de euros de producción al año, el 27% de la producción mundial, el país es el segundo mayor productor del mundo después de Noruega (\*INE Chile, industrias chilenas 2021). Con una producción de 978.273 toneladas (MT) en 2021, el salmón es el segundo producto de exportación del país, sólo superado por el cobre.

Todo este boom económico de la región ha llevado a un aumento sustantivo de oportunidades laborales. Muchos de los altos cargos de las empresas salmoneras son profesionales de Santiago que deciden ir a desarrollarse profesionalmente a la zona. Esto ha conllevado una alta migración de familias que tienen un alto poder adquisitivo, principalmente a Puerto Varas por su condición de destino turístico y por su belleza natural, lo que ha generado un desarrollo sostenido de la ciudad (\*goreloslagos.cl)

Luego, es sabido que la pandemia impulsó una nueva ola de migración interna en Chile principalmente desde la capital a otras regiones al sur del país. Un estudio del Instituto de Data Science (IDS) de la Universidad del Desarrollo, realizado en 2021 junto a Telefónica y Cisco, estimó que un 4,7% de los habitantes de la Región Metropolitana se fue a vivir a otras regiones durante la pandemia. Arturo Orellana, académico del Instituto de Estudios Urbanos UC y autor del Índice de Calidad de Vida Urbana (ICVU) destaca que las nuevas generaciones que migran dentro del mismo país “ya no buscan solamente un lugar donde haya un empleo, sino que primero donde haya calidad de vida”.

Es así como el sur del país ha tomado protagonismo en este vislumbrado movimiento migratorio, especialmente con nuevos vecinos que llegan desde Santiago. Según los datos de la Universidad del Desarrollo, un 5,6% de quienes se trasladaron en 2020 desde Santiago hacia regiones, lo hicieron a Los Lagos.

Desde el punto de vista cultural, Puerto Varas y las principales ciudades que se encuentran en la cuenca del Lago Llanquihue han sido protagonistas de un cambio cultural importante y creciente en la región, impulsando programas como Programa Territorial Integrado Lago Llanquihue Destino Creativo, que busca desarrollar el turismo creativo en la cuenca del lago Llanquihue para posicionarla como un destino turístico creativo, conjugando al turismo con las industrias creativas, con especial énfasis en la música, la artesanía, la gastronomía y el mundo audiovisual (\*lagollanquihuedestinocreativo.cl). Otros de los importantes programas que buscan potenciar la cultura y sostenibilidad es la iniciativa Cuenca Sostenible Lago Llanquihue que busca, por medio de la articulación de diversos actores del sector público, privado y sociedad civil, trabajar para visibilizar y potenciar organizaciones, emprendimientos y proyectos de la cuenca del lago Llanquihue que buscan tener un impacto positivo en su

entorno, utilizando los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 2030) como herramienta para lograr hacer de este territorio un mejor lugar. Además, cabe mencionar que a pocos kilómetros de Puerto Varas, se encuentra la ciudad de Frutillar, nombrada Ciudad Creativa por la UNESCO, y que junto a Puerto Varas, han sido grandes impulsores de las artes y cultura en el país.



## Competencia

	taller Carolina Nieto	taller Helecho	Ceniza Pottery Studio	taller Ten-Ten	Taller Kala
Instagram	@tallerceramicacarolinanieto	@tallerhelecho	@popelkova (actual profesora)	@tallerceramicatenten	@kaladisenosur
Ubicación	Llanquihue	Puerto Varas	Puerto Varas	Puerto Montt	Frutillar
Clases continuas	si	si	si	si	si
Precio	€100	€110	€100	€95	€85
workshops	si	si	si	si	si
Precio	€100	€100	€100	€98	€75
venta insumos	no	no		si	no
Coworking	no	si		no	no



1.- Taller Cerámica Carolina Nieto (@tallerceramicacarolinanieto)

2.- Taller Helecho (@tallerhelecho)

3.- Kala Diseño (@kaladisenosur)

4.- Cerámica Ten-Ten (@tallerceramicatenten)

Referentes Mundiales

1.- El Torn [www.eltornbarcelona.com](http://www.eltornbarcelona.com)

2.- BCN Clay Studio [www.bcnclaystudio.com/es](http://www.bcnclaystudio.com/es)

3.- Born To Clay [www.borntoclay.com/](http://www.borntoclay.com/)

4.- Centro de Arte Curaumilla [www.centrodeartecuraumilla.com/en/](http://www.centrodeartecuraumilla.com/en/)

5.- Taller Huara Huara [www.huarahuara.cl](http://www.huarahuara.cl)

6.- Ceramistas de Reñaca [www.ceramistasderenaca.com](http://www.ceramistasderenaca.com)

## Mapa de Posicionamiento



## Segmentación

### Total Addressable Market

Según el Servicio de Impuestos Internos de Chile (SII), el año 2014 existían 4.688 empresas y 2.269 trabajadores empleados dependientes de empresas de comercio de artesanías.

Adicionalmente habría cerca de 1.600 contribuyentes no empresa asociados al rubro. Entre todos, suman 63.000 personas.

*\*Mapeo de las industrias creativas en Chile por el Consejo Nacional de Cultura y las Artes del Gobierno de Chile.* chrome-extension://efaidnbnmnnibpcajpcglclefindmkaj/[https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2014/01/mapeo\\_industrias\\_creativas.pdf](https://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2014/01/mapeo_industrias_creativas.pdf)

Asumimos que un 2% de dichas personas artesanas, se dedican exclusivamente a la alfarería. Es decir, existen 1.260 alfareros en el país.

Asumimos además que un 2% de la población tiene una afición amateur a la artesanía en el país. Por lo tanto, se estima que nuestro mercado total de artistas plásticos es de 390.000 personas a lo largo de todo el territorio nacional.

## Serviceable Available Market

Según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), la población de la Región de Los Lagos alcanza 1.073.135 de personas. Siguiendo con la proporción mencionada en el TAM, la población objetivo son 25.000 personas.

## Serviceable Obtainable Market

En relación con nuestras proyecciones de venta para el primer año de funcionamiento, el público objetivo que alcanzaremos el primer año es de 1.9% de la población de la Región de Los Lagos.

Así pues, consideramos proyecciones de venta que alcancen los siguientes objetivos para cada uno de los servicios y productos que se ofrecen.

Para las clases continuas, esperamos alcanzar a 40 alumnos el primer año. Luego, esperamos atraer a 220 alumnos a los workshops, 5 coworkers al final de año y esperamos vender 145 piezas de cerámica y 68 insumos.

Con dicha proyección, como se mencionó, alcanzaremos a los clientes que se benefician realmente de la compra de nuestros productos y servicios.

## Tipos de Cliente

A lo largo del estudio en el máster, y por la experiencia que tenemos en el rubro, hemos identificado a tres tipos de clientes y que describimos a continuación.

### Profesional

Es un alfarero con experiencia y se dedica a tiempo completo al oficio. Pueden ser hombres o mujeres que tienen entre 45 y 65 años. Sus ingresos son medios-bajos y generalmente no cuenta con educación universitaria. Sus rasgos de personalidad indican que es una persona creativa y artística. Además de ser proactivo principalmente por su condición de trabajador independiente. Le interesa por sobre todas las cosas poder desarrollar el oficio ya que vive de aquello.

Sus patrones de comportamientos los identificamos como activo en las redes sociales y sigue páginas relacionadas con cerámica, arte y diseño.

Asiste a exhibiciones de arte y ferias de artesanía. Prefiere trabajar en ambientes de trabajo colaborativos y sociales, no se conforma solo con hacer algo bien, sino que busca expandir los límites de su quehacer.

Sus principales motivaciones son tener más acceso a estudios y herramientas que le permitan desarrollar su oficio. Además, quisiera tener la oportunidad de colaborar y hacer redes con otros ceramistas. Y le encantaría poder exhibir su trabajo.

En cuanto a sus “*pain point*”, podemos destacar los siguientes:

- No tiene un espacio donde poder desarrollar el oficio.
- Alto costo de establecer un taller personal de cerámica
- Tiene un acceso limitado a materia prima y herramientas
- No tiene dónde quemar las piezas que elabora en su casa
- Dificultad para encontrar personas con intereses similares
- Necesidad de un ambiente creativo y de apoyo entre artesanos

## Aficionado(a)

Pueden ser mujeres u hombres, aunque hemos identificado un interés mayoritario en mujeres. Tienen entre 25 y 70 años y se han interesado en el oficio alfarero. Principalmente, quieren tener una experiencia en contacto con el barro y podemos encontrar distintos niveles de conocimiento.

Sus ingresos económicos son medios- altos y tiene educación universitaria. Residen en lugares urbanos y ven en la práctica cerámica una forma de aislarse de aquel bullicio. En cuanto a sus rasgos de personalidad podemos identificar que es una persona creativa y con una clara veta artística. Valora el tiempo y prefiere experiencias de aprendizaje personalizadas. Además, aprecia productos sustentables, artesanales y únicos. Además del interés por la alfarería, tiene afición por las manualidades en general, el yoga y los huertos orgánicos.

Sus principales patrones de comportamiento son su actividad constante en las redes sociales y sigue páginas relacionadas con el arte y diseño. Participa en talleres de cerámica y asiste regularmente a exposiciones de arte y ferias de artesanía. En cuanto a sus motivaciones, tiene una clara pasión por el arte expresado en una pieza decorativa y el gusto por formarse en distintos ámbitos.

En cuanto a sus “*pain point*”, podemos destacar los siguientes:

- Tiempo limitado para dedicarse a una afición personal debido a compromisos laborales
- Dificultad para encontrar clases de alfarería asequibles y que encajen con su horario
- Falta de conocimientos en técnicas de alfarería y deseo de aprender de expertos
- Sus experiencias creativas han sido únicamente a través de cursos online, y siente un gran deseo de poder enriquecer su proceso de aprendizaje creativo por medio de la interacción con otros

## Coolhunter

Es aquella persona que quiere piezas y productos únicos, elaborados a mano y de comercio justo. Todo para estar en la tendencia del arte. Principalmente hablamos de personas de sexo

femenino y de entre 25 y 45 años. Vive en zonas urbanas y principalmente metropolitanas. Tiene un título universitario y sus ingresos son altos.

Sus principales intereses y preferencias son el arte y diseño. Es una persona muy interesada en las últimas tendencias artísticas y de diseño. Le gusta estar al tanto de las nuevas corrientes y estilos emergentes. Tiene un estilo de vida consciente. Valora los productos elaborados de manera sostenible, de comercio justo y con un impacto mínimo en el medio ambiente. Busca marcas y productos que reflejen sus valores y la originalidad y exclusividad. Les gusta tener elementos únicos que reflejen su estilo personal y que sean difíciles de encontrar en otros lugares.

Buscan productos que sean dignos de compartir en sus redes sociales. Le gusta ser una fuente de inspiración para su círculo social y les interesa adquirir piezas que generen impacto visual y comentarios positivos.

Sus comportamientos de compra se basan en la investigación y descubrimiento de nuevos artistas y diseñadores, a través de plataformas en línea, redes sociales, blogs y revistas especializadas. Presta atención a las recomendaciones de personas influyentes, bloggers o críticos de arte y diseño. Estas opiniones pueden influir en su decisión de compra.

En cuanto a los rasgos de personalidad, son personas creativas que aprecian la belleza y la originalidad en las piezas que adquieren. Valora la sostenibilidad y el impacto social de sus elecciones de compra. Es una persona socialmente activa. Disfruta de compartir sus experiencias y descubrimientos en redes sociales y en su círculo social.

Sus motivaciones son la búsqueda de piezas auténticas y únicas que le permitan destacarse y expresar su estilo personal. Quiere estar a la vanguardia. Quiere estar al tanto de las últimas tendencias en el mundo del arte y el diseño.

En cuanto a sus “*pain point*”, podemos destacar los siguientes:

- Disponibilidad limitada: Carolina puede encontrar dificultades para acceder a piezas únicas y exclusivas debido a su disponibilidad limitada en el mercado.
- Precio: Está dispuesta a invertir en productos de calidad, pero puede preocuparse por los precios elevados asociados a las piezas de cerámica elaboradas a mano y de comercio justo.
- Autenticidad: Le preocupa la autenticidad de las piezas que adquiere. Desea asegurarse de que los productos que compra sean genuinos, elaborados a mano y con materiales de calidad.
- Experiencia de compra: Valora una experiencia de compra fácil y conveniente. Puede sentir frustración si el proceso de compra es complicado o si no encuentra suficiente información sobre las piezas y los artistas.
- Valor emocional: Busca que las piezas que adquiere tengan un significado especial y evocador. Desea conectar emocionalmente con los productos y que estos transmitan una historia o un mensaje.
- Comunidad y conexiones: Carolina puede desear formar parte de una comunidad de amantes del arte y el diseño. Busca establecer conexiones con artistas, diseñadores y otros entusiastas del arte para intercambiar ideas y obtener inspiración.

- Credibilidad del artista: Le importa la reputación y el reconocimiento del artista o del taller de cerámica. Valora el prestigio y la trayectoria de los creadores de las piezas que adquiere.

## Futuros Mercados

En los cinco primeros años buscaremos consolidarnos como referentes de la práctica cerámica en la región. Intentaremos perfeccionar nuestros servicios y en cuanto a los productos que se elaboren en el taller, esperamos poder crear líneas únicas y novedosas.

Pasado este período de tiempo, queremos integrar el uso de la tecnología, a través de la creación de un e-commerce para la venta de los productos, así de esta manera alcanzar a todo el país y por qué no, al mercado internacional. De esta manera, además, daremos exposición al centro y a las creaciones de los mismos alumnos.

Exploraremos además la metodología de clases virtuales. Basado en un diseño tipo "Masterclass" elaboraremos diversas clases online para alcanzar un mercado a nivel nacional y global.

## Propuesta de Valor

---

*Buscamos enseñar una práctica cerámica más innovadora, sostenible y atingente.*

Somos un espacio comunitario comprometido con el desarrollo integral de la cerámica desde un entorno inspirador que fomenta la colaboración y el intercambio de ideas para potenciar nuestra creatividad. Nuestra práctica se fundamenta en el diálogo, la experimentación y la innovación, impulsándonos a convertir nuestra actividad en algo más sostenible, consciente y en sintonía con los desafíos de nuestro tiempo.

## Oportunidad

Llevamos más de 6 años instalados en la Patagonia chilena con un taller de cerámica, ofreciendo clases continuas y venta de productos. Vendimos todo para ir a aprender y conocer nuevas ideas en Barcelona.

Con el correr del tiempo viviendo en esta gran ciudad, vimos una oportunidad única en este rubro y que con mucho entusiasmo quisimos replicar en nuestra querida Patagonia. Observamos muchos talleres donde se compartían experiencias y se formaba una comunidad, sobre todo por la gran cantidad de coworkers. Vimos además, cómo algunos centros le daban mucha importancia al trabajo sostenible con la cerámica y fue así como nace la idea de Ceniza Pottery Studio.

En nuestra región no existe el concepto de espacio compartido para el trabajo en cerámica. Tampoco hay un taller que se destaque del resto buscando ser un referente a nivel país y principalmente, las clases que se desarrollan en el lugar son las clásicas y no hay innovación en cuanto al uso del material con materiales locales o con artesanos de la zona, etc. Hoy en día principalmente se enseña lo básico para desarrollar productos de tipo utilitario como un plato o taza, pero poca gente logra ir más allá explorando el material en todas sus vetas, tanto escultóricas, químicas, etc.

Trabajaremos con esmaltes y arcillas del lugar y elaborados por nosotros. Estamos seguros de que nadie hace aquello en la zona. De este modo lograremos diferenciarnos ya que los alumnos trabajarán con materia prima única y finalmente entre sus manos tendrán un producto único y diferente.

Además, nuestro enfoque sostenible nos distinguirá en el mercado. Estamos comprometidos con el uso responsable de los recursos, como el agua, y promovemos el reciclaje de materiales para reducir nuestro impacto ambiental. Queremos ser una alternativa consciente y sostenible en la práctica de la cerámica, adaptándonos a los desafíos de nuestro tiempo.

## MVP

### Hipótesis del Problema

El real interés del público objetivo de ser parte de un centro comunitario de cerámica. Que realmente le interese los tipos de servicios que ofreceremos y las piezas que se venderán. Además de conocer su disposición a pagar en el caso de que exista interés.

### Hipótesis de Solución

Un sitio que ofrezca a cada nivel de usuario, un servicio a la altura de sus intereses.

- Al alumno principiante: le enseñamos, le explicamos y le hacemos un softlanding en el mundo de la cerámica.
- Al alumno nivel intermedio: lo apoyamos a perfeccionarse en la técnica.
- Al alumno avanzado: lo apoyamos a escalar su negocio a través de asesoría, facilitando espacio de trabajo de calidad y plataforma de venta.

## Validación

### Proceso de Trabajo

A través del Instagram de mi pareja, quien es la ceramista y que lleva 10 años haciendo clases del oficio y 5 años haciendo clases en Puerto Varas, Chile, publicamos historias con un call to action, invitando a los seguidores interesados a hacer click en el link de la bio, que lleva a la landing page que creamos.

Todos los leads que se generaron recibieron un Google Form con información más detallada de los servicios que se entregarían en Ceniza Pottery Studio. Y allí añadimos un call to action donde invitamos a todos a dejarnos sus comentarios, dudas o sugerencias.

**Instagram:** [https://instagram.com/popelkova\\_?igshid=MmJiY2I4NDBkZg==](https://instagram.com/popelkova_?igshid=MmJiY2I4NDBkZg==)

**Sitio web/Landing Page:** <https://www.mixo.io/site/ceniza-pottery-studio-wp13c/index.html>

**Google Form:** <https://forms.gle/dFVYDpdH5SxRmfhH8>

## Detalles de la Implementación

1.- Creación de una landing page. A través del sitio web [www.mixo.io/](http://www.mixo.io/) elaboré una página informativa y que invita a los usuarios a dejar su mail para recibir más información y a unirse a la comunidad

 Ceniza Pottery Studio

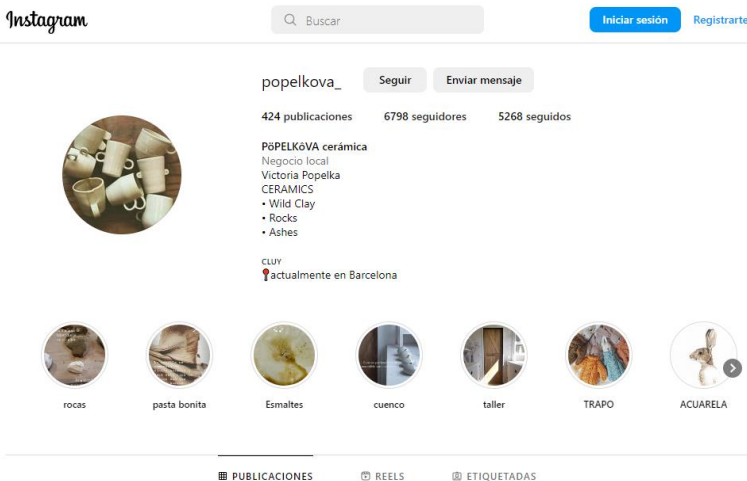
# Descubre el arte en cerámica con Ceniza Pottery Studio.

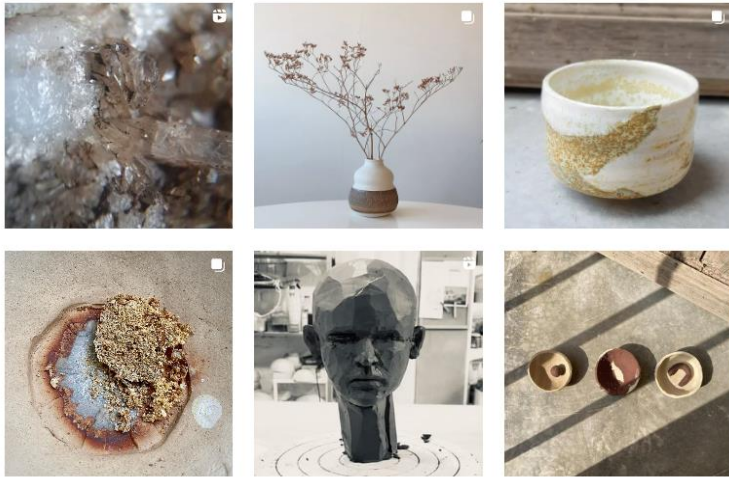
Aprende, crea y comparte en nuestras clases y espacio de cowork de cerámica. ¡Únete a nuestra comunidad y deja volar tu imaginación con el barro! Pronto en Puerto Varas, Chile

Déjanos tu mail para recibir más información

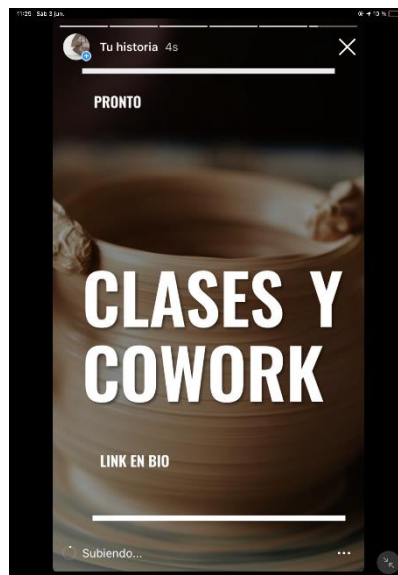
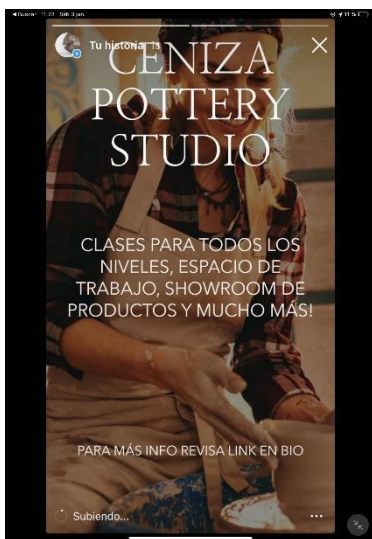


2.- Diseñamos stories en Instagram para atraer a los usuarios a la landing page. Las publicamos en el Instagram de Popelkova, que tiene más de 6 mil seguidores. Asumimos que el 95% son de Chile y de ese porcentaje el 50% vive en la región donde implementaremos el taller.





Stories de Instagram:





3.- Hicimos un form para informar acerca de los servicios que entregaremos en Ceniza Pottery Studio a cada uno de los leads.

Además de información, les pedimos a los usuarios que envíen comentarios, dudas y sugerencias.

The image shows a landing page on the left and a contact form on the right. The landing page has a purple header and contains the following text:

**¡Despierta tu creatividad con nuestros talleres y clases de cerámica!** 🌈👤

**Talleres, Clases Continuas y más para despertar tu creatividad!**

Sumérgete en el fascinante mundo de la cerámica con Ceniza Pottery Studio, Puerto Varas. Nuestro objetivo es brindarte experiencias únicas y enriquecedoras a través de nuestros productos y servicios de alta calidad. Descubre por qué debes elegirnos:

**Talleres:** Aprende los fundamentos de la cerámica en nuestros talleres de 4 clases de 3 horas cada una. Podrás crear tus propias piezas y llevártelas a casa. ¡Todo por 120.000 pesos!

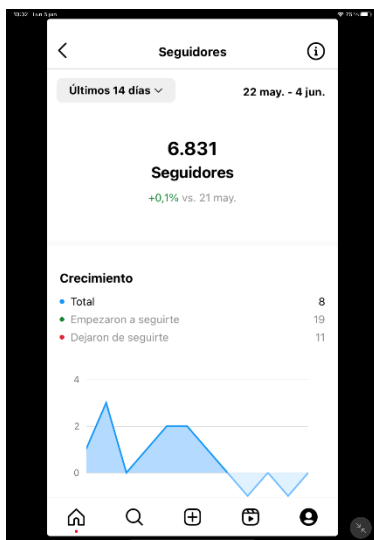
**Clases Continuas:** Explora el arte de la cerámica en profundidad con nuestras clases semanales para principiantes e intermedios. Durante un semestre completo, te sumergirás en la elaboración de piezas únicas, experimentando y compartiendo conocimientos. ¡Por 100.000 pesos, despierta tu creatividad y haz realidad tus ideas en cerámica!

**Cowork:** Profesionalízate en el mundo de la cerámica con nuestros espacios de trabajo. Disponemos de asesoría semanal, compartimos experiencias y te ayudamos a escalar tu negocio. Además, te ofrecemos una plataforma de venta para impulsar tus creaciones. Todo esto por 8.000 pesos la hora. [Conviértete en un profesional en cerámica!](#)

The contact form on the right has a purple header that says "SERÁ MUY BIENVENIDO! QUEREMOS QUE ESTA COMUNIDAD SEA TU CASA" with a heart icon. Below the header, it shows the email "jflacaros@gmail.com" and a "Cambiar cuenta" link. There is a "No compartido" status. A red asterisk indicates that the following question is mandatory: "¿Dónde vives? \*". The options are radio buttons for "Puerto Varas", "Santiago", and "Otro". Another mandatory question is "¿Qué servicios te gustaría tomar? \*", with checkboxes for "Talleres/workshops", "Clases continuas", and "Espacio de Cowork". At the bottom, there is a text input field for "¿Tienes alguna duda, sugerencia o comentario? Ayúnanos a empezar con todo!".

## Métricas de Validación y Conclusiones

1.- **Seguidores en Instagram:** como indicador de interés y alcance de la propuesta.



El resultado no fue significativo. Tampoco nos llama la atención los seguidores que nos dejan de seguir ya que es algo que ya nos había pasado y lo asociamos a que sucede cuando se publican gran cantidad de stories o publicaciones.

2.- **Visualizaciones de las stories:** como indicador de alcance de la propuesta y para validar tasa de conversión a leads.

El promedio de visualización de las 5 stories publicadas es 400 personas.

3.- **Leads generados:** como indicador del número de personas que se convierten en leads al proporcionar su mail a través del formulario en la landing page.

**Ceriza Pottery Studio**  
<https://www.mixo.io/site/ceriza-pottery-studio-wp13c>  
 Published 4 days ago (unpublish)  
 Customize Domain Site Settings  
 Edit Site

Descubre el arte en cerámica con Ceriza Pottery Studio.  
 Experiencia única de aprendizaje.  
 Talleres de cerámica

### Recent Subscribers

34 Subscribers  
 Last subscriber on 5 June 2023 (moments ago)

Email	Submitted
marta_sanchez@gmail.com	5 June 2023

En este caso fueron 33 personas (1 fui yo de prueba) interesadas en recibir más información. El último ingresó el pasado 5 de junio.

4.- **Tasa de apertura del Form:** como indicador del interés de la propuesta.

De 33 envíos, recibimos 26 respuestas. Es decir, un ratio de 78% de apertura.

¡Despierta tu creatividad con nuestros talleres y clases de cerámica!

Preguntas Respuestas 26 Configuración

26 respuestas Vinculo a Hojas de cálculo

Se aceptan respuestas

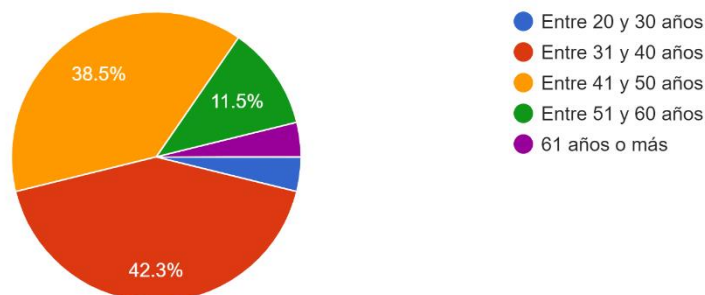
Resumen Pregunta Individual

5.- **Respuestas del Form:** Con las distintas preguntas buscamos validar las hipótesis formuladas respecto al público objetivo.

Las preguntas y respuestas fueron las siguientes:

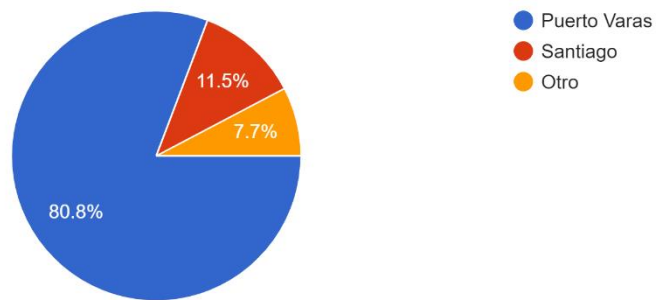
¿Qué edad tienes?

26 respuestas



### ¿Dónde vives?

26 respuestas



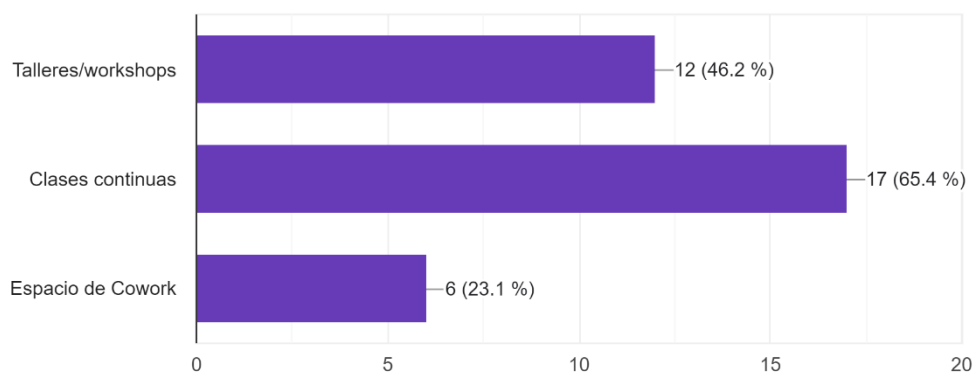
### ¿Qué nivel de conocimientos tienes en la práctica cerámica?

26 respuestas



### ¿Qué servicios te gustaría tomar?

26 respuestas



¿Tienes alguna duda, sugerencia o comentario? Ayúnanos a empezar con todo!

6 respuestas

Al fin de vuelta Vikii

Dónde estarán ubicados?

Soy de valdivia, me encantaría participar!

que bueno que estes de vuelta

soy de osorno

cuándo empiezan?

## Análisis

El MVP ha sido validado correctamente al probar las hipótesis clave y recopilar comentarios del mundo real.

En primer lugar, vemos que existe una demanda e interés en la experiencia especializada de alfarería ofrecida, dirigida tanto a principiantes como a profesionales. Con muy poco movimiento y, por lo demás gratuito, pudimos darnos cuenta del interés de la gente en el proyecto. Si bien el ratio de conversión de visualizaciones a leads fue más bien pequeño (1.65%), creemos que ese número puede variar añadiendo publicidad pagada a las publicaciones (o stories) en Instagram y por otra parte, no es un número que nos preocupe ya que para que el producto de las clases funcione (el 80% de nuestros ingresos), el primer semestre necesitamos 30 alumnos. En la encuesta tenemos 17 interesados para las clases continuas y 12 interesados para los workshops. Creemos, por experiencia, que habrá un ratio de conversión cercano al 50% de personas que pasen a ser alumnos y que provengan del workshop.

De alguna forma, esta demostración de interés valida nuestra primera hipótesis acerca de que “No hay un lugar especializado en la alfarería que ofrezca distintos tipos de servicios tanto a aficionados como a profesionales”, ya que al mostrarle toda nuestra oferta de servicios los leads mostraron distintos intereses en ellos.

Por último, pudimos validar la edad de nuestro público objetivo y los distintos intereses por los servicios entregados. Entendiendo que las clases continuas son el producto más solicitado, seguido por el workshop y finalmente el cowork. Esto lo intuíamos y así planificamos el plan de marketing y finanzas.

## Ventajas Competitivas

Para desarrollar este ítem elaboramos un análisis FODA, de manera tal que esta herramienta nos permita evaluar estratégicamente tanto el entorno interno como el externo de nuestro proyecto.

# FODA

## 1.- Fortalezas

- Experiencia y conocimiento en el oficio de la alfarería, lo que asegura la calidad y profesionalismo en las clases que se ofrecen.
- Ofrecemos material bibliográfico y visual que complementan la experiencia de práctica de aprendizaje.
- Disposición de esmaltes propios, lo que se traduce en un aspecto diferenciador para el estudiante a la hora de personalizar su pieza
- Al ser un negocio familiar, nos permite destinar todos nuestros recursos y energías en hacer que el proyecto prospere.

## 2.- Debilidades

- Limitaciones en cuanto al espacio o los recursos para ofrecer una experiencia completa de alfarería.
- El costo del servicio podría ser un obstáculo para algunos usuarios, especialmente aquellos con recursos limitados.
- La relación de quienes lideramos el proyecto no es sólo laboral sino de pareja, lo cual puede generar tensiones en determinados momentos o situaciones.

## 3.- Amenazas

- Los cambios en las tendencias y gustos de los consumidores podrían afectar la demanda por la cerámica gres.
- La actual inestabilidad económica, la fluctuación de los precios de los materiales y los insumos relacionados con la alfarería podría afectar al centro.
- La actual crisis económica y política que está viviendo el país puede afectar la demanda de los servicios que ofrece el centro ya que no son de primera necesidad.

## 4.- Oportunidades

- Creciente interés en las artesanías y la cerámica en Chile y en todo el mundo, lo que podría aumentar la demanda de nuestro servicio.
- Alianzas con otros talleres o artistas locales para atraer a más estudiantes o para ofrecer eventos y exhibiciones.
- Posibilidad de tomar parte en la red de centros de formación no académicos para becas de formación del gobierno de Chile.
- Estar insertos en una de las ciudades del país con mayor crecimiento económico y demográfico. Y con un creciente interés por potenciar los oficios del país.

# Plan de Marketing

---

## Objetivos

### 1.- Captación alumnos para Clases Continuas

- a. **Objetivo específico:** alcanzar 40 alumnos en las clases continuas en el primer año de funcionamiento.
- b. **Plazo:** 1 año
- c. **Funnel Strategy:** SEO y Social Media (Ads, RRSS, etc.) según en qué posición del funnel se encuentre el usuario o cliente.

### 2.- Captación alumnos Workshops

- d. **Objetivo específico:** alcanzar 220 alumnos durante el año para el correcto desarrollo de los workshops, según lo planificado: 2 workshops cada mes (no incluye enero) de 10 alumnos cada uno.
- e. **Plazo:** 1 año
- f. **Funnel Strategy:** SEO y Social Media (Ads, RRSS, etc.) según en qué posición del funnel se encuentre el usuario o cliente.

### 3.- Venta de productos

- g. **Objetivo específico:** Lograr vender las 145 piezas presupuestadas para el primer año de funcionamiento. (considera estacionalidad)
- h. **Plazo:** 1 año
- i. **Funnel Strategy:** SEO y Social Media (Ads, RRSS, etc.) según en qué posición del funnel se encuentre el usuario o cliente.

## Marketing Mix

### Estrategia de Servicio/Producto

- 1) **Clases Continuas:** Ofreceremos clases de cerámica de alta calidad para principiantes e intermedios durante un período de 5 meses. Los alumnos tendrán la oportunidad de experimentar, crear piezas únicas y compartir conocimientos en un ambiente colaborativo.
- 2) **Workshops:** Realizaremos clases intensivas de 4 sesiones de 3 horas cada una, donde los participantes podrán aprender y crear piezas cerámicas para llevar a casa.
- 3) **Cowork:** Proporcionaremos alquiler de espacio de trabajo en cerámica gres, junto con asesoría y oportunidades de compartir experiencias para aquellos que deseen profesionalizarse en el campo de la cerámica.

- 4) **Venta de productos:** Comercializaremos productos únicos de cerámica gres creados en nuestro taller, que reflejarán la calidad y la originalidad de nuestro enfoque artístico y sostenible.
- 5) **Venta de insumos:** También ofreceremos insumos de nivel profesional para el desarrollo del oficio de la cerámica, brindando a los clientes acceso a materiales de alta calidad.

Brindamos asesoría personalizada y acompañamiento profesional en el desarrollo de proyectos complejos a través de capacitaciones y clases magistrales específicas en respuesta al interés y necesidades técnicas de nuestros usuarios, de manera gratuita.

Promovemos una autonomía progresiva al acompañar y guiar a nuestros alumnos en su aprendizaje y la materialización de sus proyectos. Otorgándoles responsabilidades para que ejerzan un rol activo en su desarrollo y reconozcan las capacidades que tienen para alcanzar sus metas, mostrándonos siempre disponibles para apoyarles en este proceso.

Contamos con un horno para el uso específico de nuestros alumnos, con el cual aprenderán a cargar, descargar, programar y cuidar para su correcto mantenimiento.

Nuestros alumnos tienen acceso preferencial y descuentos tanto para las demostraciones y clases magistrales de artistas invitados al estudio, como para las sesiones de cocción experimental colectivas abiertas a la comunidad alfarera de la zona.

Realizamos una exhibición anual para dar vitrina a los procesos creativos, investigativos y la obra de nuestros alumnos. Situándonos en la escena cultural local como colectivo artístico.

## Estrategia de Precio

- 1) **Clases Continuas:** Tendremos un precio de 500 euros por alumno para el programa completo de 5 meses, con un descuento del 20% para aquellos que inviten a otra persona a unirse al curso.
- 2) **Workshops:** Estableceremos un precio de 120 euros por sesión de workshop el primer año.
- 3) **Cowork:** Ofreceremos el alquiler de espacio de trabajo en cerámica gres a un costo de 100 euros mensuales.
- 4) **Venta de productos:** Estimaremos un valor promedio de 40 euros para las piezas de cerámica que vendamos.
- 5) **Venta de insumos:** Estableceremos un valor promedio de 30 euros para los insumos que comercializaremos.

En general identificamos nuestros costos fijos relevantes como el alquiler y la mano de obra (profesorado). Por otro lado, dado nuestra experiencia en el rubro y según los valores fijados en el anterior taller que tuvimos en la zona, conocemos la disposición a pagar y los valores de los competidores de la zona. Eso nos permite posicionarnos rápidamente en el mercado.

Por último, somos muy conscientes que, en este rubro, la reacción de la demanda es elástica y que una mínima variación en el precio es relevante para el consumidor final. Esta es también una variable a la hora de fijar los precios.

## Estrategia de Plaza

Los servicios relacionados se brindarán en el taller del centro y contamos con un completo software que permitirá la inscripción, el pago y el agendamiento. La relación con los clientes es cercana y personalizada. Contamos con asesoría y apoyo individualizado a cada alumno para asegurarnos de su éxito y satisfacción.

Los medios digitales, como las redes sociales y la página web, desempeñarán un papel clave en la estrategia de promoción de las clases. Estos medios permitirán una mayor visibilidad y accesibilidad a un público más amplio, así como también la posibilidad de llegar a un público interesado en aprender sobre cerámica.

## Estrategia de Promoción

Utilizaremos estrategias de marketing digital, como las redes sociales y una página web, para aumentar la visibilidad y promover las clases y los productos de Ceniza Pottery Studio.

Realizaremos campañas de publicidad en línea dirigidas a los diferentes segmentos de clientes identificados, resaltando los beneficios y la propuesta de valor única de nuestras clases y productos.

Por otro lado, implementaremos programas de referidos para incentivar a los alumnos a invitar a otras personas, ofreciendo descuentos como estrategia de promoción.

Además, participaremos en exposiciones de arte, ferias de artesanía y otros eventos relacionados para mostrar nuestras creaciones y establecer conexiones con clientes potenciales.

La estrategia de promoción tendrá los siguientes objetivos:

- 1) Aumentar la visibilidad del centro de cerámica.
- 2) Generar interés en los servicios que ofrecemos
- 3) Atraer a los dos principales tipos de clientes objetivo: alfareros profesionales, semi profesionales y también los amateur o los que quieren aprender este oficio.
- 4) Posicionarse como un referente de la cerámica en la región.

En primer término, la promoción estará enfocada en captar nuevos clientes. El mensaje principal será transversal a lo largo de la estrategia y transmitirá la idea de un centro de cerámica de alta calidad y profesional, con una comunidad artística única y un espacio de trabajo acogedor.

Para llegar a los nuevos clientes utilizaremos publicidad en redes sociales y desarrollaremos eventos para dar a conocer el centro, como el día de "Puertas Abiertas" y clases intensivas de 3 días para atraer al usuario (Workshops).



Trabajaremos con publicidad en Instagram, estrategias de SEO y estamos conscientes que cierta porción del target tendrá que abordarse a través del WOM. Promocionaremos además con videos e imágenes atractivas del centro.

## Estrategia de venta

---

### Funnel de Venta

#### Conciencia

El objetivo de esta etapa es llegar a un público amplio y generar interés en los principales servicios que el centro ofrece. Algunas tácticas que utilizaremos en esta etapa son:

1. **Publicidad en redes sociales:** Generaremos anuncios en Instagram, tanto pagados como orgánicos, para llegar a nuestro público objetivo con mensajes claros y atractivos. Compartiremos fotos y videos de las clases, los alumnos y sus piezas, para mostrar la calidad de nuestros servicios y la experiencia única que ofrecemos.
2. **SEO:** Optimizaremos nuestro sitio web para los motores de búsqueda y así aparecer en los primeros resultados de búsqueda cuando alguien busque clases de cerámica y algunas otras keyword.
3. **Cartel publicitario:** En el taller instalaremos un cartel publicitario para que las personas que pasen por afuera del recinto lo reconozcan.

#### Consideración

Para conseguir que los visitantes encuentren los productos/servicios que les interesan, realizaremos las siguientes estrategias:

1. Compartiremos contenido informativo y útil sobre el oficio en redes sociales para demostrar nuestra experiencia, conocimiento y buen servicio.
2. Email marketing: Enviaremos correos electrónicos a nuestros clientes potenciales con información sobre el centro en general, las clases, el espacio de trabajo conjunto y la venta de productos.
3. Retargeting: Utilizaremos publicidad en redes sociales para mostrar anuncios específicos a los visitantes que han interactuado con el sitio web o nuestras publicaciones en redes sociales.
4. Open Day: Organizaremos el día de Puertas Abiertas donde invitaremos a todas las personas a conocer nuestro proyecto. Para los interesados, tendremos un formulario para rellenar con su información personal para luego contactarlos y cerrar la venta.

#### Conversión

Las tácticas que utilizaremos para que los interesados finalmente se inscriban a los distintos servicios, son las siguientes:

- 1) Proceso de inscripción fácil: A través de nuestra plataforma web, será un software sencillo para que los clientes potenciales no abandonen el proceso.
- 2) Pago fácil y seguro: Le ofreceremos a los clientes distintas opciones de pago para facilitar el proceso de cierre de la venta.

### Fidelización

Para asegurarnos lograr retener a nuestros clientes, desarrollaremos diversas tácticas tales como:

1. Crearemos una fuerte conciencia de comunidad, donde todos compartirán experiencias, apoyos en el proceso creativo, ideas, etc. Esto lo desarrollaremos con:
  - a. grupos de WhatsApp
  - b. reuniones periódicas
  - c. eventos
2. Llevaremos a cabo promociones exclusivas para los miembros del centro. Descuentos en clases, workshop o en la futura tienda.

### Customer Journey Blueprint

<i>ETAPAS</i>	<b>Conciencia</b>	<b>Consideración</b>	<b>Compra</b>	<b>Fidelización</b>
<b>Actividad Cliente</b>	Nos conoce por ADS, WOM y Openday	Conocer en profundidad las clases y el espacio	Pago por las clases y/o el espacio compartido	Compartir experiencia y volver a comprar
<b>Objetivo Cliente</b>	Aún no tiene	Entusiasmarse a empezar o seguir el oficio	Recibir el servicio y ser parte de la comunidad	Seguir siendo miembro del centro
<b>Touchpint</b>	Instagram, cartel afuera del taller y Google	Instagram, el centro, Sitio Web, mail	Sitio web, el centro, mail confirmación	Reseñas, mail, encuestas
<b>Objetivo Negocio</b>	Crear conciencia y bajar CAC	Aumentar atención al cliente y el compromiso	Aumentar CR y número de alumnos y coworkers	Aumentar la tasa de retención y convertir alumnos a coworker
<b>KPI</b>	Menciones y seguidores en IG	CTR, visitas al centro y a la web	CR	Número de nuevas compras y NPS

## Costos

Nuestro presupuesto de Marketing para el primer año es de 4.500 euros. Principalmente destinado a publicidad en Instagram y gastos para la organización de un día de Puertas Abiertas (openday).

Nuestro negocio se basa de manera fundamental sobre la alta conversión que tienen los alumnos del workshop a las clases continuas y luego de éstas al cowork. Por lo tanto, no consideramos que se deba hacer una estrategia de venta muy sofisticada.

El presupuesto por línea de producto o servicio:

- a. Servicio Clases Continuas: 250 euros. Destinados a la organización del Openday
- b. Servicio Workshops: 2.250 euros. Destinados a Instagram Ads para atraer a clientes. 20 alumnos cada mes.
- c. Servicio Cowork: no está destinado presupuesto ya que se estima que un 3% de los alumnos de las clases continuas contratarán este servicio. Es decir, el conversion rate es de un 3%
- d. Venta de Productos: 1.950 euros. Destinados a la promoción de la venta
- e. Venta de Insumos: no está destinado presupuesto ya que se estima que serán los mismos alumnos quienes compren aquello.

El resto del trabajo en marketing será con la utilización de un buen trabajo de SEO y sabemos que el boca-oreja (WOM) funciona muy bien en este negocio.

A continuación, enseñamos los resultados estimados en cuanto a las diversas estrategias que utilizaremos en la planificación de marketing por cada una de las líneas de producto.

# Clases Continuas

PRODUCTO CLASES	AÑO 1											
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
<b>Gasto total / mkt Prod Clases</b>												
Instagram	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
OpenDay	\$0	\$0	\$220	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Organico	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
WOM	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL</b>	\$0	\$0	\$220	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Gasto por comisión</b>	\$0	\$0	\$300	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>Gasto por comisión x i</b>	\$0	\$0	\$15	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<i>Desglose:</i>												
Alumnos Inicial	0	0	0	0	0	0	0	14	0	0	0	0
Organico	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OpenDay	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Referidos	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Captados de worksho	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
Total	0	0	20	0	0	0	0	20	0	0	0	0
% Dicto referido	20%		Alumnos total 1 sem	20		% Dicto refer	20%		Alumnos total 2 sem	20		
Mese de Clases	5		Churn rate	30%		Mese de Clai	5		Churn rate	45%		
Valor total clase	\$ 500		Churned user	6		Valor total cl	\$ 500		Churned user	9		
Gasto Mkt	\$ 100		Total cierre curso 1er sem	14		Gasto Mkt	\$ 100		Total cierre curso 1er sem	11		
<b>Gasto Total Mkt 1 sem:</b>	<b>\$ 300</b>					<b>Gasto Total I</b>	<b>\$ -</b>				<b>\$ 300</b>	

# Workshops

PRODUCTO WORKSHOP	AÑO 1											
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Instagram	\$0	\$250	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200	\$200
Organico	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
WOM	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL</b>	<b>\$0</b>	<b>\$250</b>	<b>\$200</b>	<b>\$200</b>	<b>\$200</b>	<b>\$200</b>	<b>\$200</b>	<b>\$200</b>	<b>\$200</b>	<b>\$200</b>	<b>\$200</b>	<b>\$200</b>
<i>Aumnos captados</i>												
Alumno inicial	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Instagram	0	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
Organico	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
WOM	0	18	16	16	14	14	14	14	14	14	14	14
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
Churn rate	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
Churn user	0	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18	18
Cliente que toma otro workshop	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
CR Workshop a clase	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Cliente captado para clase	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Workshop mes	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
<b>Total clientes captados</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

# Cowork

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Instagram	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Organico	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
WOM	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
<i>Aumnos captados</i>												
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Instagram	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Organico	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
WOM	0	0	0	0	1	1	2	4	4	4	4	4
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
CR Clase a Workshop	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Cliente en clases	0	0	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Total dientes captado	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Coworkers max según	0	0	1	1	2	2	3	5	5	5	5	5
<b>Total Coworkers</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>

## Venta Productos

PRODUCTO PIEZAS	AÑO 1											
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Instagram	\$0	\$0	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$600
Organico	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
WOM	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<b>TOTAL</b>	\$0	\$0	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$600
Cantidad Pie	0	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	50
Costo Unitar #IDV/01	\$0	\$0	\$15	\$15	\$15	\$15	\$15	\$15	\$15	\$15	\$15	\$12
<i>Piezas vendidas</i>												
Instagram	0	0	1	1	1	1	1	1	2	2	2	8
Organico	0	0	0	0	1	1	2	2	2	2	3	3
WOM	0	5	9	9	8	7	7	7	6	6	5	40
<b>TOTAL</b>	0	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	50

## Venta Insumos

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Unidades vendidas	0	25	0	0	2	2	2	30	2	2	2	1
Gasto en Mkt	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

## Plan de Ventas

### Metodología

### Ciclo de Venta

#### 1.- Prospección:

Identificamos a 3 tipos de clientes que se pueden adaptar a nuestros servicios/productos.

- a. Aquellas personas interesadas en el oficio alfarero y quieren tener una experiencia en contacto con el barro.
- b. Aquellas personas que tienen conocimientos en el arte de la cerámica y necesitan un espacio donde trabajar y sentirse parte de una comunidad artística donde compartir experiencias, aprendizajes, etc.
- c. Aquellas personas interesadas en productos a base de arcilla, que tengan interés y atracción por el comercio justo y lo artesanal.

¿Cómo generaremos esos leads?

- a. Digital ADS
- b. SEO (Inbound mkt)
- c. Eventos

## 2.- **Conexión:**

Para interactuar con el potencial cliente identificado, generaremos diversas tácticas de interacción:

- a. Instagram
- b. Display
- c. Mail (muy enfocado a recuperar antiguos clientes que alguna vez tuvieron clases con la profesora)

## 3.- **Presentación:**

Una vez que el potencial cliente muestra interés, mediante diversas vías de comunicación como Instagram, WhatsApp, mail o llamada, le ofreceremos una visita guiada por el centro. Les enseñaremos las instalaciones, el equipamiento y los productos acabados que se han producido en el taller. Además, tendrán la oportunidad de conversar y aclarar dudas con la profesora.

## 4.- **Manejo de objeciones:**

Si el cliente potencial tiene alguna duda o preocupación, en esta etapa vamos a resolver sus preguntas y brindaremos toda la información necesaria para que se sienta cómodo y seguro. Si es necesario, podremos programar sesiones de asesoramiento personalizadas para abordar inquietudes específicas.

## 5.- **Cierre:**

Una vez que el cliente potencial esté convencido y quiera continuar con el proceso, formalizaremos la inscripción al centro. Explicaremos los detalles de los pagos y los términos y condiciones del contrato.

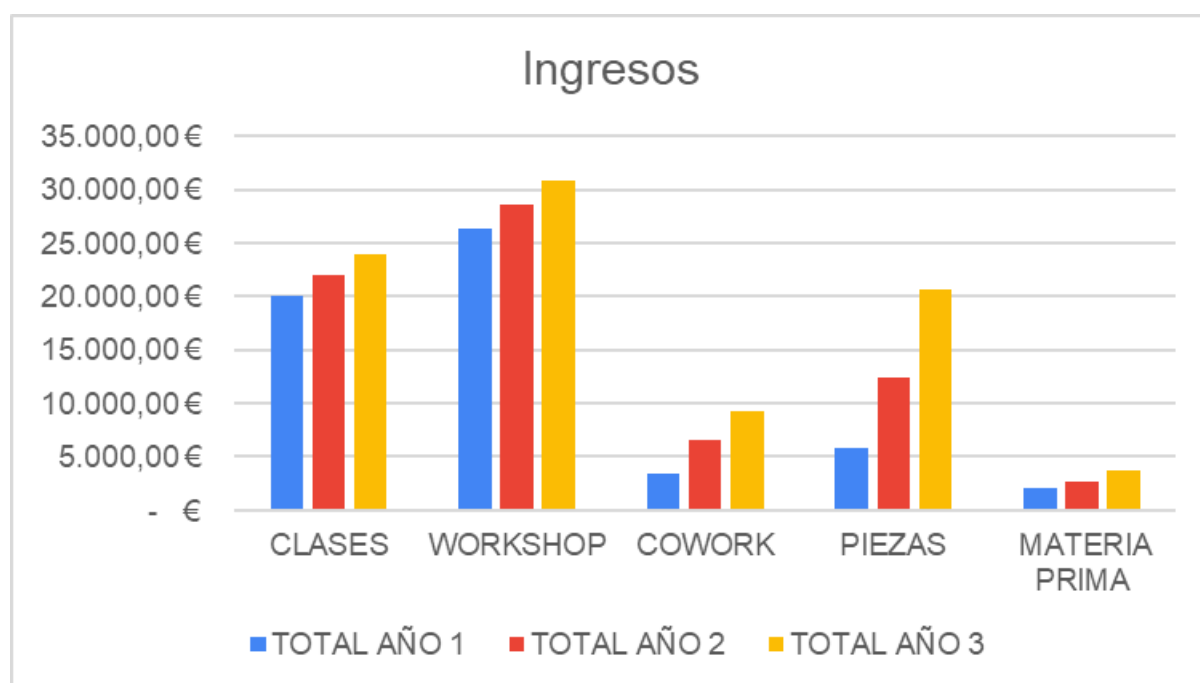
## 6.- **Seguimiento:**

Luego de la inscripción, es importante mantener el contacto con los alumnos y miembros del espacio de coworking para asegurarse de que estén recibiendo el servicio adecuado y para ofrecer ayuda en caso de necesitarlo. Realizaremos encuestas periódicas para obtener comentarios y sugerencias sobre el taller y ajustar la oferta de servicios según los comentarios recibidos.

## Proyecciones

A continuación, enseñamos nuestra planificación de ventas en un escenario normal por los próximos 3 años.

Ingresos	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3
CLASES	20.000,00 €	22.000,00 €	24.000,00 €
WORKSHOP	26.400,00 €	28.600,00 €	30.800,00 €
COWORK	3.400,00 €	6.490,00 €	9.240,00 €
PIEZAS	5.800,00 €	12.420,00 €	20.600,00 €
MATERIA PRIMA	2.040,00 €	2.720,00 €	3.735,00 €



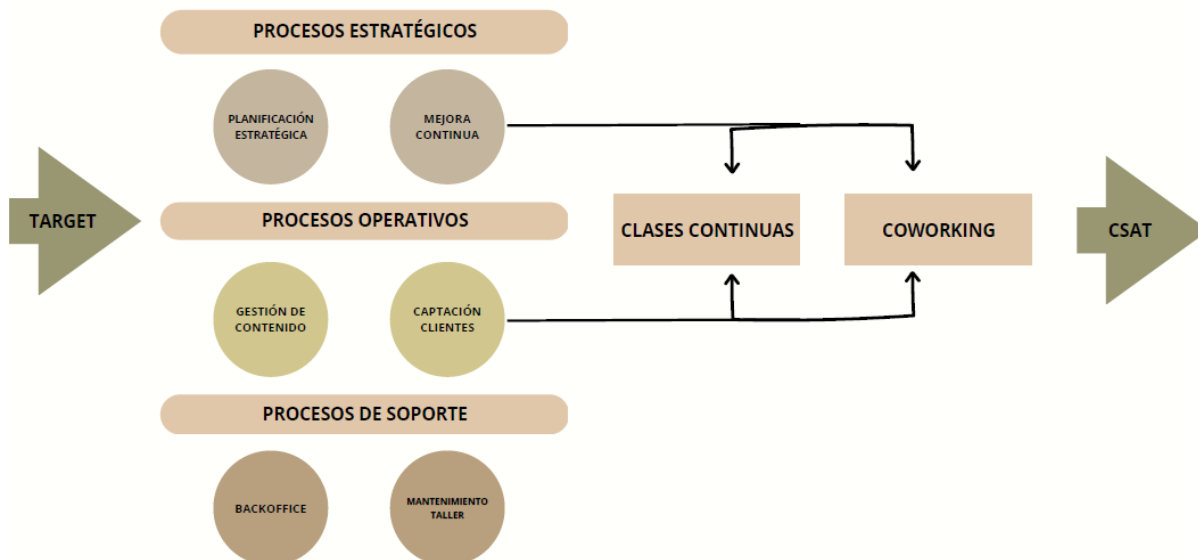
## Plan de Operaciones

En el presente plan, presentamos los procesos principales que soportan y crean valor a nuestra propuesta de valor.

### Macro y Micro Procesos

A continuación, se señala mediante un diagrama cuáles son los procesos necesarios para llegar a la correcta realización de los servicios, que finalmente se traducirá en la satisfacción de los clientes.





## Procesos Estratégicos

Dentro de los Procesos Estratégicos definimos dos micro procesos que lo componen que se mencionan a continuación.

Es importante mencionar que al menos durante el primer año no se incurren en costos asociados a estos procesos.

### Planificación Estratégica

A través de este proceso se pueden establecer objetivos claros, definir estrategias para alcanzarlos y medir el éxito de los esfuerzos destinados. De esta forma, con el constante análisis de nuestras estrategias podemos redefinir la selección de mercados objetivo, la definición de servicios a ofrecer, la elección de canales de distribución y promoción, entre otras cosas.

### Mejora Continua

En este proceso definimos objetivos de nuestra calidad y tipo de servicio que queremos ofrecer, de esta manera fijamos ciertos requisitos claros en los procesos. Una vez fijados, al paso del tiempo obtendremos resultados de nuestros procesos y podremos hacer un exhaustivo análisis de resultados para luego hacer con ellos un control de calidad de cada uno de nuestros procesos.

## Procesos Operativos

Dentro de los procesos operativos se pueden identificar los dos principales micro procesos principales para llevar a cabo la operación del taller.

Muchas de las actividades claves de los procesos involucrados tienen costos asociados que identificaremos y mencionaremos cuando corresponda. Asignando valor y reconociendo si estos son fijos o variables, aunque sabido es que en este tipo de procesos relacionados a la operación casi no existen costos fijos.

## Gestión de Contenidos

Dentro de este proceso encontramos diversas actividades claves que tienen estricta relación para llegar al resultado de la planificación de las sesiones teóricas que se impartirán durante el semestre. Entre ellas están:

- 1) Planificación de contenidos
- 2) Manual uso maquinaria y herramientas
- 3) Desarrollo actividades de aprendizaje
- 4) Planificación sistemas de evaluación

Luego, las actividades claves identificadas para desarrollar el output relacionado a las sesiones prácticas que se desarrollarán durante el año son:

- 1) Elaboración de ejercicios
- 2) Selección de materiales y herramientas
- 3) Capacitación uso del taller
- 4) Seguridad e higiene

## Captación de clientes

Considerado como uno de los procesos clave del negocio, utilizamos diversos recursos para captar clientes.

### Workshop

Definimos el workshop a clases intensivas de 4 horas para tener una experiencia con la alfarería y/o probar nuestros servicios. Las principales actividades claves son:

- a. Diseño clases
- b. Instagram Ads
- c. SEO

### Tecnología:

Para la correcta realización de las clases intensivas utilizaremos principalmente dos tecnologías. En primer lugar, Instagram Ads para llegar al público y generar leads a nuestro sitio web para que la gente se inscriba. Luego, una vez dentro, las personas interesadas podrán pagar a través de las distintas opciones de pago que ofrece la plataforma que estará asociada a Sumup.

### Openday

Es un evento de puertas abiertas que tiene como principal objetivo mostrar el taller, sus cualidades y qué es lo que hacemos. De allí se espera obtener una tasa de conversión de acuerdo al interés de los asistentes.

Planificar y organizar el evento genera una serie de actividades claves:

- a. Planificación
- b. SEO
- c. Promoción IG
- d. Registro nuevos clientes

Tecnología:

La tecnología necesaria para llevar a cabo este evento es sólo tener a disposición los medios de pago para inscribir a la gente interesada.

### Métricas

Para medir el rendimiento de las acciones relacionadas a la captación de los clientes nos enfocaremos en la revisión de los siguientes parámetros entregados por los KPI que seleccionamos para cada ocasión.

- a. **Engagement:** si el ratio es menor al 1.5% modificaremos el desarrollo de contenido, el tipo de segmentación y presupuesto destinado.
- b. **CPC:** Ajustado al presupuesto de marketing.
- c. **CTR:** si el índice es menor a 0.6% modificaremos el desarrollo de contenido, el tipo de segmentación y presupuesto destinado.
- d. **Followers:** a través de publicaciones orgánicas y de pago, esperamos un crecimiento de 1.3% mensual.
- e. **CAC:** según el presupuesto destinado que se traducirá en los costos y luego según la estimación de resultados de captación de clientes, nuestro CAC será menor al LTV. Si no es así en la medida que corran las promociones, iremos cambiando estrategias.

### Procesos de Soporte

Identificamos dos procesos necesarios que sustentan este macroproceso.

#### Backoffice

Las actividades clave necesarias para llevar el proceso de backoffice son las siguientes:

- a. Contabilidad
- b. Nóminas
- c. Gestión de pagos
- d. Gestión de cobros
- e. Soporte cliente
- f. Recolección de datos

Tecnología:

Utilizaremos el sistema Holded.

#### Mantenión taller

Las actividades que refieren a este proceso son:

- a. Registro de stock
- b. Pedido insumo
- c. Mantenimiento
- d. Maquinaria
- e. Aseo

Tecnología:

Utilizaremos Holded para el registro de stock.

## Métricas

Los KPI a evaluar son los siguientes:

- a. Tiempo de procesamiento de pagos. No puede ser superior a 15 días
- b. Tiempo de procesamiento de cobros. No puede ser superior a 15 días
- c. Agilidad de respuesta. Máximo 48 horas
- d. Tiempo de reparación maquinaria. Máximo 24 horas
- e. Frecuencia de reparación. Debe ser un porcentaje menor al 10% anual, para asegurar el correcto servicio a los clientes

## Seguridad, higiene y gestión medioambiental

En primer lugar, se identificarán los riesgos que podrían existir en los distintos procesos para luego establecer medidas de seguridad. Sobre aquello, crearemos un documento de protocolos de seguridad y daremos paso a la capacitación del personal.

Por su parte, elaboraremos un plan de seguridad con un documento entregable y una capacitación inicial para todos los coworkers así, de esta manera, podrán operar la maquinaria con todas las normas de seguridad establecidas.

Con respecto a la higiene, crearemos normas de higiene, como la limpieza y desinfección regular de los espacios de trabajo, el uso de elementos de protección personal, y la manipulación adecuada de elementos, que serán notificadas a todos los miembros del centro. En cuanto a la gestión sostenible, ésta toma un rol relevante en la misión del centro, ya que buscamos generar impacto en la sociedad impulsando el oficio alfarero bajo una nueva mirada, una actualizada al presente. Desde ese punto de vista, crearemos distintas actividades que van en la línea del correcto uso de residuos, reciclaje de arcilla y elaboración de esmaltes a base de desechos orgánicos. Crearemos distintas normas de reciclaje, correcto uso del agua y electricidad que serán entregadas a los miembros del centro y que busca que todos estemos alineados con las bases medioambientales del taller.

En un futuro próximo, se espera postular a fondos del estado chileno para poder instalar paneles fotovoltaicos que colaboren, sobre todo, a reducir el gasto energético del taller debido al alto consumo por las horneadas necesarias de producción.

## Acuerdo de Socios

---

De una parte, como socio 1 María Victoria Popelka Firpo, mayor de edad, Artesana, con DNI 14.xxx.xxx con domicilio a efectos de notificaciones sito en Puerto Varas, Chile, en adelante SOCIO 1.

Y de otra, como socio 2 Juan Lecaros Nevares, Ingeniero, mayor de edad, con DNI 17.xxx.xxx con domicilio a efectos de notificaciones sito en Puerto Varas, Chile, en adelante SOCIO 2. Ambas Partes se reconocen mutuamente la capacidad de obligarse en los términos del presente "Pacto de Socios" (en adelante el "Contrato" o el "Pacto"), y serán referidas, individualmente como Parte o Socio, o de forma conjunta, como Partes o Socios.

Ambas partes acuerdan que:

I) Es su intención aunar recursos e intereses para desarrollar una actividad económica en el mercado.

II) Que dicha iniciativa se llevará a cabo mediante la constitución de una sociedad (en adelante, la Sociedad) cuya denominación social será Ceniza Pottery Studio.

III) Colaborarán en el desarrollo, lanzamiento y operación del proyecto con el objetivo de brindar diversos servicios relacionados con el oficio alfarero y la venta de productos de los mismos.

IV) El presente documento es un acuerdo privado entre los socios con el objetivo de regular ciertos aspectos relativos a las condiciones que regirán la relación entre los socios.

V) Las Partes declaran que no existen otros acuerdos, contratos, negociaciones o entendimientos, ya sean orales o escritos, cuyo objeto sea regular sus relaciones como Socios, ni ningún otro acuerdo, contrato, negociación o entendimiento, ya sea oral o escrito, suscrito por cualquier Socio y la Sociedad y/o entre algunos Socios, aparte del presente Contrato y los Estatutos Sociales.

## **Cláusulas**

### **1) Intención**

El presente Pacto tiene por objeto establecer ciertos acuerdos y condiciones vinculantes para los Socios entre sí, y en particular en aspectos relativos al funcionamiento interno de la Sociedad, a la transmisión de las participaciones sociales, y las posibles obligaciones y derechos que emanasen de estos mismos para los Socios. Los Socios se obligan a realizar sus mejores esfuerzos, y a aportar cuantos recursos sean necesarios para promover el crecimiento y desarrollo de la Sociedad y a cooperar de buena fe impulsando la mejora de las actividades realizadas dentro o comprendidas en el objeto social de la Sociedad.

### **2) Capital Social**

Esta cláusula se divide en incisos, en los cuales se contempla:

a. Composición del capital social: con la cantidad de participaciones sociales correspondientes y su valor unitario representativo.

A su vez, se detalla la cantidad de participaciones sociales numeradas con las que cuenta cada socio.

En la actualidad, las Partes dividen el total del capital en partes iguales, resultando:

- Socio 1: 50%

- Socio 2: 50%

b. Participación en pérdidas y ganancias: porcentaje que representará cada Parte para dividir las ganancias o afrontar las pérdidas, según el caso; y cómo se procederá en el caso de reinversión en la Sociedad.

### **3) Socios**

Los incisos que conformen esta cláusula serán inherentes a las competencias y obligaciones de los socios, así como la incorporación o retiro de los mismos, su sindicación, funciones y remuneración.

- a. Entrada y salida de socios: términos y condiciones para regular la relación entre los socios fundadores, la entrada de nuevos socios y también de inversores. En caso de que un socio abandone la Sociedad, se pactarán los términos de su salida, cómo afecta a las acciones que posee, si existe un compromiso de permanencia o, según la condición, el pago de una indemnización.
- b. Responsabilidades: establecerá los cargos, responsabilidades, tareas y el tiempo de dedicación de cada Parte a la Sociedad.
- c. Remuneración: en términos de salario e incentivos, que sean representativos a los cargos y responsabilidades que se hayan asignado.
- d. Sindicación: las Partes tendrán opción a sindicalizarse en base a los requisitos y asociaciones que se dispongan en este inciso.
- e. Separación y exclusión: Los socios tienen derecho a separarse cuando no estén conformes con determinados acuerdos sociales que alteren las condiciones básicas que motivaron su ingreso en la misma. Asimismo, el socio que no se responsabilice de llevar a cabo las tareas a las que se comprometió, así como cuando cause perjuicio grave a la sociedad o a cualquiera de los socios será excluido de la misma teniendo derecho a la liquidación de su cuota en el capital social.

#### 4) Gobierno y Administración

Esta cláusula estará referida a la gestión y dirección de la sociedad, así como el uso de la firma social y la representación de la misma. Se expondrá la estructura y responsabilidades de los órganos más relevantes como la Junta de Socios y el Consejo de Administración. A su vez, incluirá un conjunto de normas que se establezcan para solucionar conflictos y bloqueos en la toma de decisiones, especialmente en los órganos antes mencionados.

- a. Administradores solidarios.
- b. Establecimiento de mayorías reforzadas
- c. Derecho de veto de los socios-fundadores
- d. Creación de Comité de Dirección y periodicidad de las reuniones
- e. Plan de negocio y control presupuestario

#### 5) Junta de Socios

La cláusula estará destinada a las competencias de la Junta de Socios, identificando las siguientes:

- a. La modificación de los Estatutos.
- b. La fusión, escisión, transformación y disolución;
- c. La aportación de activos;
- d. La aprobación de un reparto de dividendos por encima de los umbrales establecidos en la Política de Dividendos;
- e. La adquisición o transmisión de acciones.
- f. La aprobación de cualquier desviación, a la baja, igual o superior a un xx% de lo previsto en el respectivo Plan Estratégico. Estas desviaciones deberán ser necesariamente sometidas a la Junta General para su aprobación;
- g. El nombramiento de auditores;
- h. El otorgamiento de cualquier garantía a favor de terceros, cualquiera que sea su importe en la medida en que dichas garantías no tengan relación con las actividades.

#### 6) Transmisión de Participaciones

Cláusula que contemplará en sus incisos los distintos derechos que podrán disponer las Partes con respecto a sus participaciones, para poder salvaguardar el capital entre el resto de los socios actuales y la gestión de la Sociedad en manos de personas físicas o jurídicas que sean confiables y persigan los mismos valores que le dieron los Socios Fundadores en la constitución.

a. Derecho preferente de compra: las Partes tendrán preferencia a comprar o acudir a una ampliación de capital antes que un tercero. Si, llegado el caso, ningún socio quiere acudir a la ampliación de capital o compra de participaciones, renunciará al ejercicio de su derecho como socio.

b. Derecho de bloqueo: el derecho de bloqueo permitirá a un socio bloquear alguna acción/decisión, por mucho que el resto de socios estén de acuerdo al 100%. Se establecerá para un porcentaje de participaciones sobre el capital superiores al 25%. Esta cláusula, tendente a proteger los derechos de socios minoritarios.

c. Derecho de arrastre: todos los socios estarán obligados a vender si se cumplen determinadas condiciones. La finalidad de esta cláusula es proteger la salida del socio mayoritario, asegurando la venta de todo el capital si él quiere vender.

d. Derecho de acompañamiento: En el supuesto de que un tercero realice una oferta de compra a uno de los socios por sus participaciones en la sociedad, el resto de socios podrán ofrecer al tercero en las mismas condiciones y términos sus propias participaciones. Por tanto, el tercero comprará el número de participaciones que inicialmente quería, pero de forma prorrateada a todos los socios que ejerciten este derecho. Se dispondrá de este inciso para proteger a los socios minoritarios en caso de un posible cambio de control en la sociedad y facilitar así su desvinculación del proyecto.

#### 7) Exclusividad

Es importante la incorporación de esta cláusula, ya que comprometerá a las Partes a centrar su actividad laboral y todos sus esfuerzos en el desarrollo de la empresa, sin tener ninguna otra actividad empresarial, salvo que se presente una propuesta justificada ante la Junta de Socios y ésta sea aprobada con un mínimo de votos del xx%.

#### 8) No competencia

Las Partes se comprometerán, mientras sean socios de la Sociedad y durante un periodo de xx años a partir del momento en que dejen de serlo, de forma efectiva, y siempre que alguna de las Partes restantes se mantenga como socio de la Sociedad, no podrán, ya sea directa o indirectamente, ser propietarios, dirigir, operar, controlar o prestar sus servicios o ser socios de otras empresas con actividades similares a la Sociedad.

#### 9) Derechos de Propiedad Intelectual

Esta cláusula es relevante ya que estamos contemplando un Pacto de Socios para una sociedad de actividad tradicional, pero con un alto contenido de Innovación en su proceso y desarrollo de productos. En la misma, las Partes renunciarán a cualquier derecho de este tipo, en beneficio de la empresa, siendo todo know how desarrollado durante el período que la Parte permanezca en la empresa, propiedad de la Sociedad. Incluye también, la obligatoriedad de los socios de ser responsables de hacer firmar por los dependientes que se incorporen a actividades laborales, el Contrato de Confidencialidad de los Datos y Propiedad Intelectual.

#### 10) Confidencialidad

Los socios se comprometerán, tanto durante la vigencia de la Sociedad como una vez extinguida, a no transmitir, difundir o revelar a terceras personas información confidencial de la sociedad a la que tengan acceso como consecuencia de su actividad, o a utilizar tal información en interés propio. El deber de confidencialidad permanecerá tras la finalización del presente contrato y/o tras la salida de uno o varios socios de la sociedad. Incluye también, la obligatoriedad de los socios de ser responsables de hacer firmar por los dependientes que se incorporen a actividades laborales, el Contrato de Confidencialidad de los Datos y Propiedad Intelectual.

#### 11) Permanencia de los Socios Fundadores

En esta cláusula, las Partes se comprometerán a mantener su condición de socios y a no transmitir la propiedad de sus participaciones sociales durante un plazo mínimo de xx años a contar desde la fecha de firma del presente acuerdo. Es fundamental para preservar la eficiente implementación del Plan de Negocios y el desarrollo de la Sociedad en el corto y mediano plazo.

#### 12) Derechos de acuerdos e información

La toma de decisiones se realizará de forma consensuada, ninguno de los socios ocultará información relevante al resto o actuará en su propio beneficio perjudicando el interés de la Sociedad. A su vez, las Partes deberán tener acceso a la información de la empresa por medio de los Informes Mensuales, Trimestrales y Anuales. En caso de que alguno de los socios requiera información adicional, deberá solicitarla por medio de una nota y ser aprobada por la Junta de Socios. La información financiera que se suministrará será la siguiente: Balance, cuentas de pérdidas y ganancias, estados de tesorería, cuadros de mando, ratios y rentabilidad de proyectos.

#### 13) Disolución

La Sociedad se disolverá por decisión de las Partes conjuntamente o por disposición de la ley. En los casos de disolución se realizará una valoración de los activos de la sociedad y se procederá a una división en proporción a lo aportado y posterior liquidación.

#### 14) Ley Aplicable

La Sociedad se disolverá por decisión de las Partes conjuntamente o por disposición de la ley. En los casos de disolución se realizará una valoración de los activos de la sociedad y se procederá a una división en proporción a lo aportado y posterior liquidación.

### **Aportes**

Cada socio realizará los siguientes aportes al proyecto:

- a) SOCIO 1: 1.500 euros.
- b) SOCIO 2: 1.500 euros.

### **Participación**

La participación de cada socio en el proyecto será la siguiente:

- a) SOCIO 1: 50%
- b) SOCIO 2: 50%



Firmas correspondientes a ambos socios

SOCIO 1

SOCIO 2

## Plan Financiero

### Inversión

Para iniciar las operaciones se requiere invertir principalmente en maquinaria, ya que la actividad así lo amerita.

El equipamiento de maquinaria ocupa un 86% del total de la inversión estipulada. Luego, considera inversiones en mobiliario para adaptar el taller de cerámica a las necesidades de los expertos y luego, considera un monto menor en proporción al total de reparación del taller y puesta en marcha.

Todo lo anteriormente mencionado se considera como inversión inicial para el año 1.



### Financiación

Para llevar a cabo la inversión tendremos una sola fuente de financiamiento. Esta será a través de un familiar y que se hará efectivo tipo préstamo bancario, pero con una tasa de interés más accesible para el correcto desarrollo del proyecto.

Al tratarse de un proyecto relacionado con el arte y sabiendo que hay destinado un monto importante de dinero de parte de subsidios del estado, consideraremos también aplicar a esa vía para financiamiento, pero no está explícito en el plan original ya que no tenemos la certeza de adquirirlos. Al mencionar esto sólo queremos hacer alusión a la proactividad que tendremos como equipo a aplicar a dichos fondos estatales.

Es importante mencionar que en la plantilla (y en las fotos adjuntas) el aporte del familiar está registrado como si fuera un aporte de banco, para que siga utilizando la fórmula de préstamo según el interés.

Podemos conseguir 30.000 euros de préstamo del familiar. La tasa de interés efectivo anual se fijó de mutuo acuerdo con el prestamista y es de 6%.

Por otra parte, la sociedad familiar propietaria del taller Ceniza Pottery Studio hará un aporte de capital inicial de 3.500 euros.

FUENTE FINANCIACIÓN	AÑO 1	
	Importe	% sobre necesidades
Aportación socios fundadores (capital)	3.500 €	11,4%
Aportaciones de familiares y amigos (capital)	- €	0,0%
Inversores externos (capital)	- €	0,0%
Crowdfunding (capital)	- €	0,0%
Subvenciones, subsidios y donaciones	- €	0,0%
Préstamo bancario (deuda con coste)	30.000 €	97,4%
<b>TOTAL FUENTES DE FINANCIACIÓN</b>	<b>33.500 €</b>	<b>108,8%</b>

## Modelo de Ingresos

### Fijación de Precios

Los precios los fijamos en base a nuestra experiencia (llevamos más de 5 años en el rubro) y a la competencia (principalmente mirando los de nuestro principal competidor: Taller Helecho). Además, los pudimos validar con el MVP realizado hace pocas semanas.

Cabe mencionar, además, que cada año incrementamos los precios fijados. De esta manera hemos trabajado todos los años. Por eso el gráfico se ve reflejado de manera escalonada por cada tipo de producto y servicio.

### Demanda

Para establecer el “Q”, en primer lugar, fijamos un supuesto - requisito mínimo que son los espacios de trabajo. Entonces el taller debe adecuarse a aquello. En este caso el número total de asistentes que pueden estar trabajando en el mismo momento son 10 personas más la profesora.

La elección del “tamaño de la mesa” no fue al azar. Principalmente escogimos el número 10 porque sabemos que es un buen número de alumnos para desarrollar una correcta clase y, por otro lado, sabemos que es una cantidad real basado en nuestras experiencias anteriores. Dicho lo anterior, estimamos que con los diversos recursos que aplicaremos podremos satisfacer la demanda proyectada en todos nuestros tipos de servicio.

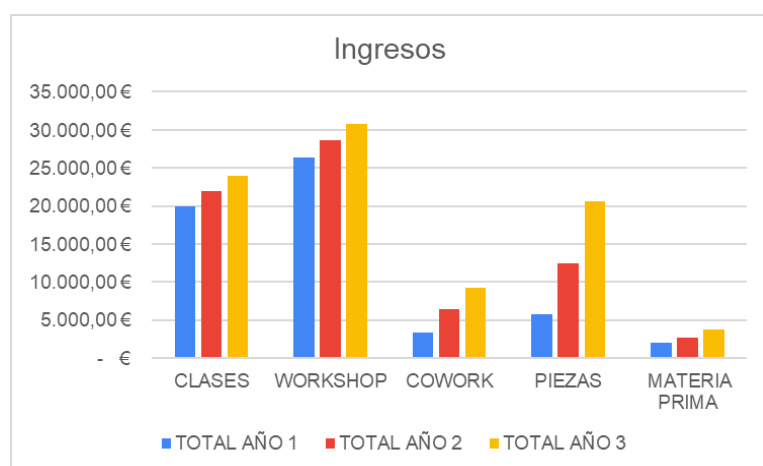
En cuanto a los supuestos de la cantidad de productos estimados a vender mensual, está basado netamente en experiencia pasada.

## Estacionalidad

Podemos ver reflejada la estacionalidad en los distintos tipos de ingreso. Por ejemplo, las clases continuas sólo se llevarán a cabo desde marzo a diciembre. Lo mismo con los workshop, que se desarrollarán entre febrero y diciembre.

Para la venta de producto y de insumos/ materia prima también reflejamos la estacionalidad basado en la experiencia y sentido común, considerando, por ejemplo, que los meses de diciembre de todo los años, las piezas cerámicas incrementarán las ventas y los meses de verano, donde la gente suele salir a vacacionar afuera de la ciudad, la venta disminuye.

A continuación, los gráficos de ingreso por venta de cada unidad de producto de los años 2024, 2025 y 2026.



PROYECCIÓN DE INGRESOS ANUAL		AÑO 1		%	
Ingresos por PAGO ÚNICO - LÍNEA 1		20.000 €		34,7%	
Ingresos por PAGO ÚNICO - LÍNEA 2		26.400 €		45,8%	
Ingresos por PAGO ÚNICO - LÍNEA 3		3.400 €		5,9%	
Ingresos por PAGO ÚNICO - LÍNEA 4		5.800 €		10,1%	
Ingresos por PAGO ÚNICO - LÍNEA 5		2.040 €		3,5%	
<b>TOTAL INGRESOS PAGO ÚNICO</b>		<b>57.640 €</b>		<b>86%</b>	
AÑO 2	%	AÑO 3	%	TOTAL 3 AÑOS	%
22.000 €	30,5%	24.000 €	27,2%	66.000 €	30,2%
28.600 €	39,6%	30.800 €	34,9%	85.800 €	39,3%
6.490 €	9,0%	9.240 €	10,5%	19.130 €	8,8%
12.420 €	17,2%	20.600 €	23,3%	38.820 €	17,8%
2.720 €	3,8%	3.735 €	4,2%	8.495 €	3,9%
<b>72.230 €</b>	<b>79%</b>	<b>88.375 €</b>	<b>72%</b>	<b>218.245 €</b>	<b>100,0%</b>

# Estructura de Costos

## Gastos de Marketing

Para cada una de las líneas está asignado un plan de marketing específico para crear leads y clientes (alumnos). Para el producto de clases continuas no gastamos precisamente en marketing ya que sabemos por experiencia que llegan muchos alumnos por boca oreja y por referidos. Es por esto que se planifica una campaña donde por cada referido, el alumno que trae al referido obtiene un 20% de descuento sobre el valor total del curso. Dicho gasto (el 20% de descuento) se añade como costo variable ya que se considera como comisión. El gasto asociado a marketing se relaciona estrictamente con el día de Openday, que se realiza una vez durante el primer año y que convierte a 5 alumnos. Una estrategia de marketing relevante es la promoción vía Instagram Ads para los workshops. Generando un gasto de 2.250 euros anuales, cada año. Así atraemos 20 alumnos cada mes y de esos 20, un 3% se convierte a clases continuas.

Como mencionamos, en cada uno de los productos y servicios entregados, incluimos los alumnos y personas que llegan por el boca-oreja (WOM) que son en este caso un número muy significativo. Y esto es así ya que lo hemos validado con el MVP y con la experiencia y lista de espera que tenemos para cuando comencemos.

No gastamos por concepto de promoción para atraer coworkers y tampoco para vender insumos. Asumimos que de las clases se convertirán los coworkers y los insumos los comprarán los mismos coworkers y/o alumnos.

Para la estrategia de venta de los productos cerámicos, hacemos campañas vía Instagram Ads. El primer año de 150 euros mensuales, el segundo año de 250 euros mensuales y el tercer año 350 euros. Con este presupuesto no alcanzamos a cubrir todo el estimado de ventas, pero sabemos que el boca oreja en este ítem también es importante y así lo consideramos.

## Costos Variables

Tenemos distintos costos variables asociados a cada actividad. Y los enseñamos a continuación.

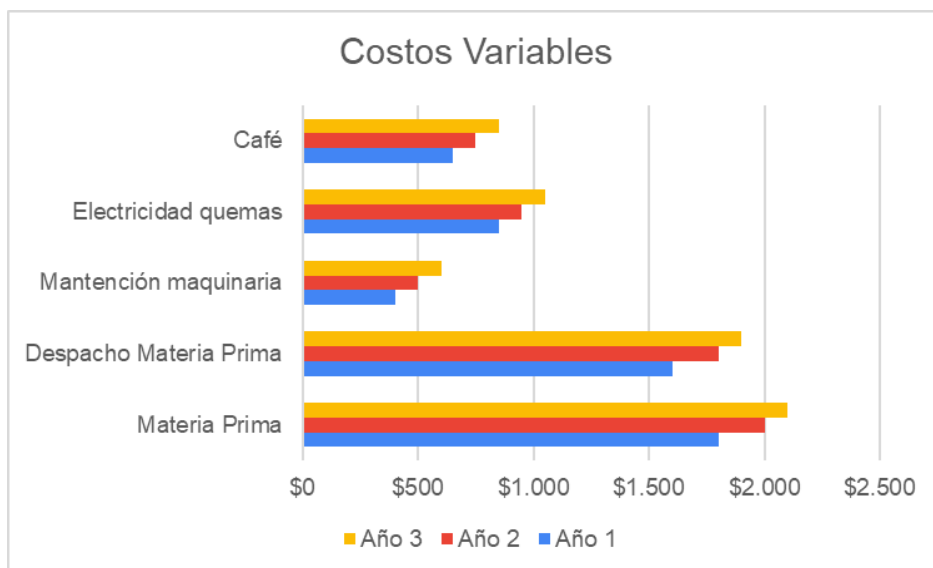
- **Producto clases:** materia prima, despacho materia prima, mantención maquinaria, electricidad de las quemas, café y otros. El costo total anual es de 5.300 euros el año 2024. Es decir, 12 euros por cliente. El año 2025 el costo variable total es de 6.000 euros y el año 2026 es de 6.500 euros. Si bien son los mismos ítem de gastos, va incrementando ya que modifiqué los números a un ajuste estimado de los costos año a año por diversas circunstancias externas.

- **Producto Workshop:** Básicamente el gasto es el mismo que en las clases continuas. Materia prima, despacho materia prima, mantención maquinaria, electricidad de las quemas, café y otros. El costo total anual es de 5.300 euros el año 2024. Es decir, 12 euros por cliente. El año 2025 el costo variable total es de 6.000 euros y el año 2026 es de 6.500 euros. Si bien son los mismos ítem de gastos, va incrementando ya que modifiqué los números a un ajuste estimado de los costos año a año por diversas circunstancias externas.

- **Producto Cowork:** No tiene grandes costos asociados y esa es la gran ventaja que tiene ofrecer este servicio. Se estima un monto menor para entregar servicio de café/comida de 10 euros mensuales que irán incrementando en la medida que aumente el número de coworkers y luego dos gastos anuales considerados como revisión de maquinaria u otros.

- **Piezas cerámica:** Nos basamos en supuestos preliminares indicando que en promedio una pieza equivale a 1 kilo de arcilla y que 12 piezas equivalen a 1 saco de arcilla. El valor de cada saco de arcilla es de 20 euros y el valor promedio de la hornada es de 40 euros. En cada hornada caben en promedio 20 piezas. Entonces los costos variables relacionados son la materia prima, el despacho de la materia prima, la electricidad por las quemas.

- **Insumos:** Los costos variables van estrictamente relacionados a la compra y despacho de estos. Y tienen directa relación con la estacionalidad del resto de los servicios que imparte el centro. El costo variable unitario cambia también según la economía a escala que se logre. Según el volumen a despachar, cantidad, etc. Así, el promedio unitario es de 13 euros aproximadamente.



## Costos Fijos

Dentro de los costos fijos, existen dos ítem de gasto considerable como son las remuneraciones y el alquiler.

En cuanto al salario, contempla un profesor de planta que ingresa 1.000 euros brutos. Luego, se destinan 400 euros brutos para un ayudante part-time. La seguridad social y cotizaciones están ajustadas al 21% (app) que es el porcentaje utilizado en Chile.

Luego podemos encontrar costos de alquiler, que considera 1.200 euros mensuales que se ajusta 100 euros anualmente. Los siguientes gastos fijos están relacionados a ítem como seguro, suministros, internet, software de backoffice.

PRESUPUESTO DE GASTOS		AÑO 1		%	
Total coste adquisición y fidelización clientes (SEM)		4.420 €		7,3%	
Total otros costes variables		12.162 €		20,2%	
<b>TOTAL COSTES VARIABLES</b>		<b>16.582 €</b>		<b>27,5%</b>	
Total gastos de personal		20.328 €		33,7%	
Total servicios exteriores		17.320 €		28,7%	
Gastos financieros		1.692 €		2,8%	
Amortizaciones y depreciaciones		4.402 €		7,3%	
<b>TOTAL COSTES FIJOS</b>		<b>43.742 €</b>		<b>72,5%</b>	
<b>TOTAL COSTES Y GASTOS</b>		<b>60.324 €</b>		<b>100,0%</b>	
AÑO 2	%	AÑO 3	%	TOTAL 3 AÑOS	%
5.424 €	8,7%	5.300 €	8,1%	15.144 €	8,0%
13.625 €	21,8%	15.404 €	23,4%	41.192 €	21,8%
<b>19.049 €</b>	<b>30,4%</b>	<b>20.704 €</b>	<b>31,5%</b>	<b>56.336 €</b>	<b>29,9%</b>
20.328 €	32,5%	20.328 €	30,9%	60.985 €	32,3%
18.820 €	30,1%	20.300 €	30,9%	56.441 €	29,9%
- €	0,0%	- €	0,0%	1.692 €	0,9%
4.402 €	7,0%	4.402 €	6,7%	13.206 €	7,0%
<b>43.550 €</b>	<b>69,6%</b>	<b>45.030 €</b>	<b>68,5%</b>	<b>132.323 €</b>	<b>70,1%</b>
<b>62.599 €</b>	<b>100,0%</b>	<b>65.734 €</b>	<b>100,0%</b>	<b>188.659 €</b>	<b>100,0%</b>

## Cuenta de Resultados

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	% sobre ventas	AÑO 2	% sobre ventas	AÑO 3	% sobre ventas
TOTAL INGRESOS POR VENTAS O PRESTACIÓN SERVICIO	57.640 €	100%	72.230 €	100%	88.375 €	100%
TOTAL GASTOS VARIABLES	16.582 €	29%	19.049 €	26%	20.704 €	23%
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>41.058 €</b>	<b>71%</b>	<b>53.181 €</b>	<b>74%</b>	<b>67.671 €</b>	<b>77%</b>
Otros ingresos de explotación	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Gastos de personal	20.328 €	35%	20.328 €	28%	20.328 €	23%
Servicios exteriores	17.320 €	30%	18.820 €	26%	20.300 €	23%
Gastos primer establecimiento	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
<b>EBITDA</b>	<b>3.410 €</b>	<b>6%</b>	<b>14.033 €</b>	<b>19%</b>	<b>27.043 €</b>	<b>31%</b>
Amortizaciones y depreciaciones	4.402 €	8%	4.402 €	6%	4.402 €	5%
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES (BAII)</b>	<b>-992 €</b>	<b>-2%</b>	<b>9.631 €</b>	<b>13%</b>	<b>22.641 €</b>	<b>26%</b>
Ingresos financieros	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
Gastos financieros	1.692 €	3%	0 €	0%	0 €	0%
Ingresos extraordinarios	0 €	0%	0 €	0%	0 €	0%
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)</b>	<b>-2.684 €</b>	<b>-5%</b>	<b>9.631 €</b>	<b>13%</b>	<b>22.641 €</b>	<b>26%</b>
Impuesto a sociedades	764 €	1%	3.316 €	5%	6.405 €	7%
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>-3.449 €</b>	<b>-6%</b>	<b>6.315 €</b>	<b>9%</b>	<b>16.236 €</b>	<b>18%</b>

Como se puede observar en la tabla inserta, el primer año comenzamos con números negativos básicamente porque nuestro Margen Bruto no es lo suficientemente grande como para cubrir los gastos fijos, que en nuestro proyecto son considerados altos. Esto provoca un EBITDA negativo. Luego para el año 3, las ventas alcanzan los 88 mil euros aprox. generando un margen bruto mayor y sobre todo disminuyendo el % sobre las ventas relacionado con el costo fijo, alcanzando un 23%. Esto muestra una disminución gradual en los gastos de personal en relación con las ventas.

El EBITDA es negativo en el primer año (-5%) pero es importante mencionar que mejora significativamente los años dos y tres. Esto indica un crecimiento en la rentabilidad operativa. El beneficio neto es negativo en el primer año (-14%), pero muestra una mejora en el año dos (1%) y un crecimiento significativo en el año tres (12%). Aunque hubo una mejora en la rentabilidad, el beneficio neto sigue siendo relativamente bajo.

En resumen, podemos ver un crecimiento constante en los ingresos por ventas durante los tres años. Y vemos una disminución en los gastos variables, los gastos de personal y los servicios exteriores en relación con las ventas, lo que contribuye a un aumento en el margen bruto. Sin embargo, es importante destacar que el beneficio neto sigue siendo bajo y negativo en el primer año. Esto indica que el proyecto enfrenta desafíos para generar ganancias consistentes y rentabilidad.

## Presupuesto de Caja

PRESUPUESTO DE TESORERÍA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL
FLUJO EFECTIVO ACTIVIDADES DE EXPLOTACIÓN	5.533,27	10.716,63	20.638,33	36.888,22
FLUJO EFECTIVO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	-26.590,10	0,00	0,00	-26.590,10
SALIDAS DE EFECTIVO ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN	0,00	0,00	0,00	10.298,12
<b>NECESIDADES DE TESORERÍA</b>	21.056,83	-10.716,63	-20.638,33	-10.298,12
<b>NECESIDADES DE TESORERÍA ACUMULADAS</b>	21.056,83	10.340,21	-10.298,12	

En el presupuesto de tesorería se observa un crecimiento constante en el flujo de efectivo generado por las actividades de explotación a lo largo de los tres años. Sin embargo, persisten las necesidades de tesorería negativas en el año 3, lo que indica una falta de liquidez. Por lo tanto, es crucial analizar las causas de estas necesidades y ver cómo optimizar, por ejemplo, las operaciones o revisar las inversiones.

## Flujo de Caja

FLUJO DE EFECTIVO INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	TOTAL 3 AÑOS
Flujo efectivo por actividades de explotación	5.533 €	10.717 €	20.638 €	36.888 €
Flujo efectivo por actividades de inversión	-26.590 €	0 €	0 €	-26.590 €
Flujo efectivo por actividades de financiación	33.500 €	0 €	0 €	33.500 €
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>12.443 €</b>	<b>10.717 €</b>	<b>20.638 €</b>	<b>43.798 €</b>
Saldo inicial de caja	0 €	12.443 €	23.160 €	0 €
Saldo final de caja	12.443 €	23.160 €	43.798 €	43.798 €

En los tres años analizados, el flujo neto de efectivo se muestra positivo, lo que indica que hubo una generación de efectivo en el negocio. Aquello se incrementa en el año 3, donde el flujo neto de efectivo alcanzó los 20.638 euros. Además, el saldo final de caja aumentó en cada año, lo que sugiere una mejora en la posición de liquidez del proyecto.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que en el año 1 hubo una salida significativa de efectivo por actividades de inversión (-26.590 euros), pero esto fue compensado por una entrada de efectivo por actividades de financiación (33.500 euros).



## Balance

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>17.608 €</b>	<b>13.206 €</b>	<b>8.804 €</b>
Inmovilizado intangible	200 €	200 €	200 €
Amortizaciones acumuladas inmovilizado intangible	40 €	80 €	120 €
<b>Valor neto contable inmovilizado intangible</b>	<b>160 €</b>	<b>120 €</b>	<b>80 €</b>
Inmovilizado material	21.810 €	21.810 €	21.810 €
Amortizaciones acumuladas inmovilizado material	4.362 €	8.724 €	13.086 €
<b>Valor neto contable inmovilizado material</b>	<b>17.448 €</b>	<b>13.086 €</b>	<b>8.724 €</b>
Inversiones inmobiliarias	- €	- €	- €
Inversiones financieras	- €	- €	- €
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>12.443 €</b>	<b>23.160 €</b>	<b>43.798 €</b>
Existencias	- €	- €	- €
Realizable (clientes y deudores varios)	- €	- €	- €
Disponibles	12.443 €	23.160 €	43.798 €
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>30.051 €</b>	<b>36.366 €</b>	<b>52.602 €</b>
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>PATRIMONIO NETO</b>	<b>51 €</b>	<b>6.366 €</b>	<b>22.602 €</b>
Capital	3.500 €	3.500 €	3.500 €
Resultados positivos de ejercicios anteriores	- €	- €	6.315 €
Resultados negativos de ejercicios anteriores	- €	3.449 €	3.449 €
Resultado del ejercicio	- 3.449 €	6.315 €	16.236 €
Subvenciones, subsidios y donaciones	- €	- €	- €
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>30.000 €</b>	<b>30.000 €</b>	<b>27.443 €</b>
Préstamo bancario largo plazo	30.000 €	30.000 €	27.443 €
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>- €</b>	<b>- €</b>	<b>2.557 €</b>
Préstamos corto plazo	- €	- €	2.557 €
Proveedores y acreedores varios	- €	- €	- €
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>30.000 €</b>	<b>30.000 €</b>	<b>30.000 €</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO</b>	<b>30.051 €</b>	<b>36.366 €</b>	<b>52.602 €</b>

En cuanto a la liquidez del proyecto, a continuación, podemos ver que en el año 1, el activo corriente es de 12.443 euros, incrementándose en los dos años siguientes. Esto nos indica un incremento en los recursos líquidos del proyecto a corto plazo.

Por otra parte, el activo no corriente muestra una disminución progresiva, lo cual puede liberar recursos para el corto plazo en los años posteriores.

Sobre el endeudamiento, podemos decir que el pasivo no corriente se mantiene constante en 30.000 € durante los tres años, lo cual indica la deuda a largo plazo estable.

Acerca de la rentabilidad del proyecto, podemos ver en el balance que el patrimonio neto muestra un aumento significativo a lo largo de los años: 51 euros en el año 1, 6.366 euros en el año 2 y 22.602 euros en el año 3. Esto indica un crecimiento en la inversión.

El patrimonio neto y los resultados del ejercicio muestran un crecimiento positivo y significativo en los últimos años, lo que sugiere una mejora en la rentabilidad.

En resumen, el análisis del balance indica un incremento en la liquidez, un endeudamiento estable, un crecimiento en el patrimonio neto y en la rentabilidad del proyecto.

## Análisis generales

---

### LTV y CAC

A continuación, se analizan estos ratios para el producto de Clases Continuas. Enseñaremos estos ratios en una tabla comparativa según los años.

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>
<b>CAC</b>	26 euros	12 euros	13 euros
<b>LTV</b>	555 euros	610 euros	666 euros
<b>LTV/CAC</b>	21	50	51

Las fórmulas utilizadas fueron las siguientes:

$CAC = (\text{gasto marketing} + \text{costo de ventas}) / \text{clientes adquiridos}$ .

$LTV = \text{ARPU} * (1 / \text{Churn Rate})$

El análisis del ratio LTV/CAC muestra una tendencia positiva en la eficiencia de la inversión en adquisición de clientes a lo largo de los tres años. Esto indica que el proyecto está generando un buen valor de vida de cliente en relación con el costo de adquirirlos. Principalmente sucede aquello ya que como mencionamos anteriormente en el informe, por experiencia sabemos que los clientes llegan por boca-oreja. Es por esto que realizamos la estrategia de referidos, la cual creemos que es mucho más eficiente en este caso para captar clientes. Es importante mencionar que el LTV varía cada año ya que el valor de la clase aumenta 10 euros año a año. Por otro lado, quisiéramos mencionar que el MVP lo elaboramos para el servicio de clases particulares y efectivamente pudimos demostrar un interés considerable de personas en participar y aquella campaña la hicimos por Instagram sin gastar dinero. Es decir, que valida nuestra apreciación de la importancia del boca-oreja en el negocio.

A continuación, se analizan estos ratios para el producto Workshop. Enseñaremos estos ratios en una tabla comparativa según los años.

	Año 1	Año 2	Año 3
<b>CAC</b>	112 euros	112 euros	112 euros
<b>LTV</b>	133 euros	144 euros	155 euros
<b>LTV/CAC</b>	1.18	1.28	1.38

El análisis del ratio LTV/CAC muestra que la inversión en adquisición de clientes no está generando el retorno esperado. Los ratios son muy bajos, lo que indica una falta de rentabilidad en la inversión.

Sucede que el presupuesto destinado a Instagram Ads para captar clientes es muy elevado, por lo tanto, una estrategia sería disminuirlo y analizar mejor los ratios de conversión y luego también tendremos que optimizar campañas de marketing. De todas formas, el LTV es bajo ya que se considera 1 mes de ciclo de vida, que es el periodo de tiempo que dura el Workshop y no consideramos un posible porcentaje de aquellos que quieran repetir el intensivo el siguiente mes. De todas formas, esto nos indica que una estrategia a elaborar es generar contenido mes a mes que provoque a los clientes a volver y así podremos aumentar nuestro LTV para nuestro servicio.

Sobre los otros servicios y productos que ofrecemos no se hace análisis porque se considera intrascendente ya que asumimos por ley de Pareto que el 80% del negocio radica en el servicio Clases Continuas y Workshop.

## Punto de Equilibrio

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Total de INGRESOS por ventas y prestación de servicios (incluye PUBLICIDAD)	57.640 €	72.230 €	88.375 €
Total de COSTES VARIABLES	16.582 €	19.049 €	20.704 €
Total de COSTES FIJOS	43.742 €	43.550 €	45.030 €
Total de UNIDADES VENDIDAS (no incluye PUBLICIDAD)	707	823	1012
PRECIO MEDIO de las unidades vendidas (no incluye PUBLICIDAD)	81,53 €	87,76 €	87,33 €
COSTE VARIABLE UNITARIO	23,45 €	23,15 €	20,46 €
<b>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO</b>	<b>58,07 €</b>	<b>64,62 €</b>	<b>66,87 €</b>
<b>RATIO DE MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</b>	<b>71,2%</b>	<b>73,6%</b>	<b>76,6%</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO en unidades físicas</b>	<b>754</b>	<b>674</b>	<b>674</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO en unidades monetarias (€)</b>	<b>61.409 €</b>	<b>59.149 €</b>	<b>58.807 €</b>

En el año 1, el total de unidades vendidas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio fue de 862, con un precio medio de venta de 81,53 € por unidad. En el año 2, se necesitaron 787 unidades con un precio medio de venta de 87,76 €, y en el año 3 se requirieron 763 unidades con un precio medio de venta de 87,33 €.

El margen de contribución aumenta progresivamente en los tres años. En el año 1, el margen de contribución unitario fue de 48,81 €, mientras que en el año 2 aumentó a 56,66 € y en el año 3 alcanzó los 60,40 €.

El análisis revela que en el año 1 se necesitaron 862 unidades físicas o un total de 70.239 € en ventas para cubrir todos los costes y no incurrir en pérdidas. En el año 2, se requirieron 787 unidades físicas o 69.007 € en ventas, mientras que en el año 3 se necesitaron 763 unidades físicas o 66.555 € en ventas.

En cuanto al margen de seguridad el año 1, es negativo de -155 unidades físicas o -12.599 € en ventas, lo que indica que la empresa opera por debajo del punto de equilibrio y registra pérdidas. Sin embargo, en el año 2, se logra un margen de seguridad positivo de 36 unidades físicas o 3.223 € en ventas, y en el año 3 el margen de seguridad aumenta a 249 unidades físicas o 21.820 € en ventas.

En cuanto al ratio de margen de seguridad sobre las ventas en el año 1, el ratio fue del -21,9%, lo que indica una situación deficitaria. En el año 2, el ratio mejora y alcanza el 4,5%, y en el año 3 se incrementó aún más hasta el 24,7%, lo que demuestra un mayor margen de seguridad y una mejora en la rentabilidad de la empresa.

En resumen, el análisis financiero muestra que nuestro proyecto experimenta un crecimiento en los ingresos a lo largo de los tres años, y logra incrementar el margen de contribución. Sin embargo, en el año 1 tenemos pérdidas, lo que indica la necesidad de ajustar los costes fijos y variables. A partir del año 2, logramos alcanzar el punto de equilibrio y generar beneficios. Además, vemos una mejora progresiva en el margen de seguridad, lo que indica una mayor estabilidad financiera.

## Análisis Cuenta de Resultados

CUENTA DE RESULTADOS	AÑO 1	% sobre ventas	AÑO 2	% sobre ventas	AÑO 3	% sobre ventas
TOTAL INGRESOS POR VENTAS O PRESTACIÓN SERVICIOS	57.640 €	100%	72.230 €	100%	88.375 €	100%
TOTAL GASTOS VARIABLES	16.582 €	29%	19.049 €	26%	20.704 €	23%
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>41.058 €</b>	<b>71%</b>	<b>53.181 €</b>	<b>74%</b>	<b>67.671 €</b>	<b>77%</b>
Otros ingresos de explotación	- €	0%	- €	0%	- €	0%
Gastos de personal	20.328 €	35%	20.328 €	28%	20.328 €	23%
Servicios exteriores	- €	0%	- €	0%	- €	0%
<b>EBITDA</b>	<b>3.410 €</b>	<b>6%</b>	<b>14.033 €</b>	<b>19%</b>	<b>27.043 €</b>	<b>31%</b>
Amortizaciones y depreciaciones	4.402 €	8%	4.402 €	6%	4.402 €	5%
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES (BAII)</b>	<b>- 992 €</b>	<b>-2%</b>	<b>9.631 €</b>	<b>13%</b>	<b>22.641 €</b>	<b>26%</b>
Ingresos financieros	- €	0%	- €	0%	- €	0%
Gastos financieros	1.692 €	3%	- €	0%	- €	0%
Ingresos extraordinarios	- €	0%	- €	0%	- €	0%
<b>BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS (BAI)</b>	<b>- 2.684 €</b>	<b>-5%</b>	<b>9.631 €</b>	<b>13%</b>	<b>22.641 €</b>	<b>26%</b>
Impuesto a sociedades	764 €	1%	3.316 €	5%	6.405 €	7%
<b>BENEFICIO NETO</b>	<b>- 3.449 €</b>	<b>-6%</b>	<b>6.315 €</b>	<b>9%</b>	<b>16.236 €</b>	<b>18%</b>

Primero, analizaremos la cuenta de manera vertical. Este enfoque nos permitirá determinar la proporción que cada partida representa en relación con las ventas o los ingresos generados.

En el año 1, los ingresos por ventas ascienden a 57.640 €, representando el 100% de los ingresos totales. Sin embargo, a medida que avanzamos al año 2 y al año 3, observamos un crecimiento en los ingresos, alcanzando 72.230 € y 88.375 €, respectivamente.

En cuanto a los gastos variables, representan el 29% de los ingresos en el año 1, disminuyendo al 26% en el año 2 y al 23% en el año 3. Esto indica una mejora en la eficiencia para controlar los gastos variables en relación con los ingresos generados.

El margen bruto, por otro lado, en el año 1 es del 71%, aumentando al 74% en el año 2 y al 77% en el año 3. Por lo tanto, vemos reflejada la capacidad del proyecto para generar beneficios brutos a medida que se incrementan las ventas.

En relación a los gastos de personal, representan el 35% de los ingresos en el año 1. Sin embargo, en el año 2 y el año 3, se mantienen en el 28% y 23% respectivamente. Esto sugiere que podremos controlar eficientemente los costos laborales en relación con los ingresos.

En el año 1, el EBITDA es del 6%, aumentando significativamente al 19% en el año 2 y al 31% en el año 3. Por lo que tenemos una mejora sustancial en la capacidad de generar beneficios operativos a medida que los ingresos aumentan.

El beneficio antes de impuestos e intereses (BAII) en el año 1 es de -992 €, lo que representa una pérdida del 2% de los ingresos. Sin embargo, tendremos un cambio significativo en el año 2 y el año 3, donde el BAII aumentará al 13% y al 26%, respectivamente. Esto demuestra una mejora en la rentabilidad en el proyecto a medida que pasan los años.

Finalmente, el beneficio neto en el año 1 es de -3.449 €, lo que representa una pérdida del 6% de los ingresos. Sin embargo, en el año 2 y el año 3, el beneficio neto será positivo, alcanzando el 9% y el 18% de los ingresos respectivamente.

El análisis horizontal nos permite identificar las tendencias y cambios significativos en los diferentes componentes. Dicho esto, en términos de ingresos por ventas hay un aumento significativo del 25% entre el año 1 y el año 2, y un aumento adicional del 22% entre el año 2 y el año 3. Esto indica un crecimiento constante en los ingresos a lo largo de los años.

El margen bruto tendrá un aumento del 29% entre el año 1 y el año 2, y un crecimiento adicional del 27% entre el año 2 y el año 3. Por lo tanto, mejoraremos nuestra eficiencia operativa y capacidad para generar beneficios brutos a medida que los ingresos aumentan.

El EBITDA experimentará un aumento significativo del 311% entre el año 1 y el año 2, y un crecimiento adicional del 93% entre el año 2 y el año 3. Esto refleja una mejora sustancial en la rentabilidad operativa de la empresa a medida que los ingresos aumentan.

El beneficio antes de impuestos e intereses (BAII) pasarán de una pérdida del 2% en el año 1 a un crecimiento del 13% en el año 2, y un incremento adicional del 13% en el año 3. Esto señala una mejora progresiva en la rentabilidad operativa antes de considerar los impuestos e intereses.

El beneficio neto pasará de una pérdida del 6% en el año 1 a un crecimiento del 9% en el año 2, y un aumento adicional del 9% en el año 3. Indicando una mejora en la rentabilidad del proyecto.

En resumen, el análisis vertical revela mejoras en los márgenes y la eficiencia operativa a medida que los ingresos aumentan. Por otro lado, el análisis horizontal muestra un crecimiento constante en los ingresos y mejoras significativas en la rentabilidad del proyecto.

## Análisis de Rentabilidad

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Rentabilidad de las ventas (ROS)	-6,0%	8,7%	18,4%
Rentabilidad del activo (ROA)	-11,5%	17,4%	30,9%
<b>Rentabilidad de los fondos propios (ROE)</b>	<b>-6740,0%</b>	<b>99,2%</b>	<b>71,8%</b>
Rentabilidad del capital invertido (ROC)	-98,5%	180,4%	463,9%

En el primer año proyectado, se espera una rentabilidad negativa en la mayoría de los indicadores, lo que indica un período de pérdidas. Sin embargo, a medida que avanzamos

hacia el segundo y tercer año, se observa una mejora sustancial en todas las medidas de rentabilidad.

En cuanto a la rentabilidad de las ventas (ROS), se espera una pérdida del 6,0% en el primer año, pero esta situación se revierte en los años siguientes. Esto indica que el proyecto tiene el potencial de generar beneficios sobre las ventas en el futuro.

En cuanto a la rentabilidad del activo (ROA), se proyecta una pérdida del 11,5% en el primer año. Estos valores indican una mayor eficiencia en el uso de los activos para generar ganancias.

En relación a la rentabilidad de los fondos propios (ROE), sugiere que se espera obtener ganancias sobre los fondos propios invertidos a medida que el proyecto avanza.

Finalmente, la rentabilidad del capital invertido (ROC) también muestra una tendencia positiva. Aunque el primer año proyectado indica una pérdida del 98,5%, se espera una mejora significativa en los años siguientes, con una rentabilidad del 180,4% y 463,9% en el segundo y tercer año, respectivamente. Esto demuestra que se espera un rendimiento positivo sobre la inversión total realizada en el proyecto.

En resumen, aunque el primer año proyectado muestra un panorama desafiante con pérdidas en diferentes áreas de rentabilidad, el análisis indica una mejora sustancial en los años siguientes. Estos resultados positivos son alentadores y respaldan la viabilidad del proyecto a largo plazo.

## VAN y TIR

Flujos de efectivo proyectados y tasa de descuento	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujos de efectivo actividades de explotación	5.533 €	10.717 €	20.638 €	22.000 €	23.000 €
Flujos de efectivo actividades de inversión	- 26.590 €	- €	- €		
<b>Total flujos de efectivo actividades de explotación e inversión</b>	<b>-21.057 €</b>	<b>10.717 €</b>	<b>20.638 €</b>	<b>22.000 €</b>	<b>23.000 €</b>

Asumimos flujos de efectivo de actividades de explotación para el año 4 y 5 para poder obtener la TIR a 5 años.

Tasa de descuento de los flujos de efectivo proyectados que utilizamos es 30%. Porcentaje promedio en Chile para Startup.

<b>Análisis del VAN y de la TIR</b>	
Valor actual de los flujos de efectivo de explotación (VA) 3 años	19.991 €
<b>Valor actual neto (VAN) 3 años (según tasa de descuento definida)</b>	<b>-462 €</b>
<b>Tasa interna de retorno (TIR) 3 años</b>	<b>27,67%</b>
Valor actual de los flujos de efectivo proyectados (VA) 5 años	33.889 €
<b>Valor actual neto (VAN) 5 años (según tasa de descuento definida)</b>	<b>13.435 €</b>
<b>Tasa interna de retorno (TIR) 5 años</b>	<b>68,59%</b>

Para el horizonte de 3 años, se ha determinado que el Valor Actual de los flujos de efectivo de explotación es de 19.991 €. Sin embargo, al considerar la tasa de descuento definida, se obtiene un VAN de -462 €, lo que indica que el proyecto genera menos beneficios de los que se invirtieron inicialmente en ese período de tiempo. En cuanto a la TIR, se ha calculado en un 27,67%, lo que sugiere la tasa de rendimiento esperada del proyecto.

Para el horizonte de 5 años, el Valor Actual de los flujos de efectivo proyectados es de 33.889 €. Al considerar la tasa de descuento definida, se obtiene un VAN de 13.435 €, indicando un valor neto positivo. La TIR calculada para este horizonte es del 68,59%, lo que indica una tasa de rendimiento muy atractiva.

En conclusión, el análisis del VAN y la TIR revela que el proyecto muestra resultados más favorables en el horizonte de 5 años en comparación con el de 3 años. Mientras que en el horizonte de 3 años el proyecto genera menos beneficios de los que se invirtieron inicialmente, en el horizonte de 5 años se espera obtener un valor neto positivo. Además, la TIR en ambos horizontes demuestra tasas de rendimiento significativas, lo que indica que el proyecto tiene potencial para ser rentable.

## Plan de Crecimiento

---

El plan de crecimiento a largo plazo de Ceniza Pottery Studio se divide en varias áreas clave que impulsarán su desarrollo y éxito futuro.

En primer lugar, se contempla una estrategia de expansión geográfica para llegar a nuevos mercados regionales y nacionales. Para lograr esto, tenemos previsto participar en ferias y eventos relevantes. Además, estableceremos alianzas estratégicas con minoristas y galerías de arte para aumentar la visibilidad de nuestros productos.

Otra medida fundamental es el desarrollo de productos complementarios. Llevaremos a cabo una tienda online para facilitar la venta de los productos del estudio a nivel nacional e internacional, aprovechando el crecimiento del comercio electrónico.

El plan también incluye la implementación de programas de colaboración educativa. En Ceniza Pottery Studio queremos establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas, como escuelas de arte y universidades, con el objetivo de desarrollar programas que brinden a los estudiantes la oportunidad de adquirir experiencia práctica en el estudio. Además, se ofrecerán programas de residencia para artistas emergentes, permitiéndoles trabajar en el estudio, aprender nuevas técnicas y exhibir su trabajo en el espacio del estudio. La investigación y el desarrollo serán pilares importantes dentro del plan de crecimiento. Destinaremos recursos a la investigación de nuevas técnicas, materiales y procesos en el campo de la cerámica. Para mantenernos actualizados sobre las últimas tendencias y avances en el ámbito de la cerámica, participaremos en conferencias, congresos y talleres internacionales.

Por último, el plan de crecimiento también aborda la sostenibilidad. Seguiremos implementando e innovando con las prácticas sostenibles en nuestro funcionamiento, como el uso de materiales reciclados, el ahorro de energía y la reducción de residuos.

En conclusión, el plan de crecimiento a largo plazo representa una estrategia integral y ambiciosa para expandir nuestra presencia en el mercado de la cerámica. A través de la implementación de medidas como la expansión geográfica, el desarrollo de nuevos productos, la colaboración educativa, la investigación y el desarrollo de la sostenibilidad, buscamos transformarnos en referentes nacionales del oficio alfarero.

# Plan de Lanzamiento

---

A continuación, detallamos los puntos más importantes a desarrollar en los primeros seis meses de funcionamiento:

## 1) **Acuerdos y condiciones con el familiar aportante del capital para la inversión inicial:**

Establecer un acuerdo detallado con nuestro familiar aportante de capital para la inversión inicial. Este acuerdo incluye los términos financieros, como el monto de la inversión y las condiciones de reembolso. Además, hemos de acordar mantener una comunicación constante y transparente sobre el progreso del proyecto, así como también informar sobre cualquier decisión relevante que pueda afectar la inversión.

## 2) **Alquiler del taller:**

Asegurar un espacio adecuado para nuestro taller de alfarería mediante el alquiler de un local espacioso y bien ubicado. Esto a través de la firma de un contrato de arrendamiento a largo plazo que nos garantiza la estabilidad necesaria para desarrollar nuestras actividades. El taller debe contar con todas las instalaciones necesarias, como suministro de agua, electricidad y ventilación adecuada.

## 3) **Equipamiento del taller:**

Para implementar nuestro taller de alfarería, realizaremos una exhaustiva gestión de compra y despacho de maquinaria e ítems necesarios. Investigaremos y seleccionaremos cuidadosamente los insumos y herramientas de alta calidad que garantizarán la excelencia en nuestro trabajo. Además, estableceremos relaciones comerciales con proveedores confiables que nos brindarán un suministro constante de materiales.

## 4) **Branding:**

La identidad de nuestra marca es crucial para diferenciarnos en el mercado y establecer una conexión con nuestros clientes. Trabajaremos en la definición de nuestra identidad visual, que incluye el diseño de un logotipo distintivo, una paleta de colores representativa y un estilo gráfico coherente. Asimismo, elaboraremos una estrategia de posicionamiento de marca que resalte nuestros valores y fortalezas únicas.

Para ello desarrollaremos diversas actividades que tendrán estricta relación con el posicionamiento de marca y promoción de los servicios:

### **a. Elaboración del sitio web:**

Creación de un sitio web atractivo y funcional para Ceniza Pottery Studio. Este sitio web será nuestra plataforma principal para presentar nuestro trabajo, mostrar información sobre nuestros servicios, publicar noticias y eventos, y permitir a los visitantes ponerse en contacto con nosotros. Nos aseguraremos de que el diseño y el contenido reflejen la esencia de nuestro estudio y atraigan a nuestro público objetivo.

### **b. Elaboración del perfil de Instagram:**

Asignaremos recursos para la creación de un perfil de Instagram atractivo y coherente con nuestra identidad visual. Publicaremos regularmente contenido relevante, como fotos de nuestras creaciones, videos del proceso de alfarería, consejos útiles y noticias



sobre talleres y eventos. También interactuaremos con nuestra audiencia y promoveremos la participación activa.

### **c. Instagram Ads**

Con el fin de generar interés y atraer a nuevos clientes, planificaremos una serie de publicaciones promocionadas en Instagram. Estas publicaciones estarán dirigidas a nuestro público objetivo y destacarán los aspectos más atractivos de nuestro taller de alfarería, como las técnicas de cerámica que enseñamos, los eventos especiales que organizamos, los servicios que brindaremos, etc. Aprovecharemos las herramientas de segmentación de Instagram para llegar a la audiencia adecuada y maximizar el impacto de nuestras publicaciones.

### **5) Contacto alumnos antiguos**

Nos pondremos en contacto con nuestros alumnos antiguos a través de llamadas telefónicas, mensajes de WhatsApp o correos electrónicos para informarles sobre la apertura de Ceniza Pottery Studio y ofrecerles la oportunidad de retomar las clases o cualquier otro servicio que deseen. Como mencionamos en este informe, para nosotros es clave llegar a los clientes vía *WOM*.

### **6) Diseño y preparación de clases:**

Estas clases estarán estructuradas en diferentes niveles, desde principiantes hasta avanzados, y abordarán diversas técnicas de alfarería. Nos aseguraremos de planificar cada clase de manera cuidadosa, proporcionando a los estudiantes una experiencia de aprendizaje enriquecedora y progresiva.

### **7) Elaboración de esmaltes propios y piezas**

Empezaremos la creación de nuestros esmaltes propios y con tinte local. Investigaremos y experimentaremos con diferentes fórmulas y combinaciones de ingredientes para lograr una paleta de colores variada y de alta calidad. Asimismo, utilizaremos estos esmaltes en el diseño y creación de nuestras primeras piezas cerámicas, lo que nos permitirá exhibir nuestro talento y originalidad.

# Anexos

---

## Anexo 1

### Detalles de Inversión Inicial

	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24
Registro Marca	\$200			
Torno Laguna Clay	\$4.400	\$0	\$0	\$0
Costo envío Torno	\$1.500	\$0	\$0	\$0
Laminadora North Star	\$560	\$0	\$0	\$0
Costo envío Laminadora	\$800	\$0	\$0	\$0
Amasadora	\$4.000	\$0	\$0	\$0
Costo envío Amasadora	\$1.000	\$0	\$0	\$0
Horno Gas	\$0	\$0	\$0	\$0
Horno Eléctrico	\$6.000	\$0	\$0	\$0
Tornetas	\$150	\$0	\$0	\$0
Sistema Bat para tornear	\$40	\$0	\$0	\$0
Herramientas varias	\$300	\$0	\$0	\$0
Balanza	\$60	\$0	\$0	\$0
Mobiliario	\$2.500	\$0	\$0	\$0
Reparación	\$500	\$0	\$0	\$0
Stock inicial para hacer productos	\$250			
<b>Resumen:</b>				
Maquinaria y equipamiento industrial	\$18.810	\$0	\$0	\$0
Mobiliario y equipamiento de oficina	\$2.500	\$0	\$0	\$0
Construcciones e instalaciones	\$500	\$0	\$0	\$0
Registro Marca	\$200			
<b>TOTAL</b>	<b>\$22.010</b>			

## Anexo 2

A continuación, se muestra el detalle del desglose de los Costos Variables de cada línea de producto. Se muestra el cuadro únicamente del primer año considerando que los otros años la variación es menor.

Costos Variables PRODUCTO CLASES	AÑO 1											
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Materia Prima	\$0	\$0	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180
Despacho Materia Prima	\$0	\$0	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
Mantenimiento maquinaria	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$200	\$0	\$0	\$0	\$0	\$200
Electricidad quemamas	\$0	\$0	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$90	\$90	\$90	\$90	\$90
Café	\$0	\$0	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70
<b>TOTAL</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$480</b>	<b>\$480</b>	<b>\$480</b>	<b>\$480</b>	<b>\$680</b>	<b>\$500</b>	<b>\$500</b>	<b>\$500</b>	<b>\$500</b>	<b>\$700</b>
Total de alumnos	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
<b>Costo x alumno</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>\$24</b>	<b>\$24</b>	<b>\$24</b>	<b>\$24</b>	<b>\$34</b>	<b>\$25</b>	<b>\$25</b>	<b>\$25</b>	<b>\$25</b>	<b>\$35</b>

PRODUCTO WORKSHOP	AÑO 1											
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Materia Prima	\$0	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180
Despacho Materia Prima	\$0	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160
Electricidad quemas	\$0	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80
Café	\$0	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
TOTAL	\$0	\$470	\$470	\$470	\$470	\$470	\$470	\$470	\$470	\$470	\$470	\$470
Total de alumnos	0	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Costo x alumno	\$0	\$24	\$24	\$24	\$24	\$24	\$24	\$24	\$24	\$24	\$24	\$24

PRODUCTO COWORK	AÑO 1											
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Otros	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$30	\$0	\$0	\$0	\$0	\$30
Café	\$0	\$0	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10
TOTAL	\$0	\$0	\$10	\$10	\$10	\$10	\$40	\$10	\$10	\$10	\$10	\$40
Coroworkers año	0	0	1	1	2	2	3	5	5	5	5	5
Costo x alumno	\$0	\$0	\$10	\$10	\$5	\$5	\$13	\$2	\$2	\$2	\$2	\$8

PRODUCTO PIEZAS		AÑO 1											
		ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
<i>Datos</i>													
	1 pieza		1 kilo de pasta		Valor hornadé	\$35							
	12 piezas		1 saco de pasta		Piezas x hornadé	20							
	Valor saco de		\$20										
	<b>ene-24</b>	<b>feb-24</b>	<b>mar-24</b>	<b>abr-24</b>	<b>may-24</b>	<b>jun-24</b>	<b>jul-24</b>	<b>ago-24</b>	<b>sept-24</b>	<b>oct-24</b>	<b>nov-24</b>	<b>dic-24</b>	
Cantidad Promedio de Pie		0	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10	50
Materia Prima		\$0	\$8	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$17	\$83
Despacho Materia Prima		\$0	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10	\$40
Electricidad quemas		\$0	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$88
TOTAL		\$0	\$53	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61	\$61	\$211
Costo Variable Unitario		\$0	\$11	\$6	\$6	\$6	\$6	\$6	\$6	\$6	\$6	\$6	\$4

PRODUCTO MATERIA PRIMA	AÑO 1											
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Cantidad prom de insumos	0	25	0	0	2	2	2	30	2	2	2	1
Compra	\$0	\$100	\$0	\$0	\$20	\$20	\$20	\$30	\$20	\$20	\$20	\$10
Despacho	\$0	\$30	\$0	\$0	\$10	\$10	\$10	\$15	\$10	\$10	\$10	\$8
TOTAL	\$0	\$155	\$0	\$0	\$32	\$32	\$32	\$75	\$32	\$32	\$32	\$19
Costo Variable Unitario	\$0	\$6	\$0	\$0	\$16	\$16	\$16	\$3	\$16	\$16	\$16	\$19

## Anexo 3

A continuación, el detalle de los Costos Fijos del primer año.

COSTOS FIJOS	AÑO 1											
	ene-24	feb-24	mar-24	abr-24	may-24	jun-24	jul-24	ago-24	sept-24	oct-24	nov-24	dic-24
Alquiler	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200	\$1.200
Agua	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70
Luz	\$80	\$80	\$80	\$80	\$120	\$120	\$120	\$120	\$80	\$80	\$80	\$80
Wifi	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25
Profesor (bruto)	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000	\$1.000
Ayudante (bruto)	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Software Backoffice	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30
Seguro	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25
<b>Total</b>	<b>\$2.830</b>	<b>\$2.830</b>	<b>\$2.830</b>	<b>\$2.830</b>	<b>\$2.870</b>	<b>\$2.870</b>	<b>\$2.870</b>	<b>\$2.870</b>	<b>\$2.830</b>	<b>\$2.830</b>	<b>\$2.830</b>	<b>\$2.830</b>



## Anexo 4

### *Business Model Canvas*

1.- **Segmento cliente:** profesionales alfareros, aficionados e interesados en aprender el oficio.

2.- **Propuesta de Valor:** Somos un espacio comunitario comprometido con el desarrollo integral de la cerámica desde un entorno inspirador que fomenta la colaboración y el intercambio de ideas para potenciar nuestra creatividad. Nuestra práctica se fundamenta en el diálogo, la experimentación y la innovación, impulsándonos a convertir nuestra actividad en algo más sostenible, consciente y en sintonía con los desafíos de nuestro tiempo.

3.- **Canales:** Taller de cerámica donde se impartirán clases continuas, habrá un espacio compartido de trabajo y venta de productos.

4.- **Relación con Clientes:** Servicio de calidad, personalizado a cada uno de los integrantes de la comunidad.

5.- **Flujo de ingresos:** Servicio de clases continuas, servicio de clases intensivas, alquiler de espacio compartido y venta de productos.

6.- **Recursos Clave:** Establecimiento equipado con maquinaria y materia prima necesaria. Profesor de cerámica y software de venta de productos.

7.- **Actividades Clave:** Diseño de clases, promoción de los servicios y productos y backoffice

8.- **Red de Colaboradores:** Alianzas con escuelas de cerámica en la zona para adquisición de materia prima. Compartir alquiler con otro taller de oficio (?)

9.- **Estructura de Costos:**

a. *Costos Variables:*

- i. Gestión de Marketing
- ii. Adquisición Materia Prima
- iii. Mantenimiento maquinaria
- iv. Administrador Part time
- v. Despacho materia prima

b. *Costos Fijos:*

- i. Alquiler
- ii. Profesor
- iii. Gastos Generales