

INDICE DE CONTENIDOS PARTE I

1. RESUMEN EJECUTIVO _____	5
2. DESCRIPCION DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO _____	6
2.1. Identificación de la empresa: _____	6
2.1.1 Visión: _____	6
2.1.2 Misión _____	7
2.1.3 Objetivos: _____	7
2.2. Descripción de la idea, producto o servicio y sus aspectos distintivos _____	7
2.2.1 La Idea _____	7
2.2.2 Los productos _____	8
2.2.3 Aspectos distintivos principales: _____	10
2.3. Qué oportunidad o necesidad atiende: _____	11
2.4. Mercado objetivo y su tamaño: _____	12
2.5. Como se atraerán a los clientes: _____	14
2.5.1 Clientes finales: _____	14
2.5.2 Clientes intermediarios (canales): _____	14
3. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES _____	16
3.1. Análisis de la Industria _____	16
3.1.1 Identificación de actores claves de la industria. _____	16

3.1.2 Identificación de macro segmentos.	17
3.1.3 Análisis del entorno de la industria	18
3.1.4 Conclusión análisis PESTEL:	20
3.1.5 Análisis de las tendencias de la industria, ciclos de vida:	20
3.1.6 Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis Porter):	21
3.1.7 Conclusión del análisis Porter:	24
3.2. Competidores	24
3.2.1 Identificación y caracterización de los competidores	24
3.2.2 Mapa de posicionamiento relativo.	28
3.2.3 Fortalezas y debilidades de los competidores:	30
3.3. Clientes	30
3.3.1 Caracterización de los consumidores	30
3.3.2 Macro y micro segmentos:	30
3.3.3 Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias.	32
3.4. Matriz de perfiles competitivos	36
3.5. Conclusiones	38
3	
4. DESCRIPCION DEL MODELO DE NEGOCIO	40

4.1. Descripción completa del modelo de negocios Canvas	40
4.1.1 Segmentos de mercado	40
4.1.2 Propuesta de valor	40
4.1.3 Canales de distribución	42
4.1.4 Relaciones con los clientes	43
4.1.5 Modelo de flujo de ingresos	43
4.1.6 Recursos claves	44
4.1.7 Actividades claves:	44
4.1.8 Asociaciones claves	45
4.1.9 Estructura de costos	46
4.2. Análisis Interno	47
4.2.1 Análisis FODA y sus estrategias	47
4.2.2 Cadena de Valor	48
4.2.3 Recursos, capacidades y competencias	49
4.2.4 Ventajas competitivas.	51
4.3. Estrategia de Entrada	52
4.4. Estrategia de Crecimiento	52
4.5. Estrategia de Salida	53

5. PLAN DE MARKETING	54
5.1. Objetivos de Marketing	54
5.2. Estrategia de segmentación	54
5.3. Estimación de la demanda	55
5.3.1 Estimación de participación de mercado	56
5.3.2 Número de clientes	56
5.3.3 Demanda anual por producto	57
5.4. Mix de Marketing:	58
5.4.1 Estrategia de Producto:	58
5.4.2 Estrategia de Precios	59
5.4.3 Estrategia de Distribución	60
5.4.4 Estrategia de Promoción:	60
5.5. Estrategia de Ventas:	68
5.6. Estrategia de gestión de relaciones con clientes	69
5.7 Presupuesto de Marketing	70
6. RSE Y SUSTENTABILIDAD	71
6.1. Mapa de Stakeholders:	71
4	
6.2. Principios de Gestión:	72
6.3. Pautas de Conducta	72
7. RIESGOS CRÍTICOS	73

7.1. Riesgos posibles y plan de mitigación:	73
7.1.1 Riesgos externos posibles:	73
7.1.2 Riesgos internos posibles:	74
8. CONCLUSIONES	75
9. BIBLIOGRAFÍA	76
10. ANEXOS	77
Anexo 1. Detalle de Fortalezas y Debilidades marcas competidoras del segmento Súper Premium	77
Anexo 2. Detalle de productos por marca:	79
Anexo 3. Métricas e indicadores para monitorear el plan de marketing	80
Anexo 4. Carta Gantt	81

PARTE II

INDICE DE CONTENIDOS

1. RESUMEN EJECUTIVO	5
2. DESCRIPCION DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	6
2.1. Identificación de la empresa:	6
2.1.1 Visión:	6
2.1.2 Misión	7
2.1.3 Objetivos:	7
2.2. Descripción de la idea, producto o servicio y sus aspectos distintivos	7

2.2.1 La Idea	7
2.2.2 Los productos	8
2.2.3 Aspectos distintivos principales:	10
2.3. Qué oportunidad o necesidad atiende:	11
2.4. Mercado objetivo y su tamaño:	12
2.5. Como se atraerán a los clientes:	14
2.5.1 Clientes finales:	14
2.5.2 Clientes intermediarios (canales):	14
3. ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES	16
3.1. Análisis de la Industria	16
3.1.1 Identificación de actores claves de la industria.	16
3.1.2 Identificación de macro segmentos.	17
3.1.3 Análisis del entorno de la industria	18
3.1.4 Conclusión análisis PESTEL:	20
3.1.5 Análisis de las tendencias de la industria, ciclos de vida:	20
3.1.6 Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis Porter):	21
3.1.7 Conclusión del análisis Porter:	24
3.2. Competidores	24

3.2.1 Identificación y caracterización de los competidores	24
3.2.2 Mapa de posicionamiento relativo.	28
3.2.3 Fortalezas y debilidades de los competidores:	30
3.3. Clientes	30
3.3.1 Caracterización de los consumidores	30
3.3.2 Macro y micro segmentos:	30
3.3.3 Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias.	32
3.4. Matriz de perfiles competitivos	36
3.5. Conclusiones	38
3	
4. DESCRIPCION DEL MODELO DE NEGOCIO	40
4.1. Descripción completa del modelo de negocios Canvas	40
4.1.1 Segmentos de mercado	40
4.1.2 Propuesta de valor	40
4.1.3 Canales de distribución	42
4.1.4 Relaciones con los clientes	43
4.1.5 Modelo de flujo de ingresos	43
4.1.6 Recursos claves	44

4.1.7 Actividades claves:	44
4.1.8 Asociaciones claves	45
4.1.9 Estructura de costos	46
5. PLAN DE OPERACIONES	48
5.1. Estrategia de Operaciones	48
5.2. Flujo de operaciones	48
5.3. Tecnología, procesos, recursos claves y rol de las personas	49
5.4. Ubicación geográfica (oficinas, bodegas y puntos de venta)	50
6. GESTION DE PERSONAS	51
6.1. Estructura organizacional	51
6.2. Determinar dotación y sus características	51
6.3. Incentivos y compensaciones	52
7. PLAN DE IMPLEMENTACION:	53
7.1. Estrategia de Desarrollo	53
7.2. Carta Gantt	53
8. PLAN FINANCIERO	54
8.1. Tabla de supuestos:	54
8.2. Estimación de ingresos	55
8.3. Estado de Resultado:	56
8.4. Flujo de caja:	56
8.5. Requerimientos de capital	56
8.5.1 Capital de trabajo	56

8.5.2 Intangibles	57
8.5.3 Inversión en activo Fijo	57
4	
8.6. Evaluación financiera del proyecto	58
8.6.1 Tasa de descuento	58
8.6.2 Valor residual o terminal	59
8.6.3 VAN, TIR, PAYBACK	59
8.6.4 Punto de equilibrio:	60
8.6.5 Estructura de financiamiento	60
8.6.6 Análisis de sensibilidad	60
8.6.7 Oferta para el inversionista:	61
9. RSE Y SUSTENTABILIDAD	62
9.1. Mapa de Stakeholders:	62
9.2. Principios de Gestión:	63
9.3. Pautas de Conducta	63
10. RIESGOS CRÍTICOS	64
10.1. Riesgos posibles y plan de mitigación:	64
10.1.1 Riesgos externos posibles:	64
10.1.2 Riesgos internos posibles:	65

11. CONCLUSIONES	66
12. BIBLIOGRAFÍA	67
13. ANEXOS	68
Anexo 1. Carta Gantt	68
Anexo 2. Detalle de Estado de Resultado sin proyecto, con proyecto e incremental.	69