



# **FASTEA**

## **Parte I**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Alejandro Esteban Fuenzalida Tejos**  
**Profesor Guía: Arturo Toutín Donoso**

**Santiago de Chile, Abril de 2015**



**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

**ALUMNO: ALEJANDRO ESTEBAN FUENZALIDA TEJOS.  
PROFESOR GUÍA: ARTURO TOUTÍN.**

**SANTIAGO DE CHILE, ABRIL, 2015**

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>1. RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	1
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO</b> .....	1
<b>2.1. Empresa</b> .....	1
2.1.1. Misión .....	1
2.1.2. Visión.....	1
2.1.3. Valores.....	1
2.1.4. Objetivos.....	1
<b>2.2. Producto y sus distintivos</b> .....	2
<b>2.3. Oportunidad que atiende</b> .....	2
<b>2.4. Mercado Objetivo</b> .....	3
<b>2.5. Atracción de Clientes</b> .....	3
<b>3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES</b> .....	5
<b>3.1. Análisis de la industria</b> .....	5
3.1.1. Actores claves de la industria.....	5
3.1.2. Macrosegmentos.....	5
3.1.3. Entorno de la industria.....	5
3.1.4. Tendencia de la industria.....	5
3.1.5. Análisis de fuerzas competitivas.....	6
<b>3.2. Competidores</b> .....	6
3.2.1. Identificación y caracterización de los competidores.....	6
3.2.2. Mapa de posicionamiento relativo.....	8
3.2.3. Fortalezas y debilidades de los competidores.....	9
<b>3.3. Matriz de perfiles competitivos</b> .....	9
<b>3.4. Conclusiones</b> .....	10
<b>4. DESCRIPCIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE MERCADO OBJETIVO</b> .....	11
<b>4.1. Clientes</b> .....	11
4.1.1. Caracterización de los consumidores.....	11
4.1.2. Macro y micro segmentos.....	11
4.1.3. Tamaño del mercado objetivo.....	11
<b>4.2. Tamaño del mercado</b> .....	12
<b>5. ANÁLISIS INTERNO</b> .....	13

<b>5.1. Descripción del modelo de negocios.</b>	13
5.1.1. Segmentos de mercado.	13
5.1.2. Propuesta de valor.	13
5.1.3. Canales de distribución.	13
5.1.4. Relaciones con los clientes.	14
5.1.5. Modelo de flujo de ingresos.	14
5.1.6. Recursos claves.	14
5.1.7. Asociaciones clave.	15
5.1.8. Actividades clave.	15
5.1.9. Estructura de costos.	15
<b>5.2. Cadena de valor.</b>	16
<b>5.3. Recursos, capacidades y competencias.</b>	18
<b>5.4. Ventajas competitivas.</b>	19
<b>6. ELECCIÓN DE ESTRATEGIA COMPETITIVA.</b>	20
6.1. Análisis FODA.	20
6.2. Estrategia de entrada.	21
6.3. Estrategia de crecimiento.	21
6.4. Estrategia de salida.	22
<b>7. PLAN DE MARKETING.</b>	23
7.1. Objetivos de marketing.	23
7.2. Estrategia de segmentación.	23
7.3. Estimación de la demanda.	23
7.3.1. Estimación de participación en el mercado.	23
7.3.2. Número de clientes.	24
7.3.3. Demanda anual por producto.	24
7.4. Estrategia de producto.	25
7.4.1. Posicionamiento.	25
7.5. Estrategia de distribución.	26
7.5.1. Canales.	26
7.5.2. Redes Sociales y Sitio Web.	26
7.6. Marketing Mix.	26
7.7. Estrategia de ventas.	28

<b>8. RSE, SUSTENTABILIDAD, RIESGOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS CRÍTICOS.....</b>	<b>30</b>
8.1. Mapa de stakeholders.....	30
8.2. Valores éticos del negocio.....	30
8.3. Determinación de impactos sociales, ambientales y económicos.....	31
8.4. Riesgos internos.....	32
8.5. Riesgos externos.....	32
8.6. Plan de mitigación.....	33
8.7. Conclusiones.....	35
<b>9. ANEXOS.....</b>	<b>36</b>
9.1. Anexo I – Análisis PESTEL.....	36
9.2. Anexo II – Encuesta.....	39
9.3. Anexo III – Resultados Encuesta.....	41
9.4. Anexo IV – Análisis Porter.....	46
9.5. Anexo V – Menú.....	47
9.6. Anexo VI – Instalaciones y Producto.....	48
9.7. Anexo VII – Materia Prima.....	50
9.8. Anexo VII – Información financiera de segundo local – Providencia -.....	50
9.9. Bibliografía.....	53

#### **GUÍA DE TABLAS.**

Tabla 1. Resumen análisis de las fuerzas competitivas de Porter.....	6
Tabla 2. Fortalezas y Debilidades de los Competidores.....	9
Tabla 3. Matriz de Perfil Competitivo.....	9
Tabla 4. Tamaño de mercado.....	12
Tabla 7. Análisis VRIO.....	18
Tabla 5. FODA.....	20
Tabla 6. Estrategias derivadas de FODA.....	20
Tabla 8. Cálculo de número de potenciales clientes.....	24
Tabla 9. Cálculo de demanda primer año por producto para local Las Condes.....	25
Tabla 10. Presupuesto de Marketing.....	29
Tabla 11. Impacto FasTea.....	31
Tabla 12. Plan de mitigación interna.....	33
Tabla 13. Plan de mitigación externa.....	34

Tabla 14. Indicadores de crecimiento económico Chileno.....	36
Tabla 15. Indicadores Financieros FasTea Providencia.....	50

### **GUÍA DE ILUSTRACIONES.**

Ilustración 1. Mapa de Posicionamiento Relativo. Fuente: Elaboración Propia. ....	8
Ilustración 2. Modelo Canvas de FasTea. Fuente: Elaboración propia.....	16
Ilustración 3. Mapa de Posicionamiento. Fuente: Elaboración Propia. ....	25
Ilustración 4. Página de Facebook para FasTea. Fuente: Elaboración Propia. ....	28
Ilustración 5. Mapa Stakeholders. Fuente: Elaboración Propia. ....	30
Ilustración 6. Propuestas de imagen en locales FasTea. Elaboración: Fuente Propia.....	48
Ilustración 12. Empaque FasTea. Elaboración: Fuente Propia.....	49

### **GUÍA DE GRÁFICAS.**

Gráfica 1 Industria. Fuente: Elaboración Propia.....	3
Gráfica 2.Organigrama básico de FasTea. Elaboración: Fuente Propia.....	17
Gráfica 3. Logística Interna. Fuente: Elaboración Propia. ....	17
Gráfica 4. Relación crecimiento del PIB vs crecimiento industria de restaurantes 1985-1997. Elaboración propia. Fuente: Banco Central.....	37

## **AGRADECIMIENTO.**

En primer lugar, agradezco a mi madre María Angélica Tejos, sin su apoyo y amor esto no podría haber sido posible. Te lo agradecí cuando me titulé del pregrado, te lo agradezco ahora que terminé el postgrado y estaré agradecido toda la vida por tener a una madre como tú, te amo.

A mi hermana y padre por su especial amor.

A Dios por cuidarme y guiarme sabiamente en esta etapa.

Del mismo modo agradezco a mi novia Khanty Loyola quien estuvo conmigo durante todo el proceso y fue el pilar fundamental para seguir adelante entregándome día a día, palabra tras palabra su amor incondicional.

A mi compañera de plan, quien estuvo en las buenas y en las malas, a pesar de todo. Gracias por confiar.

Agradezco a nuestro profesor guía, por el tiempo y dedicación que nos entregó durante el desarrollo del plan de negocio.

A mis jefes por darme la facilidad de asistir a clases y finalmente a todos mis amigos por sus palabras y por entender esta ausencia temporal.

Alejandro Fuenzalida.

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

El ajetreado ritmo de vida de los jóvenes profesionales chilenos, producto de las exigencias del entorno y la competitividad, han hecho que cada vez el tiempo sea un recurso más escaso y a la vez valioso.

Por su parte la tendencia nacional hacia una alimentación saludable, el deporte y el cuidado personal han cambiado los hábitos de consumo y comportamiento de cada uno de nosotros<sup>1</sup>

En este contexto propiciado por un aumento sostenido en PIB per cápita<sup>2</sup> detectamos la oportunidad de poner a disposición de los clientes FasTea Shop Santiago, un modelo de negocio que escapa a la atención tradicional de una tetería. Nuestra oferta es una amplia variedad de té, distintos sabores, en formatos frío y caliente para beber en cualquier época del año. Preparados de manera más rápida que el promedio de las teterías, para servir o llevar en envases atractivos y funcionales. Atención amable y centrada en el cliente.

FasTea resuelve la necesidad de beber té de calidad durante todo el año, sin perder tiempo. La clave del éxito de nuestro negocio se basa en tres pilares fundamentales, la ubicación estratégica de nuestro local y principal canal de venta y distribución, ubicado en la zona oriente de Santiago en un barrio oficinista por excelencia con gran afluencia de ejecutivos, la calidad de nuestro té y la rapidez en atención, preparación y entrega de nuestros productos con fuerte orientación al cliente. En síntesis FasTea le cambia el sentido al consumo tradicional de té en teterías, acercando a las personas a un consumo express, sin dejar de lado la calidad.

FasTea se encuentra en etapa de creación, sus fundadores Elena Sansivirini Cantor y Alejandro Fuenzalida Tejos, ambos ingenieros con más de 7 años de experiencia laboral en la Industria Financiera y de Telecomunicaciones, comparten la pasión por la vida saludable y el deporte, por esta razón apuestan a que el proyecto será beneficioso para quien desee financiarlo.

El objetivo inmediato es instalar el primer FasTea en la comuna de Las Condes, a la altura de Manquehue. Para lo cual es necesario invertir MM\$9.3 que financiaran gastos operacionales como arriendo, sueldos, activos fijos, mobiliario y otros gastos como el diseño interno de nuestro local FasTea.

---

<sup>1</sup> <http://www.adimark.cl/es/noticias/index.asp?id=137>.

<sup>2</sup> IMF World Economic Outlook Database





Determinamos que tanto la inversión inicial del proyecto como capital de trabajo de nuestro primer local de FasTea Las Condes la realizaremos en un 100% con fondos propios por un valor de \$ 9.363.224.

El punto de equilibrio estimado en Las Condes es de 32.180 unidades de té anuales, a un precio promedio de \$1.686 la unidad (500 ml).

Consideramos un crecimiento de los ingresos de 5% anual, con costos variables proporcionales y un incremento de 2% en los gastos operacionales, tomando en cuenta futuros incrementos de salario, inflación, bonos, entre otros factores.

Con estos supuestos obtenemos un margen de ventas de 81% y una utilidad neta promedio de 17% sobre las ventas durante los 5 años siguientes.

El VAN obtenido es \$36.098.677, lo que significa que el proyecto generará beneficio después del retorno del capital invertido en el proyecto, lo que se alcanzará al término del primer año de funcionamiento. La TIR es 119%, una vez descontados los flujos, y la tasa de descuento usada para nuestro proyecto es del 13,61%.

Puesto que la inversión inicial se recupera al primer año, en el mediano plazo se espera crecer bajo el mismo modelo, abriendo un nuevo local en Providencia para lo cual se estima una inversión similar dependiendo el tamaño del local.

Dado los plazos evaluados se requieren 8 semanas a partir de la decisión de inversión para implementar el negocio e inaugurar el primer FasTea Shop Santiago.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.

### 2.1. Empresa

**FasTea** es una franquicia de locales que ofrecen infusiones de té caliente y helado a sus clientes, para acoplarse a todos los tipos de clima que posee Chile. Ponemos a la disposición de nuestros clientes una amplia variedad de tipos y sabores de té entregando el producto con rapidez, lo que permite ofrecer una solución al estilo de vida agitado de las personas con un servicio práctico, óptimo y de calidad.

#### 2.1.1. Misión

Ofrecer por medio de nuestros locales, variedades té caliente y helado de gran calidad, a los habitantes de Chile de una manera amable y rápida.

#### 2.1.2. Visión.

Ser el local preferido por los clientes chilenos para el consumo de té.

#### 2.1.3. Valores.

- ✓ **Integridad:** La ética, transparencia, amabilidad y honestidad son parte fundamental de mi trabajo.
- ✓ **Respeto y diversidad:** Trato a los demás con dignidad, cumplo con las normas y soy tolerante.
- ✓ **Cooperación:** Participo activamente en mi equipo y apoyo a mis compañeros.

#### 2.1.4. Objetivos.

**General:** Posicionar en un a plazo de 2 años a FasTea como la tetería preferida de los profesionales y ejecutivos que trabajan en Las Condes. Siendo reconocidos por su té de calidad, rápido servicio y cordial atención.

#### **Específicos:**

- ✓ Conformar e instaurar durante el primer año de funcionamiento un equipo de trabajo competente, colaborativo e impregnado del espíritu FasTea (centrado en el cliente). Con el fin de construir un entorno laboral propicio para la atención rápida y de excelencia.

- ✓ Lograr en un plazo no mayor a quince días localizar ubicaciones estratégicas que aseguren un flujo importante de ejecutivos y profesionales en las comunas de Las Condes, Santiago y Providencia.
- ✓ Establecer durante nuestro primer año de funcionamiento buenas relaciones con al menos 3 grupos proveedores de té que nos aseguren suministro en todo momento.
- ✓ Contar con procesos eficientes y ágiles de atención, pago, producción y entrega durante el primer mes de funcionamiento inmediatamente luego de nuestra inauguración.

## 2.2. Producto y sus distintivos.



**FasTea** son locales de venta de té caliente y frío ubicados estratégicamente para atender a los clientes a quienes nos dirigimos. Estos locales están bajo el concepto de atención rápida, amable y con disponibilidad de variedades de té. Dirigido a clientes con estilo de vida agitado y quieren degustar en sus espacios libres y de manera rápida un producto de origen orgánico en empaques de manejo fácil.

## 2.3. Oportunidad que atiende.

De acuerdo a los siguientes factores, **FasTea** atiende las necesidades del cliente chileno en búsqueda de una mejor experiencia:

- ✓ **Consumo:** Según la revista America Retail<sup>3</sup>, Chile alcanzó en el 2013 un mercado total de consumo de té de USD\$203,8 millones y un gasto por cápita de USD\$11,6, siendo Chile el país de mayor consumo de té en Latinoamérica y donde el consumo de té es mayor que el consumo de café. El consumo de té tiene una penetración del 99% en los hogares chilenos.
- ✓ **Estilo de vida:** En los últimos años, el estilo de vida de los chilenos se ha vuelto más agitado, donde su principal motivación es disponer de tiempo libre y de medios para

---

<sup>3</sup> <http://america-retail.com/estudios-consumidores/chilenos-lideran-gasto-per-capita-de-la-region-en-te>

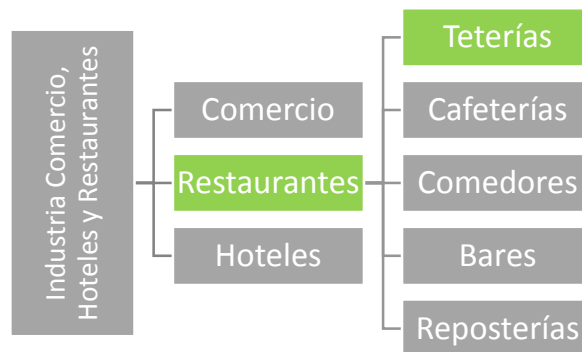
disfrutarlo. Con cada vez menos tiempo para gastarlo en filas, los chilenos buscan un servicio al cliente rápido y óptimo que ayude a sus necesidades.

- ✓ **Alimentación:** Según información reciente de Nielsen<sup>4</sup>, en el caso particular de Chile, la tendencia mundial de buscar alimentos más saludables se ve más palpable al observar que un 87% de los hogares ha comprado al menos un producto light en el último trimestre, destinando el 10% del gasto de la canasta a este segmento.

En base a estos tres factores se busca atender la necesidad de satisfacer a los clientes chilenos en su búsqueda de una bebida que está en pleno apogeo, es saludable, orgánica y sin contenidos grasos. Todo en base a la oferta de amplias gamas de té de alta calidad con niveles de atención rápidos y de excelencia.

## 2.4. Mercado Objetivo.

**Industria y macrosegmento:**



Gráfica 1 Industria. Fuente: Elaboración Propia.

## 2.5. Atracción de Clientes.

- ✓ Promoción mediante actividades promocionales: Se harán eventos en los días de inauguración y cercanos a esta donde se obsequien degustaciones de nuestro té mostrando la rapidez y amabilidad de atención.



<sup>4</sup> <http://www.nielsen.com/cl/es/insights/news/2014/consumo-de-productos-light-en-los-hogares-chilenos.html>

- ✓ Página Web y Redes Sociales: Contaremos con página web [www.FasTea.cl](http://www.FasTea.cl) y estaremos presentes en redes sociales como facebook e instagram donde constantemente estemos dándole actualizaciones a los clientes de nuestros servicios.



- ✓ Tarjetas de cliente frecuente: Contaremos con tarjetas de cliente frecuente que acumulen sellos de compra y después de determinada cantidad obsequiar un té gratis.

### 3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES.

#### 3.1. Análisis de la industria.

##### 3.1.1. Actores claves de la industria.

Los principales actores del microsegmento de venta de té helado son las marcas Lipton, perteneciente a PepsiCo y que tuvo un crecimiento de 30%<sup>5</sup> para 2014, Fuze Tea perteneciente a Coca Cola, y Big Buba Tea, que es un local de venta de té helado localizado en Manuel Montt.

En el microsegmento de teterías se encuentran diferentes locales que tienen años en el mercado la Tetería en Santa Magdalena que es un pionero en el incremento de interés de los chilenos por los tés Premium.

##### 3.1.2. Macrosegmentos.

Dentro de la industria de comercio, hoteles y restaurantes, existe el macrosegmento de restaurantes. Para el propósito de nuestro negocio nos enfocaremos en el régimen legal que implica esta industria.

##### 3.1.3. Entorno de la industria.

Podemos concluir con respecto al análisis PESTEL (Anexo I), que el entorno actual de la industria en Chile es estable, aunque no son las mejores condiciones. Dado la incertidumbre de una reforma tributaria y el impacto que ésta pueda tener en los incentivos a la inversión. Sin embargo creemos que el entorno social, las tendencias de consumo favorecen la creación de locales como FasTea.

##### 3.1.4. Tendencia de la industria.

Como se ha fundamentado anteriormente la industria de la alimentación dentro de la que se encuentran las teterías, en Chile está en su pleno apogeo y en crecimiento año con año. Hay factores determinantes que afectan la tendencia, por ejemplo:

- ✓ **Promoción de alimentación saludable:** Debido a que el té es una bebida ausente de calorías, tiene un papel importante en la promoción de la salud, es una opción saludable

---

<sup>5</sup> <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=53330>

que ha llevado al alza del consumo, en la búsqueda de una opción menos perjudicial a la salud.

- ✓ **Nuevos competidores:** Debido a la creciente popularidad de la bebida, existen muchos interesados en formar parte de esta industria que actualmente ofrecen en su mayoría té empaçado, poca oferta de infusiones de té.
- ✓ **Estilo de vida:** Por el estilo de vida agitado al que la sociedad chilena se está dirigiendo, se vuelve más conveniente el envasado de bebidas listas para beber, lo que podría estar conduciendo a esta industria, por lo que es conveniente anticipar esta tendencia.

### 3.1.5. Análisis de fuerzas competitivas.

#### Análisis Porter

**Tabla 1. Resumen análisis de las fuerzas competitivas de Porter.**

Fuente: Elaboración Propia.

Fuerza	Nivel
Amenaza de entrada de nuevos competidores	ALTA
Poder de negociación de los compradores	ALTA
Poder de negociación de los proveedores	BAJA
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	ALTA
Rivalidad entre los competidores	BAJA

Con respecto a este análisis, se concluye que es conveniente entrar a la industria a pesar de aspectos que no están a favor, por ejemplo alta amenaza de nuevos competidores y el alto poder de negociación de los compradores. Son elementos que se logran contrarrestar ofreciendo una propuesta de valor como la rapidez, buen servicio y variedad, siendo nuestra empresa la precursora en este tipo de servicio, lo que nos diferenciara del resto, y nos posicionará en las mente de nuestros clientes como el producto preferido para consumir a la hora de pensar en té caliente o helado. Se aprovechará la negociación con los proveedores y de la rivalidad competitiva media para disminuir costos y aprovechar este margen en mejora continua de servicio al cliente. (Ver Anexo IV).

### 3.2. Competidores.

#### 3.2.1. Identificación y caracterización de los competidores.

## La Tetería



Locales de té que ofrecen un lugar cálido y de relaxo para consumir té, enfocados en clientes que buscan un lugar donde descansar, conversar o leer tranquilamente. Tienda

chilena dedicada al té gourmet caliente y helado, y venta de accesorios. Cuentan con 80 variedades de té blanco, verde, oolong, negro, Pu Erh, infusiones herbales y de frutas. Venta al por mayor y menor de té para preparar en casa. Salón de té para probar sus variedades de té, pastelería, ensaladas y sándwiches, no cuentan con servicio para llevar o a domicilio. Publicidad por medio de redes sociales y página de internet ([www.lateteria.cl](http://www.lateteria.cl)). Tienen 3 locales ubicados en Providencia, Santiago



Centro y Peñalolén. Precios desde \$1.950 hasta \$2.950 pesos chilenos para infusiones de té.

## Big Boba Tea



Local de venta de bebidas frías a base de té con leche descremada, perlas de tapioca y de origen chileno. Con un concepto juvenil y llamativo ideal para reunirse con amigos de la universidad. Su sabor

es suave y puede ser helado o caliente. Las combinaciones de té van desde el verde/jazmín, te rojo, negro, chai y blanco, hasta los con sabores como chocolate, mango, piña almendra, sésamo, café, frutillas, taro coco, lavanda, vainilla, papaya, poroto rojo y melón tuna entre otros. El empaque y entrega de sus productos facilita el transporte para llevar. Publicidad por medio de redes sociales y página de internet ([www.bigboba.cl](http://www.bigboba.cl)). Tienen un solo local ubicado en Providencia. Precios desde \$1.990 hasta \$2.550 pesos chilenos.





**Starbucks (Competidor Indirecto)**

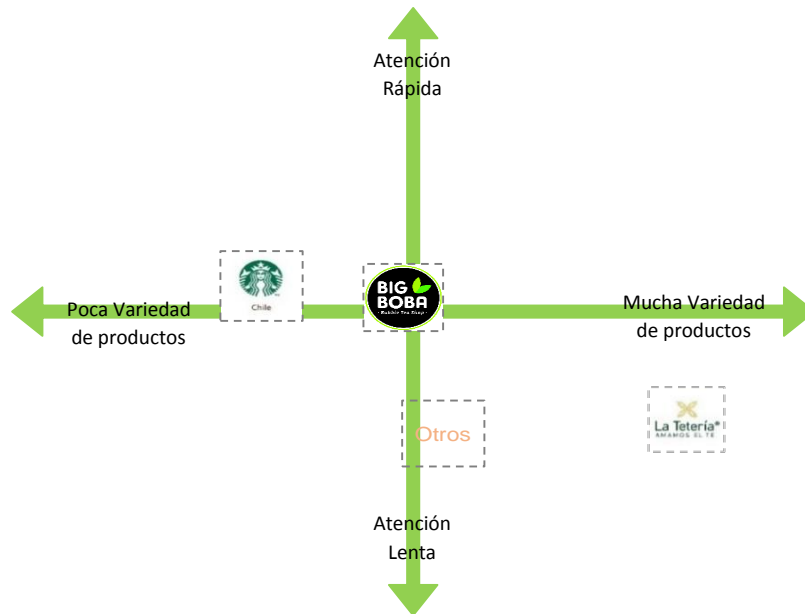


Tiendas especializadas en la venta de café que se caracterizan por contar con conectividad a internet y espacios cómodos para conversar con amigos y colegas de trabajo, reuniones, leer, o estudiar. El despacho de bebidas es idealizado con el formato de atención rápida y amigable. Cuenta con un menú de infusiones de té caliente y helado con sabores como jazmín, te chai,

menta, vainilla, canela entre otros. El empaque y entrega de sus productos facilita el transporte para llevar. Publicidad por medio de redes sociales y página web (<http://www.starbucks.cl/>). Cuenta con varios locales en las comunas de Santiago Centro, Providencia y Las Condes.



3.2.2. Mapa de posicionamiento relativo.



*Ilustración 1. Mapa de Posicionamiento Relativo. Fuente: Elaboración Propia.*

Los ejes considerados se desprenden de cada uno de los atributos más representativos de los actores en competencia. Algunos presentando poca variedad de productos (té) y tiempos de entrega promedio, como el caso de Starbucks y otros con una amplia gama de productos, pero con tiempos de entrega mucho mayores como el caso de La Tetería.

Como **FasTea** nos queremos posicionar como un negocio que cuente con una atención rápida, amable ofreciendo al cliente una amplia variedad de productos, diferenciándonos así de los competidores más cercanos, posicionándonos como pioneros en el tipo de servicio express de infusiones de té dentro de Santiago.

### 3.2.3. Fortalezas y debilidades de los competidores.

**Tabla 2. Fortalezas y Debilidades de los Competidores.**

Fuente: Elaboración Propia.

	La Tetería	Big Boba	Starbucks
Fidelidad y reconocimiento de clientes	✓	✓	✓
Variedad de productos	✓	✗	✗
Orden y aseo	✓	✓	✓
Alianza con proveedores	✓	✗	✓
Nichos de mercado, poco o mucho mercado	✗	✗	✓
Tiempo de atención del cliente	✗	✗	✗

Fortaleza: ✓ Debilidad: ✗

### 3.3. Matriz de perfiles competitivos.

De acuerdo al análisis de competidores, se destacan tres y se analizaran en base a las características que persigue nuestra propuesta de valor. La Tetería es la competencia más directa respecto a lo que buscan los clientes aunque no cuenta con producto para llevar pero cuenta con productos de té tanto calientes como fríos. Starbucks a pesar de tener el concepto de rápida atención, su negocio principal es el café, pero si cuentan con una limitada variedad de té caliente y frío. Big Boba Tea cuenta con una variedad de sabores para té helado, pero por su concepto se enfoca muy poco en la bebida caliente, tienen un concepto juvenil.

**Tabla 3. Matriz de Perfil Competitivo.**

Fuente: Elaboración Propia.

Factores Claves de Éxito	%	La Tetería		Big Boba Tea		Starbucks	
		Punt.	%	Punt.	%	Punt.	%
Atención Rápida	0,17	1	0,2	3	0,5	2	0,3
Amabilidad	0,16	4	0,6	3	0,5	3	0,5
Wifi	0,15	4	0,6	3	0,5	4	0,6
Orden y Aseo	0,17	4	0,7	4	0,7	3	0,5
Cercanía	0,13	2	0,3	2	0,3	4	0,5
Variedad de prod.	0,22	4	0,9	2	0,4	1	0,2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3,2</b>		<b>2,8</b>		<b>2,7</b>

Clasificación: Donde 1 es peor calificado y 4 mejor calificado

### 3.4. Conclusiones.

Aunque la Industria de té corriente envasado es grande y bastante competitiva, existe hoy un pequeño y creciente mercado de té gourmet en Santiago, el cual opera bajo los supuestos tradicionales considerados desde el origen del producto, es decir, atiende a personas que buscan beber té, tomándose tiempo para conversar y relajarse mientras lo hacen.

Adicionalmente identificamos un segmento de clientes, principalmente oficinistas ejecutivos, jóvenes y adultos jóvenes que trabajan en el sector oriente de la capital y que dado las tendencias en sus estilos de vida y necesidad de alimentación saludable necesitan otro tipo de productos y servicios. Rapidez en la entrega y variedad de productos para llevar, que no han sido cubiertas por la competencia son un claro ejemplo de ello.

Todo lo anterior contribuye a que un modelo de negocio como **FasTea** pueda posicionarse dentro del mercado destacando sus atributos diferenciadores: té de calidad en cualquier época del año atendido de manera express.

#### 4. DESCRIPCIÓN Y CUANTIFICACIÓN DE MERCADO OBJETIVO.

##### 4.1. Clientes.

##### 4.1.1. Caracterización de los consumidores.



**“El Ejecutivo”:** Hombre/mujer adulto/a que pasa la mayor parte del día en una oficina y en reuniones con asociados o clientes. Trabaja en lugares conglomerados y cuenta con muy poco tiempo para el resto de sus actividades, su hora de almuerzo es de poco tiempo ya que debe seguir cubriendo las necesidades del negocio en el que labora. Cuando su jornada laboral finaliza (se queda más tiempo del que debería) sale directo a su casa a pasar con su familia y descansar. Su estilo de vida es agitado y tiene poco tiempo para situaciones que no

lo ameritan. Trata de que el tiempo que tiene le alcance para todo lo que tiene que hacer. Es exigente y responsable consigo mismo y en el trabajo que realiza, por lo que le gusta obtener lo mismo de los demás. Le gusta ser directo y obtener información clara y precisa.

##### 4.1.2. Macro y micro segmentos.

**Macro segmentación de clientes:** Personas entre 25 y 45 años que trabajan en oficinas localizadas en las comunas de Las Condes, Providencia y Santiago Centro. Consumen frecuentemente infusiones de té caliente pues lo prefieren por sobre el café.

**Micro segmentación de clientes:** Principalmente profesionales hombres y mujeres con estilo de vida agitado, exigentes, que valoran la proximidad, amabilidad y rapidez de los servicios. Manejan información sobre el producto y están dispuestos a probar nuevos sabores y variedades de té.

##### 4.1.3. Tamaño del mercado objetivo.

Según los datos obtenidos del centro de Reportes Estadísticos Comunales<sup>6</sup> 1.036.013 personas se dedican a ramas de actividades relacionadas con oficinas y empresas en las comunas de Las Condes, Providencia y Santiago Centro y de acuerdo al Instituto Nacional de

<sup>6</sup> <http://reportescomunales.bcn.cl/>

Estadísticas<sup>7</sup> el 29% de personas a nivel nacional se encuentran entre la edad de 25 a 45 años, por lo que se calcula 300.444 personas como mercado objetivo.

#### 4.2. Tamaño del mercado.

El tamaño del mercado está calculado en base al número de trabajadores en oficinas ubicadas en Providencia, Las Condes y Santiago Centro (tomar en cuenta que estos podrían residir o no en estos lugares), y que se dedican a las ramas de actividad comercio, finanzas, empresariales y de enseñanza, y en base a este número de trabajadores se realizó el cálculo de tamaño de mercado que en base a la penetración del 99%<sup>8</sup> (dato que se confirma en la encuesta) se realiza la estimación del mercado potencial para el té caliente y helado basado en los porcentajes obtenidos en la encuesta de realización propia (Anexo III).

**Tabla 4. Tamaño de mercado.**

**Fuente:** <http://reportescomunales.bcn.cl> y encuesta elaboración propia.

Rama de actividad		Providencia	Las Condes	Santiago	Total
Comercio al por mayor y menor		77.420	82.566	169.813	329.799
Intermediación financiera		40.210	58.099	81.446	179.755
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler		212.447	151.160	162.852	526.459
Total		330.077	291.825	414.111	1036.013
Penetración de consumo de té en el mercado chileno	99%	326.776	288.907	409.970	1025.653
Tamaño de mercado potencial consumidor de té caliente	88%	287.563	254.238	360.774	902.575
Tamaño de mercado potencial consumidor de té helado	64%	209.137	184.900	262.381	656.418
Mercado objetivo oficinistas de 25 a 45 años	29%	95.722	84.629	120.092	300.444

<sup>7</sup> [http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio\\_estadistico/pdf/2011/1.2demograficas.pdf](http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2011/1.2demograficas.pdf)

<sup>8</sup> <http://papeldigital.info/tendencias/2013/12/21/01/paginas/003.pdf>

## 5. ANÁLISIS INTERNO.

### 5.1. Descripción del modelo de negocios.

#### 5.1.1. Segmentos de mercado.

Como empresa nos enfocaremos en un tipo de **mercado segmentado** en la que contaremos con un servicio enfocado en las necesidades que tienen nuestros clientes, segmentados de la siguiente manera:

¿Quiénes son?

- Hombres y mujeres entre 25 y 45 años pertenecientes a las ramas de actividades empresariales, esencialmente oficinistas con un estilo de vida agitado y que busquen productos bebestibles de fácil compra y consumo práctico.

¿Cómo son?

- Acostumbran a beber té diariamente.
- Son permeables a nuevos sabores y experiencias bebestibles.
- Valorán la proximidad de lugares y la relación precio - calidad de productos o servicios.
- Valorán la rapidez de atención y la amabilidad.

¿De dónde son?

- Personas que trabajen en oficinas ubicadas en las comunas de Santiago, Providencia, y Las Condes.

#### 5.1.2. Propuesta de valor.

FasTea pone a disposición de profesionales oficinista del sector oriente de Santiago gran variedad de té, diversos sabores, en formatos frío y caliente para beber en cualquier época del año. Preparados de manera más rápida que el promedio de las teterías tradicionales, para servir o llevar en envases atractivos y funcionales, procurando atención amable y centrada en el cliente.

#### 5.1.3. Canales de distribución.

**Canal de distribución directo:** mediante locales ubicados estratégicamente en lugares cercanos a oficinas en las comunas de Santiago, Providencia y Las Condes.

#### 5.1.4. Relaciones con los clientes.

**Captación de clientes:** El segmento de oficinistas al que nos estamos dirigiendo cuentan poco tiempo para cada una de sus actividades diarias por lo que para captarlos, nos enfocaremos en la variable distintiva de FasTea, amplia variedad y sabores de té junto a una atención rápida y amable. Lo que ayudará también a que nuestros clientes promuevan mediante el boca a oído el lugar como su preferido por sus características.

**Fidelización de clientes:** Mientras mantenemos nuestra calidad de productos y servicios para que nuestros clientes mantengan la confianza en el tiempo de entrega y en el producto, los haremos sentir en un ambiente donde siempre pueden regresar. Adicionalmente implementaremos protocolos y medidas de servicio al cliente, orientados a fidelizar su preferencia, por ejemplo: Regalar muestras de té para probar en casa. Si se da vuelta el té a un cliente, se prepara otro sin costo.

**Estimulación de la venta:** Ofrecerles bebidas lo más cercanas a los gustos del cliente, y para que se sientan estimulados a probar nuevos sabores y conocer su opinión al respecto, realizar días de muestras gratis que estimulen la venta de diferentes variedades. También contar con diferentes tamaños que le den la opción al cliente de elegir.

**Retención de clientes:** Compensar al cliente que ha experimentado un mal momento con nosotros con productos o promociones (tarjeta cliente frecuente, degustaciones, etc.) que lo estimulen a regresar e incluso traer a una persona más, demostrándole que vale la pena regresar por nuestro servicio y productos. Según las necesidades del cliente, nos enfocaremos en un servicio de asistencia personal donde será atendido con rapidez desde el momento de orden hasta el momento de pago y entrega.

#### 5.1.5. Modelo de flujo de ingresos.

**Ingresos por transacciones derivadas de pagos puntuales de clientes:** Cada vez que el cliente ordene uno de nuestros productos se realizará el pago inmediato por cualquier medio de pago legal (efectivo, tarjeta, cheque), para lo que, como empresa ofreceremos precios de carácter fijo ajustados de acuerdo al tipo de producto, tamaño, etc.

#### 5.1.6. Recursos claves.

**Físicos:** La ubicación de los locales de venta es crítica para el éxito del negocio, pues de ello dependerá el flujo de clientes que tenga FasTea. Adicionalmente el equipamiento para

mantener el té helado y calentarlo es fundamental para mantener nuestra propuesta de valor vigente así como también lo es el empaque que cada producto de FasTea posee.

**Económicos:** Capital de trabajo para arrendar el local inicial y crecer escalonadamente en el futuro.

**Intelectuales:** Desarrollo de la marca FasTea y posicionamiento en el mercado de té. A través de nuestra amplia variedad y sabores de té mediante atención express de excelencia.

**Humanos:** Personal capacitado con amplio conocimiento de los productos, su preparación y con un fuerte foco en atención al cliente.

#### 5.1.7. Asociaciones clave.

**Relación cliente-proveedor:** Para asegurar el suministro de materias primas e insumos, y gracias a la alta oferta de proveedores de materiales para la preparación de té, se puede evaluar y cotizar el proveedor que ofrezca la mejor opción calidad/precio, realizar una alianza que se determine por cierto periodo de tiempo y que asegure el correcto abastecimiento a un precio conveniente acordado que garantice el margen de ganancia de la empresa.

**Alianzas entre empresas no competidoras:** No se contemplan por el momento.

**Alianzas entre empresas competidoras:** No se contemplan por el momento.

**Joint-Ventures:** No se contemplan por el momento.

#### 5.1.8. Actividades clave.

**Producción:** Se propone un sistema de preparación de té que facilite al personal de atención la entrega de un producto de calidad: Rápido servicio y amplia variedad. Mediante té helado almacenado para servir rápidamente.

**Atención y gestión de clientes:** La atención rápida será nuestra principal fortaleza, así como también la amabilidad de nuestros empleados, pues creemos que la manera más efectiva de llegar al cliente es a través de acciones centradas en su atención, tomando en cuenta los detalles que valoran.

#### 5.1.9. Estructura de costos.

**Costos Fijos:** Alquiler de local, maquinaria, personal de atención, personal administrativo.



**Costos Variables:** Agua, luz, teléfono, té, empaque.

**Economía de escala:** Entre más té vendamos alcanzamos el punto de equilibrio y cubrimos los costos fijos que luego nos permite tener un mayor margen de ganancia.










<b>Asociaciones Clave</b>  Proveedores de té  Proveedores de empaque	<b>Actividades Clave</b>  Preparación de té  Gestión servicio al cliente Mantenimiento de página web y redes sociales  <b>Recursos Clave</b>  Locales de venta  Maquinaria  Cap. económico y humano  Marca y posicionamiento	<b>Propuesta de valor</b>   Mejora de rendimiento (Rápidez)	<b>Relación clientes</b>  Rápida atención  Amabilidad  Programa cte frecuente  Asistencia personalizada  <b>Canales</b>  Canal de distribución directo.  Locales de venta.	<b>Seg. de clientes</b>  Mercado segmentado  Hombres y mujeres  25 a 45 años  Ramas de actividades empresariales.  Que trabajen en oficinas ubicadas en las comunas de Santiago, Providencia y Las Condes.  Estilo de vida agitado
<b>Estructura de costos</b>  Locales    Maquinaria    Servicios    Personal Materia Prima		<b>Fuentes de Ingresos</b>  Venta directa de té preparado		

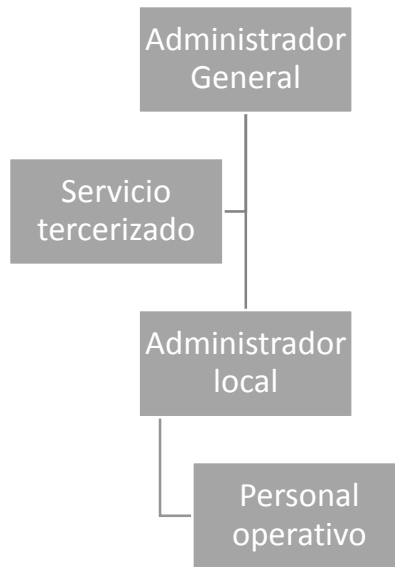
Ilustración 2. Modelo Canvas de FasTea. Fuente: Elaboración propia.

## 5.2. Cadena de valor.

**Abastecimiento:** Acuerdos con los proveedores de té, especialmente nacionales, que cubran las necesidades de los consumidores en cuanto a variedad, y las necesidades como empresa en cuanto a precio, solicitudes y tiempo de entrega. El producto que se mantenga dentro de nuestros locales deberá mantenerse en contenedores que ayuden a que se mantenga fresco y en óptimas condiciones para servirse al cliente, por lo que es importante mantener rotulados los contenedores con fechas de expiración.

**Desarrollo Tecnológico:** Contar con máquinas y procesos adecuados que permitan optimizar los procesos para la entrega de producto en un tiempo mínimo.

**Recursos Humanos:** Existirá personal administrativo y operativo para los tres locales de la empresa, con la siguiente estructura:



Gráfica 2. Organigrama básico de FasTea. Elaboración: Fuente Propia.

**Infraestructura de la empresa:** La empresa contará con 3 locales arrendados en las zonas más empresariales de las comunas de Las Condes, Santiago y Providencia, estos dispondrán de mesas y sillas adecuadas para las personas que quieran tomar té en el lugar.

**Logística Interna:** Comprenderá de procesos adecuados y previo entrenamiento para el personal operativo, donde se optimice el servicio al cliente y entrega del producto.



Gráfica 3. Logística Interna. Fuente: Elaboración Propia.

**Operaciones:** Preparación de té mediante técnicas que adapten la rapidez.

**Logística Externa:** Se realizara órdenes de compra de materia prima al proveedor (hojas de té, empaques, etc.) realizando una previa planificación y proyección de consumo, minimizando costos por compras al mayor convenientes para ambas partes.

**Marketing y ventas:** Esto se realizara principalmente por medio electrónico (página web y redes sociales) y publicidad de boca en boca, realizando degustaciones y eventos especiales.

**Servicios:** Servicio de venta de té

Es importante coordinar todos los elementos de la cadena de valor para ofrecerles a los clientes el producto deseado y así no descuidar las necesidades de este. El marketing y ventas

deben apoyar las labores y actividades del personal operativo dentro de una infraestructura que cuente con los medios necesarios para ofrecer un servicio óptimo.

### 5.3. Recursos, capacidades y competencias.

**Recursos Físicos:** Ubicación geográfica de nuestros locales de FasTea: Providencia, Las Condes y Santiago. Instalaciones adecuadas en tamaño e implementos para el servicio de té express y para quien prefiera consumir en el local.

**Nuestro producto:** Té de diferentes variedades y diversos sabores servido en vasos apropiados a cada formato.

**Recursos Individuales (RRHH):** Empleados comprometidos con el servicio express de excelencia con fuerte orientación al clientes y sus necesidades. Administradores generales con visión global de los negocios.

**Recursos Organizacionales:** La estructura organizacional es apropiada para el uso de los recursos descritos, pues es bastante sencilla, flexible y horizontal. Responde a como esperamos administrar cada local de FasTea de manera cercana a los empleados para transmitir esa misma cercanía a nuestros clientes.

**Recurso intangible:** nuestra marca FasTea.

**Tabla 5. Análisis VRIO.**  
Fuente: Elaboración Propia.

RECURSOS/ CAPACIDADES	VALIOSO	RARO	INIMITABLE	ORGANIZACIÓN	Consecuencias Competitivas	Implicancia del Desempeño
<b>Financieros</b> - Financiamiento	SI	NO	NO	NO	Paridad Competitiva	Retornos Promedio
<b>Físicos</b> - Ubicación	SI	SI	SI	SI	Ventaja Competitiva Sostenible	Retornos Superiores
<b>Físicos</b> - Instalaciones	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva	Retornos Promedio
<b>Físicos</b> - Té Sabores y Variedades	SI	SI	NO	SI	Ventaja Competitiva Temporal	Retornos Promedio-Sup
<b>Individuales</b> - Empleados	SI	SI	NO	SI	Ventaja Competitiva Temporal	Retornos Promedio-Sup
<b>Individuales</b> - Administrador	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva	Retornos Promedio
<b>Organización</b> - Estructura	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva	Retornos Promedio
<b>Organización</b> - Marca FasTea	SI	NO	NO	SI	Paridad Competitiva	Retornos Promedio

De acuerdo al análisis de recursos y capacidades podemos desprender que nuestra principal fuente de ventaja competitiva sostenible en el tiempo se encuentra en la ubicación estratégica de nuestros locales, lo cual asegura un flujo importante y constante de personas. Del mismo modo presentan ventajas competitivas temporales nuestros recursos humanos, traducido en atención express y de excelencia con foco en el cliente. Así como también nuestros productos, variedades de té y diversos sabores en formatos caliente y helado. Dado que ambas ventajas son imitables deberemos trabajar constantemente en diferenciarlos del resto.

Finalmente y en menor medida, los administradores generales, pues poseen una visión global de los negocios que hace de FasTea una empresa con potencial de desarrollo y crecimiento que otras no poseen, sin embargo estos recursos al igual que nuestra marca FasTea son fuentes de ventajas temporales.

#### **5.4. Ventajas competitivas.**

- Variedades y sabores de té en formatos caliente y helado.
- Servicio de atención express de excelencia orientado a las necesidades del cliente.
- La ubicación geográfica de nuestros locales FasTea. En los puntos de mayor afluencia de público oficinista profesional de Las Condes, Providencia y Santiago.
- Nuestra marca FasTea. Invita a sus clientes a vivir una experiencia de consumo diferente, sobre todo express con atención de excelencia y estilo moderno.

## 6. ELECCIÓN DE ESTRATEGIA COMPETITIVA.

### 6.1. Análisis FODA.

A continuación mostramos la estructura de análisis FODA:

**Tabla 6. FODA.**  
Fuente: Elaboración Propia.

FODA	Fortalezas	Debilidades
<b>Análisis Interno</b>	Atención amable y rápida. Variedad de productos. Empaques resistentes para llevar. Ubicación estratégica.	Nuevos en el mercado. Sin historial de experiencia de este nicho de mercado con el mismo concepto de negocio.
<b>Análisis Externo</b>	<b>Oportunidades</b> No hay precedentes de empresas atendiendo al mismo nicho de mercado con esta propuesta de valor (té variedad, rapidez y amabilidad).	<b>Amenazas</b> Competidores con propuestas de negocio similares. Competencia por precio.

**Tabla 7. Estrategias derivadas de FODA.**  
Fuente: Elaboración Propia.

Estrategias	Fortalezas	Debilidades
<b>Oportunidades</b>	Posicionar a la empresa dentro del mercado objetivo como la empresa a elegir a hora de consumir té de atención rápida.	Realizar una base de datos y estudios de clientes que permita llevar un control de las necesidades que se puedan complementar en el negocio.
<b>Amenazas</b>	Posicionarse dentro del mercado y demostrar que la calidad y rapidez del servicio tienen valor.	Tomar ventaja desde el principio del negocio por ser los precursores de este tipo de servicio y aprender de las experiencias de los clientes para suplir sus necesidades.

Podemos concluir que el negocio cuenta con debilidades propias de un modelo de negocio cuya propuesta de valor no tiene referentes, del mismo modo existen competidores fuertes ya establecidos hace mucho tiempo que proponen una oferta similar. Sin embargo creemos posible aplacar las amenazas posicionando a FasTea como el lugar preferido por oficinistas profesionales que gustan del té y sus variedades y que privilegian su tiempo y atención de excelencia. Por otra parte podemos mitigar las amenazas a partir de nuestras debilidades de ser un nuevo actor en el mercado, pero el primero con una propuesta diferente, aprendiendo

de la experiencia de los clientes y nuestros competidores, para hacer de FasTea el local de té preferido por nuestros clientes.

## **6.2. Estrategia de entrada.**

Nuestra estrategia genérica de entrada será enfoque (diferenciación), pues se trata de un sub segmento de mercado dentro del mercado de té en Santiago. En ese sentido nuestros competidores no serán las grandes marcas de té, sino más bien pequeños locales de té gourmet establecidos dentro de nuestro foco.

Inicialmente incursionaremos con un desarrollo propio: Arriendo de locales, inicialmente 3 ubicados en las comunas de Providencia, Las Condes y Santiago, adquisición de máquinas para preparar té, insumos, materiales, contratación de auxiliares, administradores, etc.

## **6.3. Estrategia de crecimiento.**

Nuestra estrategia de crecimiento comenzará a nivel de local, partiendo por adaptar productos actuales de FasTea, con nuevas características o atributos aún más diferenciadores, como por ejemplo incorporar nuevas variedades a la gama. Extensión de la mezcla de productos con nuevos productos. Como por ejemplo nuevos sabores FasTea, colores, tamaños (presentaciones) y envases.

- ✓ Adicionalmente evaluaremos la integración horizontal para incorporar una línea de productos complementarios, como por ejemplo venta de implementos para preparar té, vasos con estilo FasTea, comida para acompañar la bebida, entre otros.
- ✓ Racionalización de una mezcla de productos para mejorar la rentabilidad.
- ✓ Apertura de nuevos locales FasTea.
- ✓ La modificación o adaptación de los productos actuales, con nuevas características o atributos lo podemos conseguir:
  - Aumentando la polivalencia con nuevas funciones, incorporando capacitación a nuestros vendedores.
  - Añadiendo valor social o emocional tanto en la atención como en el producto.
  - Mejorando la seguridad o confort del local.
- ✓ La extensión de la mezcla de productos con una línea de productos complementaria se consigue, mediante:
  - Nuevos modelos, formas o nombres, marcas múltiples o nuevas marcas, etc.

- Nuevos tamaños (presentaciones)
- Varias versiones en sabores, olores, colores (extensión de la línea)
- Nuevos envases.
- ✓ La creación de diferentes niveles de calidad, para diferentes segmentos, se consigue:
  - Determinando el abanico de atributos deseados por los clientes de FasTea.
  - Estableciendo normas de calidad a cada atributo.
  - Estableciendo un programa de control de calidad.
- ✓ La racionalización de una mezcla de productos para mejorar la rentabilidad, se consigue:
  - Concentrándose en los productos más rentables.
  - Reduciendo el número de productos, eliminando a los no rentables.
  - Abandonando selectivamente productos no rentables.

La apertura de nuevos locales supone un estudio de disponibilidad de terreno para su locación, así como también cotizar el costo por mt<sup>2</sup> de arriendo.

#### **6.4. Estrategia de salida.**

Primero evaluaremos nuestra estrategia de salida bajo el criterio de cuál es el local FasTea menos rentable, el o los locales que presenten bajo retorno serán liquidados. Posteriormente de ser necesario suprimir líneas de negocio poco rentables, procurando mantener los productos core del negocio.

## 7. PLAN DE MARKETING.

### 7.1. Objetivos de marketing.

- ✓ Definir estrategias publicitarias para promoción de los locales y sus productos e incentivar la fidelización de los clientes para lograr un crecimiento anual de 5% en las ventas en los primeros 5 años.
- ✓ Establecer precios para nuestros productos que permitan tener al menos un margen de ganancias de al menos un 75% sobre los costos.
- ✓ Lograr una penetración de 0,01% en el consumo de té en el primer año con un crecimiento de 0,02% en los próximos 4 años, mediante la identificación de los medios adecuados para la comunicación con los clientes que permita el reconocimiento de la marca.

### 7.2. Estrategia de segmentación.

La estrategia de segmentación consistirá en un **marketing diferenciado** donde hemos identificado un segmento de clientes “Ejecutivos” donde adaptaremos a las necesidades los esfuerzos publicitarios y promocionales. A través de esta estrategia llevaremos a los clientes por medio de los locales de FasTea nuestra propuesta de valor que consiste en la oferta de variedad de tés con excelente presentación, amabilidad y rapidez de servicio.

**Segmentación demográfica:** Ejecutivos y/o oficinistas de 25 a 45 años, de cualquier estatus civil, que trabajen o se encuentren localizados en las comunas de Las Condes, Providencia o Santiago Centro pertenecientes a los estratos económicos ABC1 y C2.

**Segmentación psicográfica:** Estilo de vida agitado adictos al trabajo y buscan la manera de facilitar su vida con comidas o bebidas prácticas y saludables.

**Segmentación conductual:** Personas que están acostumbradas a pasar mucho tiempo en el trabajo, que entregan más de ellos y siempre están tratando de sobresalir, personas positivas y energéticas.

### 7.3. Estimación de la demanda.

#### 7.3.1. Estimación de participación en el mercado.

Actualmente FasTea competirá directamente en la industria de restaurantes, específicamente teterías donde se espera que tengamos una participación inicial en el mercado de 0,1% con una planificación de crecimiento de 0,1% anual ya que a pesar que el consumo de té tiene una



penetración en el mercado de 99%<sup>9</sup> , estos pueden ser consumidos en diversas presentaciones en que son vendidos, como cajas de bolsas de infusiones, botellas de líquido preparado, etc.

### 7.3.2. Número de clientes.

En base al total de clientes en el mercado y a la estimación de participación en el mercado, calcularemos el número de potenciales clientes:

**Tabla 8. Cálculo de número de potenciales clientes.**

Fuente: Elaboración propia.

Rama de actividad	Providencia	Santiago	Las Condes	Total
Comercio al por mayor y menor	77.420	169.813	82.566	329.799
Intermediación financiera	40.210	81.446	58.099	179.755
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	212.447	162.852	151.160	526.459
Total	330.077	414.111	291.825	1036.013

Penetración de consumo de té en el mercado chileno	99%	326.776	409.970	288.907	1025.653
Tamaño de mercado potencial consumidor de té caliente	88%	287.563	360.774	254.238	902.575
Tamaño de mercado potencial consumidor de té frío	64%	209.137	262.381	184.900	656.418
Mercado objetivo oficinistas de 25 a 45 años	29%	95.722	120.092	84.629	300.444

### 7.3.3. Demanda anual por producto.

Para el cálculo de la demanda anual por producto se han estipulado ciertos supuestos en base al número de clientes y a los resultados de la encuesta de realización propia (ANEXO III).

- El cálculo se hizo en base al resultado de tamaño de mercado potencial consumidor de té caliente y té helado.
- Los porcentajes de consumo durante todo el año y por temporada de té caliente y té frío se obtuvieron de los datos de la encuesta de elaboración propia.
- La frecuencia de consumo se obtuvo de los resultados de la encuesta de elaboración propia, en este supuesto se decide tomar la mitad de los días elegidos en la encuesta ya que el consumo se reparte (asumiendo que no consume frío y caliente el mismo día). Por

<sup>9</sup> <http://papeldigital.info/tendencias/2013/12/21/01/paginas/003.pdf>

ejemplo si escogió la opción “1 vez por semana” (4 al mes aprox.) se coloca en el cálculo 2 días al mes.

- Los porcentajes de frecuencia de consumo se obtuvieron de los resultados de la encuesta de elaboración propia.
- Se tomó en cuenta la estacionalidad mensual de la venta del producto por época del año.

**Tabla 9. Cálculo de demanda primer año por producto para local Las Condes.**  
Fuente: Elaboración propia.

Estacionalidad	50%	30%	80%	110%	120%	125%
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Total Bebidas	1.955	1.173	3.127	4.300	4.691	4.887
Diario	98	59	156	215	235	244
125%	120%	70%	85%	85%	75%	Total
Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	
4.887	4.691	2.737	3.323	3.323	2.932	42.025
244	235	137	166	166	147	

## 7.4. Estrategia de producto.

### 7.4.1. Posicionamiento.

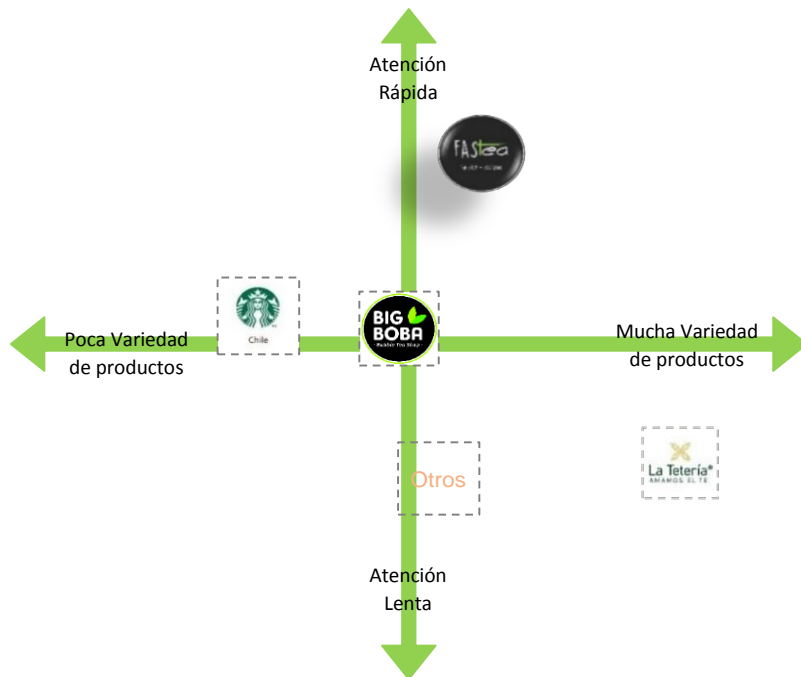


Ilustración 3. Mapa de Posicionamiento. Fuente: Elaboración Propia.

Establecer a FasTea como un local de venta de té gourmet donde los clientes puedan consumir una bebida saludable y natural durante cualquier época del año. Destacando sobre todo la rapidez en atención, variedades de té y excelente presentación del producto.

## 7.5. Estrategia de distribución.

### 7.5.1. Canales.

FasTea llevará sus productos a los clientes de manera **directa** por medio de una distribución exclusiva a través de sus locales:



### 7.5.2. Redes Sociales y Sitio Web.

Se utilizarán las redes sociales como facebook y sitio web propio [www.FasTea.cl](http://www.FasTea.cl) como un método de marketing directo pero no formará parte de la estrategia de distribución.

## 7.6. Marketing Mix.

**Precio: Enfoque basado en precios de mercado.** Inicialmente se determina el costo en materias primas que ofrecerán los locales de FasTea, los costos fijos y demás costos variables, los cuales serán relacionados en el Plan Financiero del presente Plan de Negocios. Así, al conocer los costos totales (costos fijos + costos variables) de las unidades se tendrá el precio mínimo a cobrar a los clientes. Sin embargo y dado el valor agregado que FasTea entrega a sus clientes, los precios serán fijados de acuerdo a precios de mercado, tomando como referencia actores premium posicionados.

**Plaza:** En base a la segmentación de nuestros clientes, los lugares más propicios para el funcionamiento de los locales de la cadena de teterías son:

- **Comuna Las Condes:** Se buscará un local comercial ubicado en el sector que queda entre la intersección de las calles Presidente Riesco, Manquehue y Alonso de Córdoba, esto incluye calles como: O'Connell, Urano, Rosario Norte, Plutón, Cerro el Plomo, Los Militares, Saturno y Balmoral, principalmente por el alto flujo de personas en esta zona.

- **Comuna Providencia:** El local se ubicará específicamente entre las estaciones de metro Tobalaba y Pedro de Valdivia en el sector de las calles Andrés Bello y Providencia, entre las calles Orly, Las Urbinas, Nueva de Lyon, Suecia, Nueva Los Leones y Holanda.
- **Comuna Santiago:** Este local debe ubicarse específicamente entre la estación de metro La Moneda y Universidad de Chile ya que están próximos el centro financiero y las oficinas del centro de la ciudad

**Comenzaremos inaugurando el local de Las Condes dejando para una futura etapa de crecimiento el resto de locales.**

Como parte de la identidad de nuestros locales, estos contarán con una barra de atención donde se despachara el producto de manera eficaz y rápida, con los utensilios necesarios a la vista que cuenten con distintivos propios de nuestra marca y mostrando un nivel de atención que hagan que nuestros clientes vuelvan y nos recomienden.

Ver **Anexo VI** para imágenes de la propuesta de diseño del local.

**Producto:** Bebidas en base de té que serán ofrecidos al cliente a su elección por medio de un menú dinámico donde tendrá diferentes opciones para que arme su preferida. Al recibir su producto será dentro de un empaque llamativo y fácil de llevar. Este empaque tendrá diferentes colores, que serán acordes al tipo de té que ordenen (por ejemplo té Chai se identifica en el menú –Anexo V- con color rosa y el empaque es color rosa).

Ver **Anexo VI** para imágenes de la propuesta de diseño del producto.

**Promoción:**

- **Boca a Oído:** La manera más barata de llegar a potenciales clientes, pero a la vez la más retadora ya que es necesario ofrecer a todos los clientes un buen producto conservando la garantía de servicio rápido con amabilidad, para que sea recomendado entre amigos y conocidos.
- **Tarjetas de cliente frecuente:** Consistirá en la entrega de tarjetas a cada uno de nuestros clientes, que cada vez que consuman uno de nuestros productos obtendrán un sello que luego de cierta cantidad obtendrán producto gratis.
- **Redes Sociales: Página Web:** Una página web informativa donde muestre detalles de nuestros locales, fotografías, productos, concepto, ubicación, horarios de atención, medios de pago, números de contactos y cualquier información adicional para el cliente.

*Facebook:* Promover una página para la cadena de locales de FasTea, y alcanzar seguidores, que luego puedan informarse por medio de esta página del menú, promociones, actividades, datos interesantes.

*Instagram:* Publicidad por medio de fotos llamativas que muestren nuestros productos terminados para que los clientes se sientan atraídos por su aspecto.



Ilustración 4. Página de Facebook para FasTea. Fuente: Elaboración Propia.

## 7.7. Estrategia de ventas.

Nuestra estrategia de ventas consistirá por una parte en el uso de canales web como fuentes de información y difusión: Instagram y Facebook, donde promocionaremos nuestros productos, destacando semanalmente información relevante de alguna variedad de té o sabores, resaltando su origen, propiedades y beneficios. Adicionalmente publicaremos actividades promocionales que otorguen distintos beneficios.

El principal y único canal de ventas directo en el corto plazo serán nuestros locales FasTea, donde atenderemos a nuestros clientes en horario de oficina de lunes a viernes, contemplando los medios de pago más usados (redcompra, cheque de restorant), entregándoles acceso liberado a wi-fi como valor agregado y disponiendo mesas y sillas en el local con diarios o revistas para aquellos que deseen consumir dentro de él.

## Presupuesto de marketing.

El presupuesto de marketing del primer año considera una inversión de \$1.150.000 el que usaremos principalmente en crear y administrar nuestras cuentas en redes sociales y página web [www.FasTea.cl](http://www.FasTea.cl). Como elementos de difusión y el resto lo usaremos en actividades promocionales como se detalla a continuación:

**Tabla 10. Presupuesto de Marketing.**  
Fuente: Elaboración Propia.

Descripción	Año 1 Marketing
Manejo Redes Sociales y página web: Creación y administración de página web, cuentas Facebook e Instagram por un web máster.	550,000 \$
Actividades Promocionales: Degustación en el punto de venta, descuentos, muestras, afiches, volantes, google adwords para quien busque la palabra té.	300,000 \$
Tarjetas Cliente Frecuente: Confección de tarjeta y descuento asociado	150,000 \$
Menús: Confección de folletería	150,000 \$
<b>Total</b>	<b>1150,000 \$</b>

Contemplaremos además para los próximos años un presupuesto anual equivalente de \$1.000.000 para estos efectos

## 8. RSE, SUSTENTABILIDAD, RIESGOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS CRÍTICOS.

### 8.1. Mapa de stakeholders.

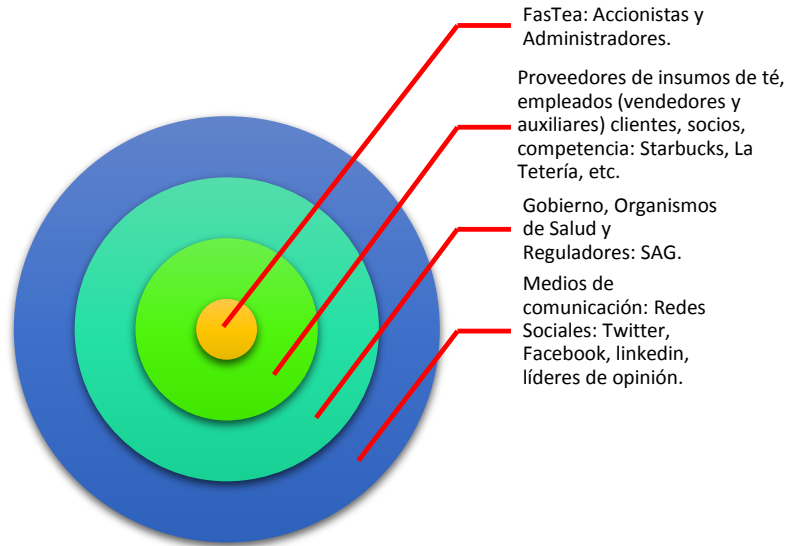


Ilustración 5. Mapa Stakeholders. Fuente: Elaboración Propia.

### 8.2. Valores éticos del negocio.

Los valores éticos de FasTea son el resultado de la forma en la que atendemos:

- Integridad: La ética, transparencia, amabilidad y honestidad son parte fundamental de mi trabajo.
- Respeto y diversidad: Trato a los demás con dignidad, cumplo con las normas y soy tolerante.
- Cooperación: Participo activamente en mi equipo y apoyo a mis compañeros.

Adicionalmente buscamos cumplir nuestro rol de buen ciudadano empresarial, reciclando nuestros residuos plásticos, papeles y vidrio. Así como también haciendo uso eficiente de los recursos hídricos y energéticos mediante sencillas medidas domésticas tales como: No desperdiciar agua innecesariamente, uso de ampolletas de ahorro de energía, apagar los equipos diariamente.

### 8.3. Determinación de impactos sociales, ambientales y económicos.

A continuación se muestra un cuadro con el detalle de los impactos sociales, ambientales y económicos del negocio:

**Tabla 11. Impacto FasTea.**  
Fuente: Elaboración Propia.

GRUPO	SUBGRUPO	INTERES	IMPACTO
<b>ACCIONISTAS Y ADMINISTRADORES TÉA HOUSE EXPRESS</b>	Elena María Sansivirini	Decisiones	Malas Conclusiones
	Alejandro Fuenzalida	Dirección	Rentabilidad del negocio
<b>PROVEEDORES</b>	Insumos de té	Adquisiciones	Calidad del té, envases y presentación.
	Equipos de calefacción y refrigeración	Contratos	Producción de té en locales FasTea
	Muebles	Estándar Prometido	Infraestructura del local
	Servicios básicos: luz, agua, internet.	Contratos	Performance general
	POS (Point of Sale)	Medios de pago y Recaudación	Seguridad
	Alimento	Complementar oferta	Agregar valor al producto
<b>CLIENTES</b>	Clientes Individuales	Oferta	Falta de interés, desconocimiento
		Servicio	Reputación
		Precios	Demanda, Bajos ingresos
<b>EMPLEADOS</b>	No sindicalizados	Remuneraciones	Renuncias
		Oportunidades	Mal desempeño
<b>COMPETENCIA</b>	Starbucks, La Tetería y Big Boba	Producto	Estrategia
		Procesos	Innovación
		Tarifas	Baja o alza de precios
<b>GOBIERNO Y REGULADORES</b>	Superintendencia de Salud	Control	Malas Prácticas de higiene
	Servicio Agrícola y Ganadero	Fiscalización Sanitaria	Importación de té
<b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>	Facebook	Difusión	Dar a conocer a FasTea y sus productos, alcance de clientes
	Twitter, líder de opinión	Masificación	Opinión
	Linkedin	Conocimiento	Vitrina empresarial
	Página Web FasTea	Promoción	Retroalimentación



#### 8.4. Riesgos internos.

**Riesgos Financieros:** derivados de la correcta disposición de fondos, presupuestos y proyecciones relacionados con el Negocio de FasTea.

**Riesgos sobre la disponibilidad de recursos:** si estos no estuviesen disponibles al nivel adecuado en términos de cantidad, formación y calidad requerida. Como por ejemplo las personas que buscamos emplear en FasTea, pues requieren un perfil proactivo, responsable y respetuoso.

**Riesgos derivados de un estudio deficiente de la competencia:** del mercado y de la parte con la cual se realizará la negociación. Pues podemos no tener toda la información y tomar decisiones apresuradas sin haber estudiado todas las aristas del negocio.

**Riesgos derivados de la capacidad para ejecutar el Negocio o el Proyecto:** que puede incluir elementos como: experiencia en el negocio del té, introducción de nuevas técnicas de dirección, disponibilidad y calificación del personal clave, conocimiento de la Industria, grado de terminación del negocio, plazo para su ejecución, calidad del diseño de locales, complejidad, variantes constructivas, nivel de terminación de la documentación requerida, requisitos de nuevas tecnologías, completamiento de información pendiente y preparación del personal, disponibilidad de acceso a la información que se requiera cuando se pida o necesite, necesidad de permisos de trabajo, licencias, etc.

#### 8.5. Riesgos externos.

**Riesgos derivados del Cliente:** que puede incluir aspectos tales como: estabilidad financiera (ingresos), expectativas de calidad del producto, tratar de no crear sobre expectativas a nuestros clientes, cambio de preferencias, nuevas tendencias o modas que alejen a nuestros clientes del consumo de té.

**Riesgos contractuales:** derivados de la esencia o de la redacción del contrato de ejecución del negocio o del proyecto (puede incluir desde las etapas de concepción y definición, si son pertinentes al análisis), tales como: contradicciones entre cláusulas, ambigüedades, imprecisiones, indefiniciones, discrepancias entre condiciones reales y las descritas en el contrato. El riesgo principal pasa por nuestros contratos de arriendo de locales FasTea, dado que para nosotros la ubicación es un factor crítico y debemos cuidarla.

**Riesgos Políticos:** Cambio en regulación que afecta a directamente a la industria del té en Chile o a sus proveedores (importadores). Así como también incentivos a la inversión de nuevos proyectos. Alza de impuestos a las empresas, entre otros.

**Riesgos Comunicacionales:** Recibir críticas, reclamos o denuncias a través de medios de comunicación tradicionales (radio, internet, tv, etc.) o de las mismas redes sociales mediante las cuales queremos darnos a conocer y difundir nuestros productos.

### 8.6. Plan de mitigación.

**Tabla 12. Plan de mitigación interna.**  
Fuente Elaboración Propia.

RIESGOS	IMPACTO	PLAN DE MITIGACION
<b>INTERNOS</b>		
<b>Financiero</b>	Financiamiento de FasTea.	Incorporar nuevos socios, buscar financiamiento no tradicional como fondos de inversión, leasing o algún tipo de alianza estratégica.
<b>Disponibilidad Recursos</b>	Puesta en marcha del negocio	Aumentar el costo de estos activos, es decir, contratar gente más preparada o equipos de mayor calidad. Lo que supone mayor inversión y costos.
<b>Derivados de estudios deficientes del mercado, competencia, etc.</b>	Malas decisiones estratégicas que afectan el resultado del negocio.	Estar constantemente mirando el entorno competitivo, precios, mercado, Industria, tendencias, etc.
<b>Derivados de la capacidad de ejecución del negocio</b>	Variado: Entorno laboral, incentivos, malas decisiones sobre ubicación de locales, diseño, uso de tecnologías, etc.	Asesorarse por profesionales en los aspectos críticos del negocio de FasTea: Reclutamiento y selección, Arriendo de locales, diseño de locales, entre otros.

**Tabla 13. Plan de mitigación externa.**  
Fuente Elaboración Propia.

RIESGOS	IMPACTO	PLAN DE MITIGACION
<b>EXTERNOS</b>		
<b>De Clientes</b>	Ingresos, cambio de tendencias y preferencias.	Adaptar la oferta a las nuevas tendencias o preferencias de nuestros clientes
<b>Contractuales</b>	Malos acuerdos pone en riesgo el ámbito funcional de FasTea, desde proveedores hasta locales.	Contratos de largo plazo para los arriendos estratégicos, contar con más de un proveedor de té e insumos.
<b>Políticos</b>	Regulación de la Industria, fiscalización, importaciones.	Ampliar la oferta de productos, diversificación horizontal, búsqueda de importadores en otros países, producción local de té.
<b>Comunicacionales</b>	Reputación marca FasTea.	Webmaster que dé respuesta a consultas o reclamos. Comunicados formales de FasTea en medios locales

### 8.7. Conclusiones.

- ✚ La implementación de una cadena de locales en la comuna de Las Condes, Providencia y Santiago es viable debido a que las tendencias chilenas apuntan hacia un mayor consumo de bebidas saludables y un estilo de vida agitado.
- ✚ La cadena de locales de FasTea comenzará con la implementación del local de Las Condes basado en una estrategia de posicionamiento, para luego en una segunda fase inaugurar un segundo local más rentable por mayor demanda en Providencia y una vez posicionado en el segmento al que nos enfocamos, abrir el local en Santiago Centro.
- ✚ En la actualidad, Chile no posee una oferta de locales especializados en la venta de té servido de manera rápida, con un menú dinámico, lo que genera una puerta de oportunidad al tipo de negocio que proponemos.
- ✚ Los factores críticos de éxito que permitirán a FasTea diferenciarse de la actual o potencial actores de la industria son: el servicio con rapidez, ubicación, presentación y empaque de los productos y calidad de los ingredientes de los mismos.
- ✚ Los precios establecidos en el menú de FasTea se adecuan a los precios del mercado.
- ✚ Las actividades de marketing son fundamentales para dar a conocer el negocio, principalmente las redes sociales y página web serán las principales herramientas para estar en contacto permanente con los clientes y llegar a ellos para informar actualizaciones del negocio, ofertas o como mecanismo de recordación.
- ✚ La cadena de locales de FasTea busca que su mayor forma de marketing sea el boca a boca, para ello debe garantizar un excelente servicio y amabilidad con el objetivo de que los clientes bien atendidos vuelvan y lleven a otras personas.
- ✚ Al finalizar el plan de negocios se concluye que el proyecto es rentable y que la inversión se recupera en el segundo año del proyecto.
- ✚ El punto de equilibrio donde el negocio cubre sus gastos y costos para el local número 1 Las Condes está cuando vende a 32.180 unidades en un año, a partir de la unidad 32.181 empieza a dar utilidad.

## 9. ANEXOS.

### 9.1. Anexo I – Análisis PESTEL

(+) Impacta positivamente el desarrollo del negocio

(-) Impacta negativamente el desarrollo del negocio

(-/+ ) No impacta positiva ni negativamente el desarrollo del negocio.

**Político:** Dentro de la industria en la que FasTea participa, existen diferentes agentes como el propio Gobierno, que mediante políticas públicas de salud impulsadas por el Ministerio promueve la alimentación saludable, e instituciones como CORFO y PROCHILE que incentivan y apoyan la inversión, emprendimiento y desarrollo de negocio como FasTea. Lo cual impacta positivamente. (+)

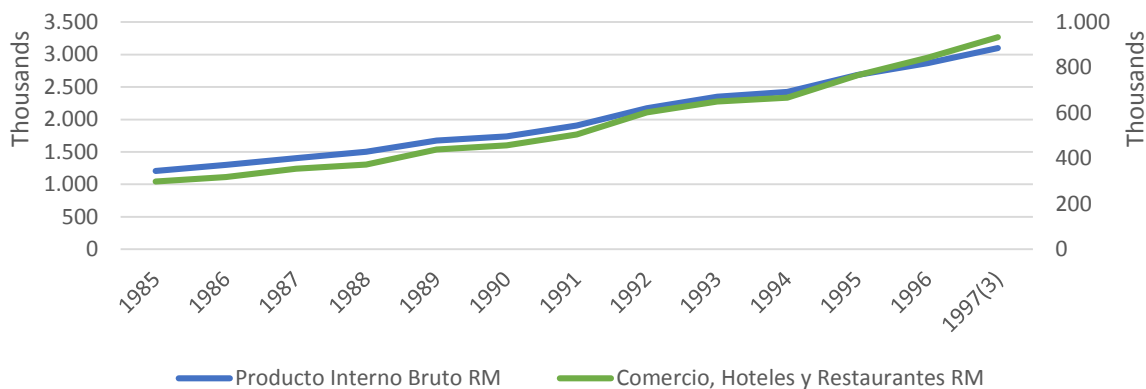
Por otra parte existen los organismos reguladores que aplican, sancionan y fiscalizan el cumplimiento de las normas de acuerdo a la ley, como el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) para temas sanitarios y fitosanitarios, Ministerio de Salud y Dirección del Trabajo.

Lo que podría impactar negativamente de no cumplir con toda la normativa vigente. (-)

**Económico:** Chile es considerado como un modelo de estabilidad económica y una de las economías de más rápido crecimiento en Latinoamérica. El PIB demuestra un crecimiento sostenido en los últimos años, lo que se puede ver en la siguiente tabla:

Tabla 14. Indicadores de crecimiento económico Chileno.  
Fuente: IMF World Economic Outlook Database (e: Datos estimados)

Indicadores de crecimiento	2010	2011	2012	2013	2014
<b>PIB (Miles de Millones USD)</b>	217,31	250,99	268,18 e	281,67 e	301, 94
<b>PIB (Crecimiento anual en %)</b>	5,7	5,8	5,6 e	4,4 e	4,5
<b>PIB per cápita</b>	12.713 e	14.552 e	15.410 e	16.043 e	17.048



Gráfica 4. Relación crecimiento del PIB vs crecimiento industria de restaurantes 1985-1997. Elaboración propia. Fuente: Banco Central.

Si bien es cierto, se observa una caída en el crecimiento económico del país, el ingreso per cápita aumenta así como también la industria de restaurantes, lo que entrega un panorama prometedor que impacta positivamente el desarrollo de FasTea. (+)

**Social:** La tendencia de alimentación es hacia un consumo sano y responsable de alimentos. Logros deportivos, nuevas generaciones, aumento del promedio de vida de las personas, mayor conciencia y factores económicos como el aumento del PIB explican esta *tendencia*, provocando un cambio en el consumo de alimentos con propiedades alimenticias de mejor calidad y palatabilidad.

Adicionalmente alimentos considerados saludables, como frutas, verduras y lácteos, se han insertado de manera cotidiana a la dieta de los chilenos en los últimos 10 años. Por el contrario, otros como el azúcar, el arroz y las leguminosas han experimentado retrocesos en las preferencias de los consumidores. (+)

**Tecnológico:** Según la OCDE las conexiones de internet móviles y fijas ubicadas en Chile, crecieron 7,8% a Junio de 2013 con 43,6 accesos por cada 100 habitantes. Si estas cifras las medimos a nivel personas, se ha triplicado la penetración per cápita de internet pasando de 13,7% en 2009 al actual 43,6. Respecto a redes sociales para tener un contexto de la situación actual de Chile<sup>10</sup>:

<sup>10</sup> [http://www.guiadigital.gob.cl/articulo/sobre-redes-sociales-en-chile#\\_ftn2](http://www.guiadigital.gob.cl/articulo/sobre-redes-sociales-en-chile#_ftn2)

- En Junio del 2011, 6,9 millones de chilenos visitaron un sitio de redes sociales, representando el 94% de la población online.
- Las Redes Sociales registraron un 32,2% del tiempo consumido online durante ese mes, con visitantes promediando 8,7 horas en redes sociales (Trabajo/Hogar).

Al analizar la penetración de internet y redes sociales dentro de los hogares chilenos, nos permite valorizar la oportunidad de utilizar estos medios para desarrollar la industria de infusiones de té por medio de una comunicación más enfocada en el cliente. **(+)**

Por el contrario el riesgo del uso de las mismas plataformas nos podría jugar en contra si existen ataques en redes sociales, hackers, denuncias en medios electrónicos, alta número de reclamos, etc. El uso de estos canales podría exponer negativamente a FasTea inevitablemente. **(-)**

**Ecológico:** Según la ley sobre Bases Generales de Política Ambiental, las políticas ambientales de Chile comprenden lo siguiente:

- Política ambiental para el desarrollo sustentable.
- Política de gestión integral de residuos sólidos.
- Política nacional de áreas protegidas.

Dentro de las cuales no se observa ningún aspecto relevante que pueda afectar la producción de materia prima para té a corto o mediano plazo. Lo que permite que esta industria se pueda desarrollar con tranquilidad, siempre y cuando se cumplan las políticas ecológicas de no explotación o daño al medio ambiente. **(-/+)**

**Legal:** La regulación y normatividad están en cabeza del Ministerio de Salud, este Ente es el encargado de diseñar e implementar el “Reglamento Sanitario de Los Alimentos”<sup>11</sup>, que reúne todas las condiciones sanitarias que debe adoptar cualquier persona natural o jurídica que produzca, importe, elabore, envase, almacene, distribuya y venda alimentos para consumo humano, con el objeto de proteger la salud y nutrición de la población con la distribución de alimentos apropiados a los consumidores. Y el “Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales básicas en los Lugares de Trabajo”<sup>12</sup>. **(-) / (+)**

---

<sup>11</sup> [http://web.minsal.cl/reglamento\\_san\\_alimentos](http://web.minsal.cl/reglamento_san_alimentos)

<sup>12</sup> <http://www.ispch.cl/documento/18461>

## 9.2. Anexo II – Encuesta.

Somos alumnos de Magíster de la Universidad de Chile. El objetivo de esta encuesta es conocer el comportamiento de consumo de té caliente y helado en Chile, utilizando el resultado de la misma para entender y facilitar información que ayude a satisfacer las necesidades de los consumidores de estos productos. Las respuestas son anónimas. El tiempo estimado que tomará llenar la encuesta son 5 minutos. Gracias anticipadas.

<b>Sexo</b>	Femenino <input type="checkbox"/>	Masculino <input type="checkbox"/>
<b>Dónde Trabaja</b>	Las Condes <input type="checkbox"/> Providencia <input type="checkbox"/>	Santiago Centro <input type="checkbox"/> Otro.Especifique_____
<b>Rango de Edad</b>	25-34 años <input type="checkbox"/> 35-44 años <input type="checkbox"/>	45-54 años <input type="checkbox"/> 55-60 años <input type="checkbox"/>

### 1. ¿Con que frecuencia consume infusiones de té? (Seleccionar una)

- No consumo té  Si responde no, fin de la encuesta.      1 vez por semana
- Todos los días       1-2 veces al mes
- 3-5 veces por semana

### 2. ¿Consumes té caliente?

- Sí       No  Si responde no, pasar a pregunta 4.

### 3. ¿En que época del año consumes té caliente? (Seleccionar una)

- Otoño-Invierno       Primavera-Verano       Todo el año

### 4. ¿Consumes té helado?

- Sí       No  Si responde no, pasar a pregunta 6.

### 5. ¿En que época del año consumes té helado?

- Otoño-Invierno       Primavera-Verano       Todo el año

### 6. ¿Cuánto está dispuesto a gastar cada vez que consumes té? (Seleccionar una)



Menos de 800 pesos

De 801 a 1.500 pesos

De 1.501 a 2.000

Más de 2.000

**7. ¿Le gustaría tener un lugar especializado en venta de infusiones de té caliente y helado cerca de su lugar de trabajo?**

Sí

No

Talvez

**8. ¿Qué características le gustaría que tuviera este lugar especializado en venta en venta de infusiones de té caliente y helado? (Puede seleccionar más de una)**

Atención rápida

Amabilidad

Wifi

Orden y aseo

Cercanía

Espacio de enseñanza

Variedad de productos

Empaques llamativos

Otro.Especifique. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**9. ¿Por qué medios le gustaría enterarse de información de este servicio, promociones, lugares de servicios, etc? (Puede seleccionar más de una)**

Brochure

Página Web

Revista

Redes Sociales

Amigos

Otro.Especifique. \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**10. ¿Qué tipo de promociones le gustaría obtener al comprar té? (Seleccionar una)**

Descuentos

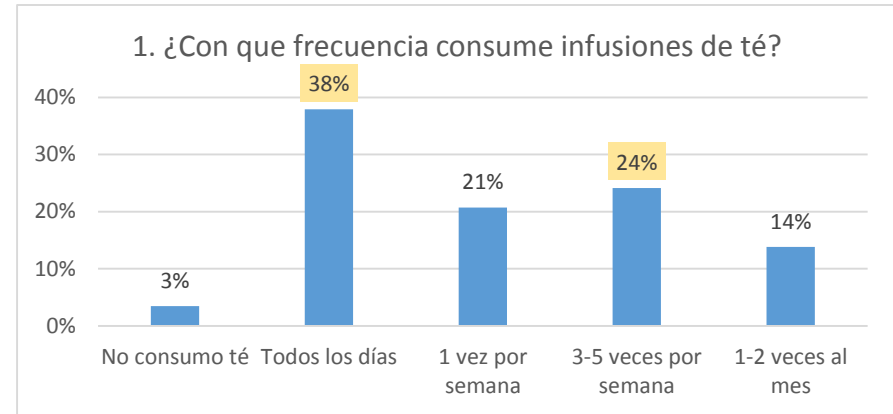
Cliente Frecuente

Otro.Especifique. \_\_\_\_\_

**9.3. Anexo III – Resultados Encuesta.**

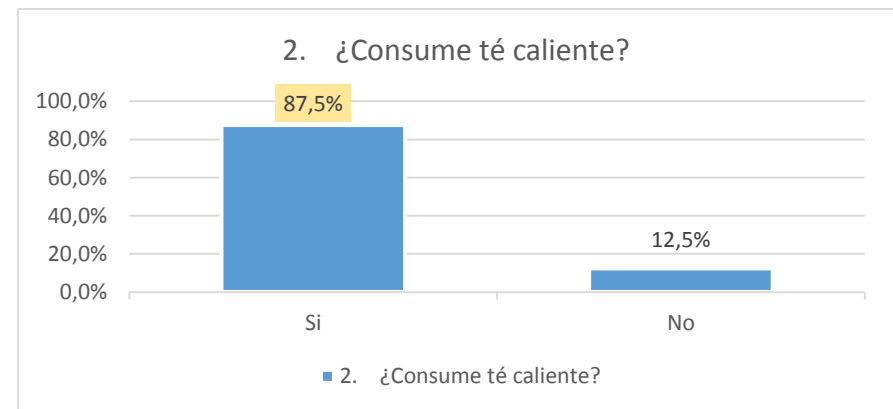
1. ¿Con que frecuencia consume infusiones de té?

Opción	Número	%
No consumo té	4	3%
Todos los días	44	38%
1 vez por semana	24	21%
3-5 veces por semana	28	24%
1-2 veces al mes	16	14%
Total	116	100%



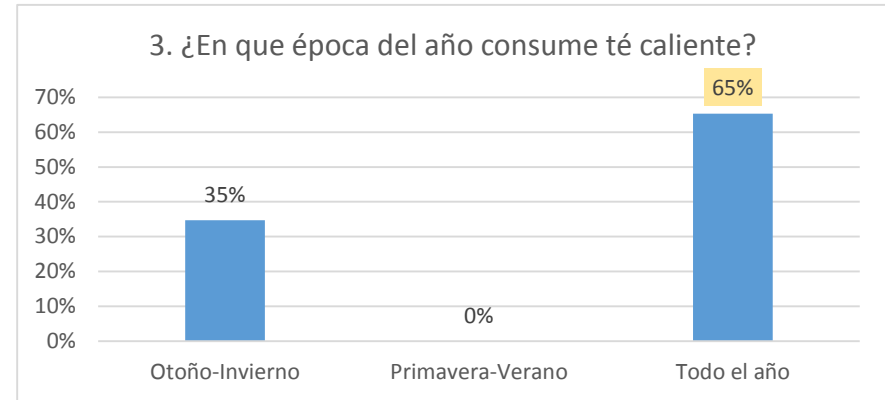
2. ¿Consume té caliente?

Opción	Número	%
Si	98	87,5%
No	14	12,5%
Total	112	100,0%



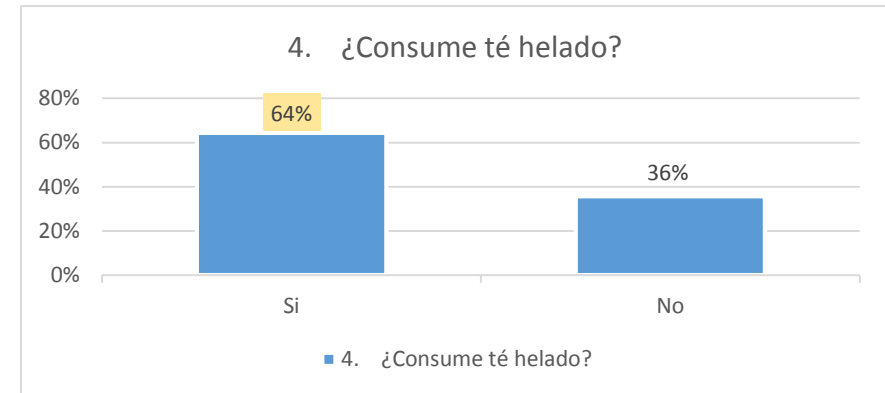
3. ¿En qué época del año consume té caliente?

Opción	Número	%
Otoño-Invierno	34	35%
Primavera-Verano	0	0%
Todo el año	64	65%
Total	98	100%



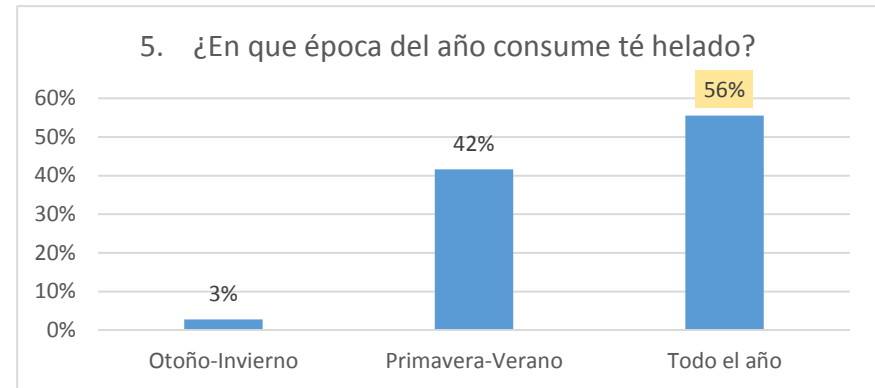
4. ¿Consume té helado?

Opción	Número	%
Si	72	64%
No	40	36%
Total	112	100,0%



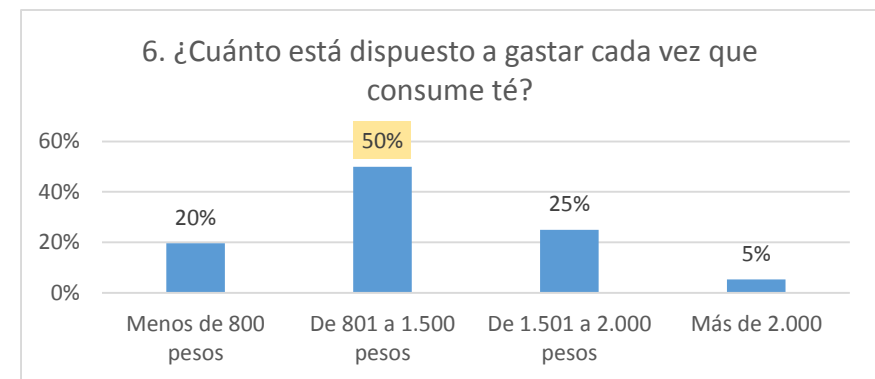
5. ¿En qué época del año consume té helado?

Opción	Número	%
Otoño-Invierno	2	3%
Primavera-Verano	30	42%
Todo el año	40	56%
Total	72	100%



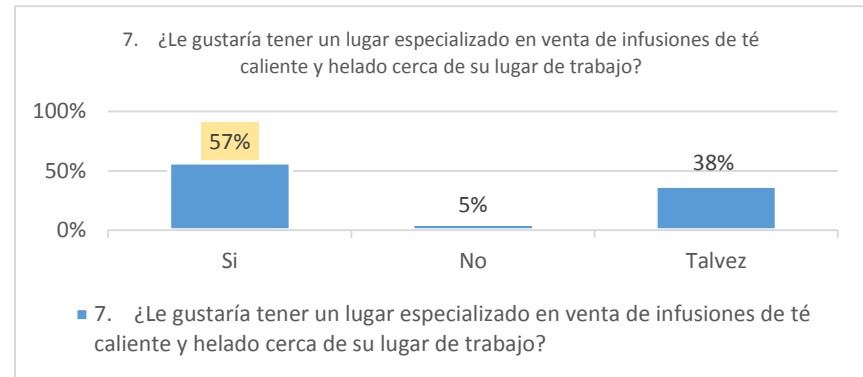
6. ¿Cuánto está dispuesto a gastar cada vez que consume té?

Opción	Número	%
Menos de 800 pesos	22	20%
De 801 a 1.500 pesos	56	50%
De 1.501 a 2.000 pesos	28	25%
Más de 2.000	6	5%
Total	112	100%



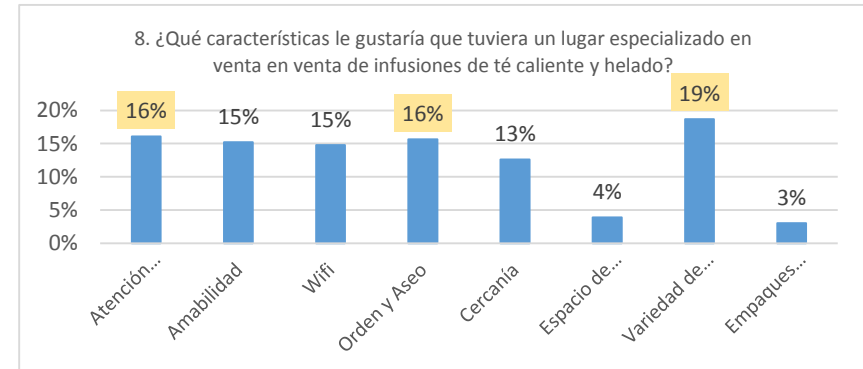
7. ¿Le gustaría tener un lugar especializado en venta de infusiones de té caliente y helado cerca de su lugar de trabajo?

Opción	Número	%
Si	64	57%
No	6	5%
Talvez	42	38%
Total	112	100%



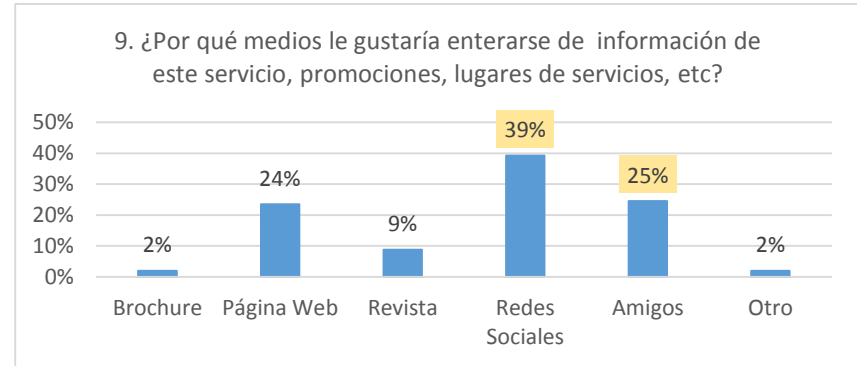
8. ¿Qué características le gustaría que tuviera este lugar especializado en venta en venta de infusiones de té caliente y helado?

Opciones	Número	%	% sobre encuestados
Atención Rápida	74	16%	66%
Amabilidad	70	15%	63%
Wifi	68	15%	61%
Orden y Aseo	72	16%	64%
Cercanía	58	13%	52%
Espacio de enseñanza	18	4%	16%
Variedad de productos	86	19%	77%
Empaques llamativos	14	3%	13%
Total	460	100%	411%



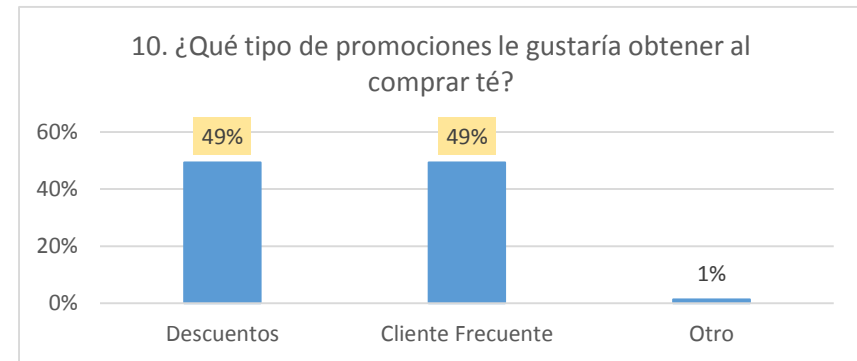
9. ¿Por qué medios le gustaría enterarse de información de este servicio, promociones, lugares de servicios, etc?

Opciones	Número	%	% sobre encuestados
Brochure	4	2%	4%
Página Web	48	24%	43%
Revista	18	9%	16%
Redes Sociales	80	39%	71%
Amigos	50	25%	45%
Otro	4	2%	4%
Total	204	100%	182%



10. ¿Qué tipo de promociones le gustaría obtener al comprar té?

Opciones	Número	%	% sobre encuestados
Descuentos	74	49%	66%
Cliente Frecuente	74	49%	66%
Otro	2	1%	2%
Total	150	100%	134%



#### 9.4. Anexo IV – Análisis Porter.

**Amenaza de entrada de nuevos competidores:** Debido a lo anteriormente mencionado en este documento, Chile es el mayor consumidor de té en Latinoamérica, por lo que se vuelve un negocio altamente atractivo, la disponibilidad de canales de distribución es costoso pero accesible, y se necesita un presupuesto relativamente bajo para publicidad, debido al carácter del negocio que es mayormente publicitado de boca en boca, la única restricción que podrían tener es no cumplir con los requisitos solicitados por el ministerio de salud o los de las comunas donde se quieran establecer: **ALTA.**


**Poder de negociación de los compradores:** Existe una amplia variedad de oferta para este producto, en diferentes presentaciones, sabores, y los diferentes gustos de los consumidores los proveedores pueden optar por la que les sea de mayor conveniencia en cuanto a gustos y precios. Por lo que es importante contar con una ventaja competitiva, un elemento diferenciador apuntado a cierto nicho del mercado que nos vuelva preferidos para ellos: **ALTA.**

**Poder de negociación de los proveedores:** Hay una gran cantidad de proveedores nacionales e internacionales, tanto de las hierbas necesarias para la preparación como para los productos necesarios para su transporte (vasos desechables, removedores plásticos, etc.). Por lo que se puede negociar precios y calidad con los que ofrezcan y cubran las necesidades del negocio: **BAJA.**

**Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Por el estilo de vida agitado que existe en los ciudadanos Santiaguinos, cada vez se buscan más bebidas energéticas que contribuyan al estímulo de realización de sus labores diarias, por lo que el café también es una bebida que puede suplir esta necesidad y en la cual existen muchos actores en la actualidad: **ALTA.**

**Rivalidad entre los competidores:** A pesar de ser un producto altamente consumido en Chile, la venta de té de manera preparada gourmet no dispone de mucha oferta, a diferencia del té empaquetado para el cuál si existe una enorme oferta. Por lo que trataremos que nuestros locales ofrezcan ambos conceptos de manera híbrida para atraer diversidad de consumidores que busque la propuesta de valor de rapidez y calidad gourmet que ofreceremos en nuestros productos. **BAJA.**

9.5. Anexo V – Menú.



	1	2	3	4	5
Precio	Tamaño	Temperatura	Base	Sabor	Endulzante
1.990 \$	14 Onz	Caliente	Té Negro	Natural	Sin Endulzante
				Menta	
				Limón	
				Mango	
				Vainilla	
				Frutilla	
				Melón	
			Té Verde	Frutos Rojos	Azúcar
				Naranja	
				Natural	
				Menta	
				Limón	
				Mango	
				Vainilla	
Té de Hierbas	Frutilla	Stevia			
	Melón				
	Frutos Rojos				
	Naranja				
	Natural				
	Menta				
	Manzanilla				
Té Chai	Cedrón	Miel			
	Canela				
	Vainilla				
	Natural				
	Coco				
	20 Onz	Frio	Almendras		
			Vainilla		



9.6. Anexo VI – Instalaciones y Producto.



Ilustración 6. Propuestas de imagen en locales FasTea. Elaboración: Fuente Propia

FAStea



Ilustración 7. Empaque FasTea. Elaboración: Fuente Propia

### 9.7. Anexo VII – Materia Prima.

Material por unidad	14 Onz		20 Onz	
	Fresh tea		Fresh tea	
	Hot	Cold	Hot	Cold
Hielo	- \$	24 \$	- \$	24 \$
Agua	14 \$	14 \$	21 \$	21 \$
Bombilla	10 \$	10 \$	10 \$	10 \$
Vaso	67 \$	67 \$	67 \$	67 \$
Cintillos	21 \$	21 \$	21 \$	21 \$
Tapaderas	36 \$	36 \$	36 \$	36 \$
Servilleta	6 \$	6 \$	6 \$	6 \$
Té	133 \$	133 \$	200 \$	200 \$
Azúcar	19 \$	19 \$	19 \$	19 \$
<b>Costo Unitario</b>	<b>305 \$</b>	<b>330 \$</b>	<b>379 \$</b>	<b>403 \$</b>
<b>Precio Unitario</b>	<b>1.672 \$</b>	<b>1.672 \$</b>	<b>1.765 \$</b>	<b>1.765 \$</b>
<b>Margen Unitario</b>	<b>1.367 \$</b>	<b>1.343 \$</b>	<b>1.386 \$</b>	<b>1.361 \$</b>
<i>% Margen Unitario</i>	<i>82%</i>	<i>80%</i>	<i>79%</i>	<i>77%</i>

### 9.8. Anexo VII – Información financiera de segundo local – Providencia -.

Los resultados de indicadores financieros muestran resultados más favorables que el local de Las Condes, que se decide abrir en una primera etapa por posicionamiento, pero a un plazo de uno o dos años, buscaremos abrir este segundo local que complementara los beneficios financieros de la empresa. Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 15. Indicadores Financieros FasTea Providencia.**  
Fuente: Elaboración Propia.

<b>TASA DE DESCUENTO</b>	13,61%
<b>VAN</b>	60.134.581
<b>TIR</b>	187%
<b>PAYBACK</b>	7 meses
<b>ROI</b>	1034%

**VAN:** El VAN (Valor actual neto) muestra un resultado positivo, mayor a 0 siendo su valor **CLP\$138.943.690**, lo que significa que el proyecto generará beneficio después del retorno del capital invertido en el proyecto. El VAN es el retorno en términos absolutos una vez sean traídos a presente los flujos del proyecto siendo descontados a través de la tasa de descuento que para nuestro proyecto es 13,61.

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

$$VAN = 69.498.805 - 9.364.224$$

$$VAN = 60.134.581$$

### TIR:

La TIR (Tasa interna de retorno) es la tasa en la cual el VAN sea hace cero. Significa que la rentabilidad del proyecto de inversión será de **187%** una vez descontados los flujos.

### Payback:

Es cuando el flujo neto del proyecto dentro del periodo de tiempo determinado (5 años) logra cubrir la inversión inicial, para FasTea es de **7 meses**.

**Retorno sobre la inversión (ROI):** Se calcula dividiendo la inversión inicial entre la utilidad neta del plazo del proyecto que para efectos de este plan de negocios es 5 años, siendo para estos efectos **1034%**.

### Estado de Resultado a 5 años:

Descripción	Providencia FasTea				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ventas Netas</b>	\$ 80.148.868	\$ 84.156.312	\$ 88.364.127	\$ 92.782.334	\$ 97.421.450
<b>Costo de Ventas</b>	\$ (15.518.564)	\$ (16.294.492)	\$ (17.109.217)	\$ (17.964.678)	\$ (18.862.912)
<b>Margen de Ventas</b>	\$ 64.630.304	\$ 67.861.819	\$ 71.254.910	\$ 74.817.656	\$ 78.558.539
<i>Margen % Vts</i>	81%	81%	81%	81%	81%
<b>General y Administrativo</b>	\$ (27.180.000)	\$ (27.723.600)	\$ (28.278.072)	\$ (28.843.633)	\$ (29.420.506)
Alquiler	\$ (18.000.000)	\$ (18.360.000)	\$ (18.727.200)	\$ (19.101.744)	\$ (19.483.779)
Energía eléctrica	\$ (960.000)	\$ (979.200)	\$ (998.784)	\$ (1.018.760)	\$ (1.039.135)
Agua	\$ (420.000)	\$ (428.400)	\$ (436.968)	\$ (445.707)	\$ (454.622)
Salarios Adm	\$ (6.960.000)	\$ (7.099.200)	\$ (7.241.184)	\$ (7.386.008)	\$ (7.533.728)
Servicio contable	\$ (840.000)	\$ (856.800)	\$ (873.936)	\$ (891.415)	\$ (909.243)
<b>Operativo</b>	\$ (15.424.253)	\$ (15.732.738)	\$ (16.047.393)	\$ (16.368.341)	\$ (16.695.707)
Salarios	\$ (12.240.000)	\$ (12.484.800)	\$ (12.734.496)	\$ (12.989.186)	\$ (13.248.970)
Celulares/Wifi	\$ (600.000)	\$ (612.000)	\$ (624.240)	\$ (636.725)	\$ (649.459)
Comisión POS	\$ (1.384.253)	\$ (1.411.938)	\$ (1.440.177)	\$ (1.468.980)	\$ (1.498.360)
Artículos Varios	\$ (600.000)	\$ (612.000)	\$ (624.240)	\$ (636.725)	\$ (649.459)
Seguros	\$ (600.000)	\$ (612.000)	\$ (624.240)	\$ (636.725)	\$ (649.459)
<b>Marketing</b>	\$ (1.150.000)	\$ (1.173.000)	\$ (1.196.460)	\$ (1.220.389)	\$ (1.244.797)
<b>Gastos Operacionales</b>	\$ (43.754.253)	\$ (44.629.338)	\$ (45.521.925)	\$ (46.432.363)	\$ (47.361.011)
<i>Gts Op % Vts</i>	-55%	-53%	-52%	-50%	-49%
Depreciación y amortización	\$ 659.255	\$ 659.255	\$ 659.255	\$ 659.255	\$ 659.255
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Ingreso antes de impuesto</b>	\$ 21.535.306	\$ 23.891.736	\$ 26.392.240	\$ 29.044.547	\$ 31.856.783
<b>Impuestos</b>	\$ (4.307.061)	\$ (4.778.347)	\$ (5.278.448)	\$ (5.808.909)	\$ (6.371.357)
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 17.228.245	\$ 19.113.389	\$ 21.113.792	\$ 23.235.638	\$ 25.485.426
<i>Utilidad Neta % Vts</i>	21%	23%	24%	25%	26%

## Flujo financiero a 5 años:

Descripción	Flujo Financiero FasTea Las Condes Proyectado a 5 años (CLP)					
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Inversión fondos propios</b>	\$ (5.929.224)					
<b>Capital de Trabajo</b>	\$ (3.435.000)					
<b>Ventas Netas</b>		\$ 80.148.868	\$ 84.156.312	\$ 88.364.127	\$ 92.782.334	\$ 97.421.450
<b>Costo de Ventas</b>		\$ (15.518.564)	\$ (16.294.492)	\$ (17.109.217)	\$ (17.964.678)	\$ (18.862.912)
<b>Margen de Ventas</b>		\$ 64.630.304	\$ 67.861.819	\$ 71.254.910	\$ 74.817.656	\$ 78.558.539
<i>Margen % Vts</i>		81%	81%	81%	81%	81%
<b>General y Administrativo</b>		\$ (27.180.000)	\$ (27.723.600)	\$ (28.278.072)	\$ (28.843.633)	\$ (29.420.506)
Alquiler		\$ (18.000.000)	\$ (18.360.000)	\$ (18.727.200)	\$ (19.101.744)	\$ (19.483.779)
Energía eléctrica		\$ (960.000)	\$ (979.200)	\$ (998.784)	\$ (1.018.760)	\$ (1.039.135)
Agua		\$ (420.000)	\$ (428.400)	\$ (436.968)	\$ (445.707)	\$ (454.622)
Salarios Adm		\$ (6.960.000)	\$ (7.099.200)	\$ (7.241.184)	\$ (7.386.008)	\$ (7.533.728)
Servicio contable		\$ (840.000)	\$ (856.800)	\$ (873.936)	\$ (891.415)	\$ (909.243)
<b>Operativo</b>		\$ (15.424.253)	\$ (15.732.738)	\$ (16.047.393)	\$ (16.368.341)	\$ (16.695.707)
Salarios		\$ (12.240.000)	\$ (12.484.800)	\$ (12.734.496)	\$ (12.989.186)	\$ (13.248.970)
Celulares/Wifi		\$ (600.000)	\$ (612.000)	\$ (624.240)	\$ (636.725)	\$ (649.459)
Comisión POS		\$ (1.384.253)	\$ (1.411.938)	\$ (1.440.177)	\$ (1.468.980)	\$ (1.498.360)
Artículos Varios		\$ (600.000)	\$ (612.000)	\$ (624.240)	\$ (636.725)	\$ (649.459)
Seguros		\$ (600.000)	\$ (612.000)	\$ (624.240)	\$ (636.725)	\$ (649.459)
<b>Marketing</b>		\$ (1.150.000)	\$ (1.173.000)	\$ (1.196.460)	\$ (1.220.389)	\$ (1.244.797)
<b>Gastos Operacionales</b>		\$ (43.754.253)	\$ (44.629.338)	\$ (45.521.925)	\$ (46.432.363)	\$ (47.361.011)
<i>Gts Op % Vts</i>		-55%	-53%	-52%	-50%	-49%
Depreciación y amortización		\$ 659.255	\$ 659.255	\$ 659.255	\$ 659.255	\$ 659.255
Ingreso antes de impuesto		\$ 21.535.306	\$ 23.891.736	\$ 26.392.240	\$ 29.044.547	\$ 31.856.783
Impuestos		\$ (4.307.061)	\$ (4.778.347)	\$ (5.278.448)	\$ (5.808.909)	\$ (6.371.357)
<b>Utilidad Neta</b>		\$ 17.228.245	\$ 19.113.389	\$ 21.113.792	\$ 23.235.638	\$ 25.485.426
	\$ (9.364.224)	\$ 16.568.990	\$ 18.454.134	\$ 20.454.537	\$ 22.576.383	\$ 24.826.171
<b>Flujo Neto</b>	\$ (9.364.224)	\$ 7.204.766	\$ 25.658.900	\$ 46.113.437	\$ 68.689.820	\$ 93.515.992

### 9.9. Bibliografía.

- Autor y título: América Retail. Actualizada: 24 de marzo de 2014. Fecha de consulta: 15 de febrero de 2015. Disponible en: <http://america-retail.com/estudios-consumidores/chilenos-lideran-gasto-per-capita-de-la-region-en-te>
- Autor y título: Nielsen Homescan. Actualizada: 29 de agosto de 2014. Fecha de consulta: 15 de febrero de 2015. Disponible en: <http://www.nielsen.com/cl/es/insights/news/2014/consumo-de-productos-light-en-los-hogares-chilenos.html>
- Autor y título: María Teresa Solinas, Economía y Negocios. Actualizada: 17 de septiembre de 2008. Fecha de consulta: 15 de febrero de 2015. Disponible en: <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=53330>
- Autor y título: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Actualizada: Diciembre 2010. Fecha de consulta: 15 de febrero de 2015. Disponible en: <http://reportescomunales.bcn.cl/>
- Autor y título: Instituto Nacional de Estadísticas. Actualizada: 2012. Fecha de consulta: 15 de febrero de 2015. Disponible en: [http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio\\_estadistico/pdf/2011/1.2demograficas.pdf](http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/compendio_estadistico/pdf/2011/1.2demograficas.pdf)
- Autor y título: La Tercera, Tendencias. Actualizada: 21 de diciembre de 2013. Fecha de consulta: 15 de febrero de 2015. Disponible en: <http://papeldigital.info/tendencias/2013/12/21/01/paginas/003.pdf>
- Autor y título: Elige vivir sano. Fecha de consulta: 15 de febrero de 2015. Disponible en: <http://eligevivirsano.gob.cl/>
- Autor y título: Guía Digital, sobre Redes Sociales en Chile. Fecha de consulta: 15 de febrero de 2015. Disponible en: [http://www.guiadigital.gob.cl/articulo/sobre-redes-sociales-en-chile#\\_ftn2](http://www.guiadigital.gob.cl/articulo/sobre-redes-sociales-en-chile#_ftn2)
- Autor y título: Ministerio de Salud. Reglamento Sanitario de Alimentos. Disponible en: [http://web.minsal.cl/reglamento\\_san\\_alimentos](http://web.minsal.cl/reglamento_san_alimentos)
- Autor y título: Instituto de Salud Pública. Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales básicas en los lugares de trabajo. Disponible en: <http://www.ispch.cl/documento/18461>.