



## **Desert Flower**

### **Premium Oasis Water of Pica**

#### **Parte II**

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

**Alumnos: Juan Carlos Alvarez Rodriguez**

**Profesor Guía: Prof. Claudio Dufeu**

**Antofagasta, Junio de 2016**

## Contents

1.	Oportunidad de negocio .....	7
2.	Análisis de la Industria, Competidores, Clientes .....	7
3.	Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor .....	8
3.1.1.	Propuesta de valor .....	8
4.	Plan de Marketing .....	9
5.	Plan de Operaciones .....	10
5.1.	Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones .....	10
5.2.	Flujo de operaciones.....	10
5.3.	Plan de desarrollo e implementación.....	10
5.4.	Dotación .....	11
5.4.1.	Determinar dotación y sus características .....	11
5.4.2.	Plan de implementación .....	11
<b>6.</b>	<b>Equipo del Proyecto</b> .....	<b>12</b>
<b>6.1.</b>	<b>Equipo gestor</b> .....	<b>12</b>
6.1.1.	Estructura y Funciones .....	12
6.1.2.	Competencias distintivas y experiencia relevante del equipo .....	12
<b>6.2.</b>	<b>Estructura organizacional</b> .....	<b>12</b>
6.3.	Incentivos y compensaciones .....	13
7.	Plan financiero.....	13
7.1.	Tabla de supuestos .....	13
7.2.	Estimación de ingresos.....	13
7.3.	Estado de resultados .....	13
7.4.	Flujo de Caja .....	13
7.5.	Balance.....	14
7.6.	Requerimientos de capital .....	14
7.6.1.	Inversión en activo fijo.....	14
7.6.2.	Capital de trabajo .....	14
7.6.3.	Déficit operacional .....	14
7.7.	Evaluación financiera del proyecto (puro, sin deuda) .....	14
7.7.1.	Tasa de descuento.....	14

7.7.2.	Valor residual o terminal.....	14
7.7.3.	VAN, TIR, PAYBACK, ROI.....	14
7.7.4.	Análisis de sensibilidad.....	15
8.	Riesgos críticos .....	15
8.1.	Riesgos internos .....	15
8.2.	Riesgos externos.....	15
8.3.	Plan de mitigación.....	15
9.	Propuesta inversionista.....	16
9.1.	Estrategia de financiamiento .....	16
9.1.1.	Aumento de capital.....	16
9.1.2.	Estructura societaria .....	16
9.1.3.	VAN y TIR para el inversionista.....	16
9.2.	Conclusiones .....	17
	Bibliografía .....	18
	Anexo 1 .....	20
	Anexo 2 .....	21
	Anexo 3 .....	21
	Anexo 4 .....	22
	Anexo 5 .....	22
	Anexo 6 .....	23
	Anexo 7 .....	24
	Anexo 8 .....	25
	Anexo 9 .....	27
	Anexo 10 .....	29
	Anexo 11 .....	29
	Anexo 12 .....	30
	Anexo 13 .....	31
	Anexo 14 .....	32
	Anexo 15 .....	33
	Anexo 16 .....	33
	Anexo 17 .....	36

Anexo 18.....	37
Anexo 19.....	38
Anexo 20.....	38
Anexo 21.....	39
Anexo 22.....	39
Anexo 23.....	40
Anexo 24.....	40
Anexo 25.....	41
Anexo 26.....	45
Anexo 27.....	46
Anexo 28.....	47
Anexo 29.....	47
Anexo 30.....	48
Anexo 31.....	49
Anexo 32.....	51
Anexo 33.....	52
Anexo 34.....	53
Anexo 35.....	54
Anexo 36.....	54
Anexo 37.....	55

## **Resumen Ejecutivo**

San Andrés de Pica es una localidad perteneciente a la Provincia del Tamarugal en la región de Tarapacá, cuyo nombre deriva de la palabra “Piqai” que en lengua quechua significa “Flor en la arena”, y que ha sido lugar de encuentro de múltiples culturas antiguas, las que han dejado su legado tanto en la tierra como en su gente.

La localidad presenta las características de un oasis en medio de la planicie del desierto, debido a la particular formación geográfica y características de sus placas subterráneas, todas estas condiciones hacen emerger desde las profundidades de la tierra un agua de inigualable riqueza y pureza, lo que genera una frondosa vegetación y el cultivo de exquisitas frutas características sólo de esta zona, como son el limón y el mango de Pica.

Se cuenta con un predio en la zona, el cual cuenta con las características necesarias para poder extraer agua de extrema pureza, filtrada en el mismo subsuelo. El concepto del negocio consiste en poner en valor este recurso y generar un agua de tipo Premium, que sea procesada y envasada en la localidad y que concentre todos los atributos de este lugar único y exótico del planeta.

### **Industria altamente atractiva**

El consumo de agua en el mundo ya ha superado al de bebidas carbonatadas, lo cual ha puesto en alerta a compañías como Coca-Cola, quienes han visto en el mercado del agua embotellada una excelente proyección de futuro, lo mismo que grandes transnacionales como Nestlé y Danone, quienes ya se han posicionado en el mercado mundial, adquiriendo marcas de aguas embotelladas de renombre, provenientes de varios países, especialmente aquellas con características de pureza, es decir, provenientes de lugares prístinos como glaciares, manantiales y zonas alejadas del planeta, en los cuales la mano del hombre aún no impacta esos ecosistemas, junto con ello también han optado por adquirir aquellas fuentes de agua disponibles en estos lugares para su control y producción directa ante este recurso cada vez más escaso.

Zonas como Asia presentan tasas anuales de crecimiento en el consumo que rondan el 20%, más del doble del crecimiento previsto para el resto del mundo. Chile no se queda atrás, con un mercado del agua embotellada de MMUS\$415, con tasas de consumo que se dirigen rápidamente a los 30 litros de agua embotellada per cápita, con tasas de crecimiento anual cercanas al 18%, a esto se suma la creciente popularidad del consumo de productos asociados a la vida saludable y al aire libre, en donde el agua ocupa un lugar privilegiado. Dentro de este mercado es el de las aguas de tipo Premium y

Gourmet, las cuales están dirigidas a un segmento más exclusivo de personas, que buscan un alto nivel de diferenciación a través de productos exóticos, tal es el caso de marcas nacionales como Ice Swan y Aonni, las cuales con elevadas propuestas de calidad y concepto de producto apuestan a un concepto similar al del vino en cuanto a temas como proveniencia del producto, sabor y tipos de comidas con las cuales se pueda combinar.

El producto se divide en cuatro versiones, Desert Flower, Premium Oasis Water of Pica, en su envase de 750 ml de vidrio, en su presentación exclusiva, envase de 500 ml para su distribución en supermercados, en su presentación de 350 ml, Gourmet Oasis Water of Pica, y en sus presentaciones Desert Flower Lemon Essence y Mango Essence de 500 ml para su distribución en supermercados.

Los principales conceptos en los cuales se refuerza el valor del producto son sus características de pureza y naturalidad, su origen lejano y exótico, su valor funcional a través de sus propiedades hidratantes para el buen funcionamiento del organismo y su cualidad de provenir desde las profundidades de la tierra “The Deepest Water”. El modelo de negocios contempla la extracción del agua desde la planta que se ubicará en un predio de Pica, la cual será embotellada y enviada a tres grandes ciudades del País, Arica, Iquique, Calama, Antofagasta, Copiapó, La Serena y Coquimbo. En las ciudades se planea su distribución en restaurantes (versión de 330 ml) y en hoteles (versión de 750 ml), lo mismo.

La inversión de este proyecto contempla un monto de MM\$252,3 en un período de 5 años, con un VAN de MM\$65,6, una TIR de 25,5% y un ROI de 26%. El EBITDA como Valor Terminal de MM \$555,4 considerando la liquidación de la empresa vendiendo todos sus activos a valor libro.

Cabe mencionar que en una etapa futura, cuarto y quinto año del proyecto, se piensa en la alternativa de exportación y en el lanzamiento de la línea Desert Flower Essence, poniendo en valor las esencias de dos frutos característicos de la zona de Pica, el mango y el limón.

## **1. Oportunidad de negocio**

La empresa consistirá en la instalación de una embotelladora de agua mineral en la localidad de Pica, región de Tarapacá. Esta agua presenta características de inigualable pureza y cristalinidad, que surge de las profundidades de este oasis en medio del desierto.

Actualmente las personas están buscando nuevas alternativas relacionadas con la vida al aire libre y la práctica de hábitos saludables, esto se ve reflejado por ejemplo en el aumento en el consumo de agua embotellada, esto se acrecienta más aún ante campañas gubernamentales que restringen el excesivo consumo de azúcar de la población. Esto se aprecia como una nueva oportunidad de producto enfocada en un segmento superior de consumidores que ven en el agua no tan sólo un producto hidrata, sino que además les entrega un estatus y una diferenciación con sus pares, un contacto sofisticado con el origen lejano del producto.

El producto consiste en un agua mineral Premium de características exóticas, la cual se extrae de forma natural desde las profundidades de la tierra en la zona de Pica. Uno de los aspectos distintivos más relevantes del producto es su denominación de origen, ya que es extraído desde la misma fuente. Su inigualable nivel de calidad se ve reflejado en su presentación y sabor, lo cual le otorga al consumidor una alta identificación con el producto y con su zona de origen.

En cuanto a la Misión de la compañía, se plantea como “ofrecer a nuestros consumidores una experiencia única de bienestar, a través de un agua de tipo Premium de nivel superior y de calidad extraordinaria, a través de un proceso único y en armonía con nuestro entorno”. Respecto de la Visión, esta se plantea como “Ser y lograr ser reconocida como la mejor Premium del país, contribuyendo a la valoración del patrimonio natural y cultural del norte de Chile”.

Para mayor detalle sobre los aspectos relevantes de la oportunidad de negocio, revisar Parte I del Plan de Negocios.

## **2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes**

El producto se encuentra inserto en la industria del agua mineral de tipo Premium, con características exóticas y de alta pureza. Este mercado ha presentado un alto crecimiento en el mundo y en Chile, con tasas de entre el 20% y 25% anual.

Las compañías líderes en el mercado del agua mineral en Chile son Compañía de Cervecerías Unidas CCU con su producto Cachantun y Coca-Cola Company, con su producto Vital, con un 59% y un 31%

del mercado respectivamente, en tanto en el segmento Premium, se encuentran las marcas nacionales Ice Swan, Aonni, Andes Mountain y Evian, Voss, Perrier, como las marcas importadas más conocidas. Dentro de las fortalezas más relevantes de los competidores está la buena calidad del producto, con un concepto muy bien trabajado, además de su elegancia y sofisticación. Algunas debilidades son el bajo stock y el bajo nivel de difusión de la marca.

Los clientes del producto son personas mayores de 25 años pertenecientes al segmento socioeconómico ABC1. Algunas de sus características principales son el deseo de diferenciación frente a sus pares y el gusto por productos con mayor nivel de sofisticación y confort.

Algunos detalles de los tamaños de mercado son: Hoteles y restaurantes y supermercados (US\$4,95 millones), agua con sabor (US\$11,62 millones), Exportación (US\$1,5).

Para obtener mayores antecedentes acerca del análisis de la industria, competidores y clientes, revisar Parte I del Plan de Negocios.

### **3. Descripción de la Empresa y Propuesta de Valor**

El segmento de mercado para el producto son un grupo de personas que buscan un agua mineral que les entregue una experiencia única, los cuales obtienen una diferenciación a través de lo natural y lo saludable, personas mayores de 25 años pertenecientes al segmento socioeconómico ABC1 de la Zona Norte de Chile, alrededor de 114.844 personas, distribuidas en las ciudades de Arica, Iquique, Calama, Antofagasta, Copiapó, La Serena y Coquimbo.

#### **3.1.1. Propuesta de valor**

Este producto se plantea como un agua de tipo Gourmet Premium, única por las características naturales y exóticas de su fuente de extracción, que debido a su composición rica en sales minerales propias del desierto de Tarapacá, proporciona un nivel de satisfacción más allá de la hidratación, brindando un alto nivel de salud y bienestar.

Para llegar al cliente objetivo se planea usar diversos canales de distribución, el canal directo con ventas directas a los consumidores en sala de ventas de la localidad de Pica, canal indirecto corto con venta a detallistas y canal indirecto largo a través de ventas a mayoristas como retail. Las alianzas estratégicas son de enorme relevancia para la empresa, por lo cual se planea desarrollar una relación cercana y de largo plazo con el cliente, logrando satisfacer sus necesidades en cuanto a la obtención de

un producto de alta gama, esto basado en los recursos clave para Desert Flower, como el know how del proceso, la logística de transporte, las competencias del recurso humano en el proceso, etc. y potenciando fuertemente las asociaciones del producto, tales como la salud, el bienestar, el lujo, el estatus, la exclusividad, el confort, la naturaleza, la pertenencia a la zona norte, etc.

Otro aspecto relevante de destacar es que la empresa al estar en un pueblo pequeño y de gran valor patrimonial, las relaciones con la comunidad son altamente relevantes y estratégicas, por lo cual se hace necesario contar con una buena relación tanto con los vecinos como con las autoridades, para ello se lleva a cabo un completo programa de RSE en el cual se toma mano de obra local para la operación de la planta y una alianza estratégica tanto con el liceo politécnico de Pica como con la Municipalidad.

Para mayores antecedentes sobre la descripción de la empresa y su propuesta de valor, revisar Parte I del Plan de Negocios.

#### **4. Plan de Marketing**

La segmentación de clientes del producto son las personas pertenecientes al segmento socioeconómico ABC1. La mayoría son profesionales mayores de 25 años, que tienen acceso a una serie de nuevos productos, mucho más sofisticados y personalizados, son personas que tienen acceso a diversos mecanismos de diferenciación que los llevan a optar por productos que brindan niveles superiores de satisfacción, confort y una alta sensación de bienestar.

En cuanto a la estimación de la demanda del producto se basó en datos obtenidos del consumo de agua en el mundo y en Chile. Chile tiene una población de 17,62 millones de personas, con un consumo per cápita de agua embotellada de 29 litros/hab., por lo tanto el consumo anual es de 500 millones de litros al año, por lo cual el tamaño de mercado ronda los MM US\$415,16, con un crecimiento anual del 15%.

Del total el 56,5% corresponde a agua mineral, de acuerdo a ello el tamaño del mercado nacional del agua mineral es de MM US\$234,56, de acuerdo al porcentaje de la población de la zona norte (8,48% del total nacional), segmento geográfico en el cual se encuentra el producto, el mercado es de US\$19,89 millones.

En cuanto a Lemon Essence y Mango Essence, la demanda se calcula de acuerdo al mercado de las aguas con sabor, las cuales tienen a un 33% del mercado total de agua a nivel nacional, por lo cual el tamaño de este mercado corresponde en Chile a US\$137 millones, consecuentemente en la zona norte a US\$11,62 millones.

En cuanto a los mercados en los cuales está presente el producto, estos son el de hoteles, restaurantes y supermercados de la zona norte del país, con un número total de clientes estimado en 114.000 personas.

Para mayor detalle del plan de marketing, revisar Parte I del Plan de Negocios.

## 5. Plan de Operaciones

### 5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La estrategia de operaciones se detalla en Anexo 21.

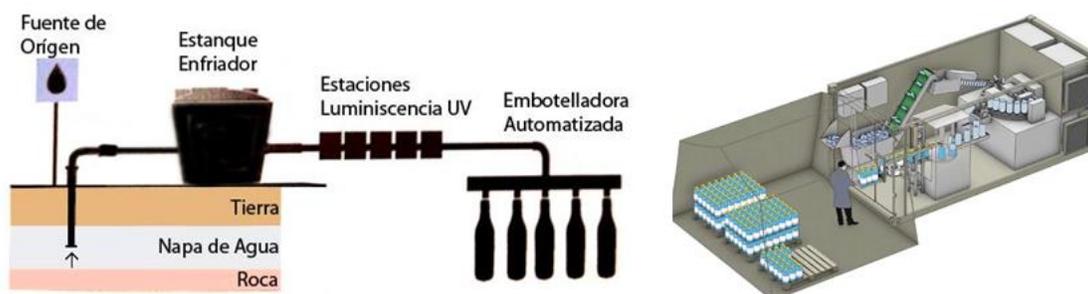
### 5.2. Flujo de operaciones

El flujo de operaciones se detalla en Anexo 22.

### 5.3. Plan de desarrollo e implementación

Tabla 7: Tecnología y proceso

Tecnología	Proceso	Recursos Clave	Rol de las personas
Tecnología de extracción pozo profundo (Estación de Bombeo)	Extracción	Competencias técnicas operador planta – Mantenedor – Jefe de Producción	Control operacional informes dirección de operaciones – Captación y Extracción
Estanque de almacenamiento con red de enfriamiento	Estanque enfriador	Competencias técnicas operador planta – Mantenedor – Jefe de Producción	Control operacional informes dirección de operaciones – Post Extracción
UV Irradiation Chamber	Estación de luminiscencia UV	Competencias técnicas operador planta – Mantenedor – Jefe de Producción – Control de Calidad	Control operacional informes dirección de operaciones – Desinfección
Planta Embotelladora Multi-línea	Embotelladora	Competencias técnicas operador planta – Mantenedor – Jefe de Producción – Control de Calidad	Control operacional informes dirección de operaciones – Embotellado



Ubicación geográfica (oficinas, bodegas y puntos de venta)

Las oficinas centrales se encuentran ubicadas en la comunidad de Pica, mientras que los centros de distribución se encuentran en Arica, Iquique, Calama, Antofagasta, Copiapó, La Serena y Coquimbo, ver Anexo 23.

## **5.4. Dotación**

### **5.4.1. Determinar dotación y sus características**

Características de la dotación, ver Anexo 25.

Detalle de Remuneraciones Anexo 26.

### **5.4.2. Plan de implementación**

#### **Estrategia de desarrollo**

El personal de la compañía se contratará de acuerdo a los requerimientos administrativos y productivos de la compañía. Las contrataciones se iniciarán en enero de 2017 en el área gerencial, para desarrollar e implementar todos los temas estratégicos del negocio. En cuanto a los servicios productivos, área comercial, administración y finanzas, las contrataciones se iniciarán un mes antes del inicio de producción, justamente para realizar en un tiempo de un mes las respectivas inducciones y capacitaciones. El resto de las posiciones se irán cubriendo a medida que se comiencen a realizar las diversas funciones, por ejemplo para el caso de las exportaciones, se pretende contratar a un profesional que realice estas gestiones en el 2020.

#### **Avances y requerimientos de recursos**

El personal se contratará un mes antes de iniciar el proceso de producción en 2017. En enero del mismo año se iniciarán las conversaciones con la dirección del Liceo Politécnico Padre Alberto Hurtado de San Andrés de Pica, esto con el objetivo de seleccionar a los mejores egresados que puedan trabajar con nosotros en puestos operativos, asimismo los procesos de reclutamiento y selección a través de una empresa externa.

#### **Carta Gantt**

La carta Gantt de las contrataciones se muestra a continuación, tanto para el transcurso del año 2017 como para los años siguientes (2018-2021).

Cronograma de contratación para el año 2017, ver Anexo 27.

Cronograma de contratación 2018-2021, ver Anexo 28.

## **6. Equipo del Proyecto**

### **6.1. Equipo gestor**

El equipo gestor consta de 2 personas profesionales, ambos alumnos de programa de Magister en administración (MBA) de la Universidad de Chile, que cuenta con experiencia en proyectos relacionados a Energía y Procesos metalúrgicos de Cobre, además se cuenta con la asesoría de una empresa con nutrida experiencia en proyectos de plantas de tratamientos de agua.

#### **6.1.1. Estructura y Funciones**

##### **Gestores del Proyecto:**

- **ALVARO JAVIER VERA MARTÍNEZ (Estrategia y Mercado)**

Candidato a Magister de Administración (MBA). Universidad de Chile.

- **JUAN CARLOS ÁLVAREZ RODRÍGUEZ. (Organización y Finanzas)**

Candidato a Magister de Administración (MBA). Universidad de Chile.

- **EMPRESA ASESORA**

Martínez & Nieto

#### **6.1.2. Competencias distintivas y experiencia relevante del equipo**

Para más detalles ver Anexo 1.

### **6.2. Estructura organizacional**

De acuerdo a las necesidades de producción de la planta, se diseña una estructura organizacional que permita responder de forma eficiente y dinámica a los requerimientos del cliente, Anexo 24.

Características de la dotación, ver Anexo 25.

Detalle de Remuneraciones Anexo 26.

### 6.3. Incentivos y compensaciones

Dentro de los incentivos y compensaciones para el personal se encuentran:

- 2 días administrativos al año (para efectos de trámites personales)
- 20 días de vacaciones al año
- Día libre por concepto de cumpleaños
- 2% de comisión por las ventas para personal de ventas en terreno

## 7. Plan financiero

### 7.1. Tabla de supuestos

A continuación se detallan los principales supuestos empleados para el desarrollo del proyecto:

**Tabla 8: Tabla de supuestos**

Tabla de supuestos	
Consumo de agua en Chile	28 [litros/hab]
Precio promedio agua embotellada	582 [pesos/litro]
Población de Chile	17,62 millones
Población de Chile Zona Norte	1,5 millones
Tamaño Mercado Zona Norte/Tamaño de Mercado Chile=Habitantes Zona Norte/Habitantes Chile	8,48%
Crecimiento mercado agua	20%
Promedio ventas hoteles	80 [bot/día]
Promedio ventas restaurantes	150 [bot/día]

### 7.2. Estimación de ingresos

La estimación de ingresos se puede apreciar con mayor detalle en Anexo 29

### 7.3. Estado de resultados

Estado de resultados Anexo 30.

### 7.4. Flujo de Caja

Flujo de caja Anexo 31.

## 7.5. Balance

Balance disponible en Anexo 32.

## 7.6. Requerimientos de capital

### 7.6.1. Inversión en activo fijo

Inversión en activo fijo disponible en Anexo 33.

### 7.6.2. Capital de trabajo

Tabla 9: Capital de trabajo

	2017	2018	2019	2020	2021
Inversiones en capital de trabajo	110.922.315	44.822.409			

### 7.6.3. Déficit operacional

El déficit operacional del proyecto será de 119,3 millones el primer año y de 58,3 millones el segundo.

## 7.7. Evaluación financiera del proyecto (puro, sin deuda)

### 7.7.1. Tasa de descuento

La tasa de descuento para el proyecto corresponde a un valor de 16,7%, el cual se obtiene de sumar:

- CAPM = 11% (beta=1,2, tasa libre de riesgo=4,4, prima riesgo de mercado=5,5)
- Prima liquidez = 3,24%
- Prima Start Up = 1,5%
- Prima riesgo país = 0,93%

### 7.7.2. Valor residual o terminal

Valor Terminal de MM \$555,4 considerando la liquidación de la empresa vendiendo todos sus activos a valor libro.

### 7.7.3. VAN, TIR, PAYBACK, ROI

- VAN = \$65.611.621.- CLP
- TIR = 25,5%

- PAYBACK = 4
- ROI = 26%

#### **7.7.4. Análisis de sensibilidad**

El análisis de sensibilidad se puede apreciar en el Anexo 34.

### **8. Riesgos críticos**

Los riesgos críticos son todos aquellos que interfieren con el buen desempeño y ponen en peligro el cumplimiento de objetivos de la empresa

#### **8.1. Riesgos internos**

A continuación se detallan los riesgos internos:

- ✓ Falta de capacitación del personal
- ✓ Jornadas laborales excesivas
- ✓ Escasez de comunicación organizacional
- ✓ Accidentes laborales
- ✓ Ausentismo
- ✓ Malas relaciones laborales, mal clima organizacional
- ✓ Falta de insumos y materia prima
- ✓ Excesiva rotación de personal

#### **8.2. Riesgos externos**

A continuación se detallan los riesgos externos:

- ✓ Falta de compromiso de proveedores
- ✓ Incertidumbre de la economía
- ✓ Volatilidad del tipo de cambio
- ✓ Falta de incentivos fiscales
- ✓ Desastres naturales
- ✓ Acciones monopólicas competencia

#### **8.3. Plan de mitigación**

Cada riesgo se puede tabular según su tipo (externo, interno), se le puede asignar una categoría (Alto, Medio, Bajo) y una medida de mitigación, para ello se genera una tabla de riesgo del proyecto (Ver Anexo 37)

## **9. Propuesta inversionista**

### **9.1. Estrategia de financiamiento**

La empresa se financiará 100% con capital propio sin utilizar deuda. Al inicio se realizará un aporte de capital de 252,3 millones de pesos. En donde cada socio aportará con el 50%.

Como se menciona anteriormente, la empresa se financia 100% con capital propio de los socios. Los resultados para el inversionista serán los mismos del proyecto de manera proporcional a sus aportes.

#### **9.1.1. Aumento de capital**

El aumento de capital irá directamente relacionado con el porcentaje que se venda y proporcional a la inversión del proyecto.

#### **9.1.2. Estructura societaria**

**Tabla 10: Estructura societaria**

	Juan Carlos Alvarez	Alvaro J. Vera Martínez
Participación en la Sociedad	50%	50%
Tipo de Sociedad	Sociedad de Responsabilidad Limitada	
Compensaciones	50% Utilidades	50% Utilidades

#### **9.1.3. VAN y TIR para el inversionista**

- VAN = \$65.611.621.- CLP
- TIR = 25,5%
- PAYBACK = 4

- ROI = 26%

I	\$252.344.724
VAN	\$ 65.611.621
Tasa de descuento	16,70%
EVA	9%
TIR	25,5%
ROI	26,0%
ROS	21,6%
ROA	67,9%
BE (AÑO)	4
PB (AÑO)	4,0
ACTIVO FIJO	\$ 96.600.000
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 155.744.724
Valor Terminal (5xEBITDA)	\$ 2.260.466.813
Valor Terminal (perpetuidad)	\$ 1.895.146.209

## 9.2. Conclusiones

A través de este estudio se pudo comprender el trazado general de la elaboración de un producto desde la etapa de concepción de la idea, diseño de proceso productivo y análisis de su factibilidad a través de su análisis financiero y de mercado. Para el caso de Desert Flower, un producto de tipo innovador para la zona norte de Chile, el mercado es relativamente pequeño, pero presenta un rápido crecimiento debido a las tendencias nacionales e internacionales de estilos de vida. El consumidor de este producto existe, y busca justamente una diferenciación a través del consumo de aguas diferentes, con una característica especial dada por su proveniencia, pureza y diseño. De un mercado nacional de agua de 415 millones de dólares, la zona norte posee 58 millones, de esos el mercado de agua Premium posee 5 millones, creciendo a tasas del orden del 20% al 25% anual, sin duda muy atractivo, por lo cual el producto se inicia con una participación del 3%, llegando al 22% al cabo de 5 años. Para el caso de la línea con esencia la zona norte, el mercado presenta un tamaño de 11 millones de dólares, Desert Flower pretende entrar con un porcentaje cercano al 1%. Para el caso de exportación, el mercado aproximado es de 1,5 millones de dólares, del cual Desert Flower pretende alcanzar el 5,6%.

El análisis financiero del proyecto genera valores optimistas para el producto, con un VAN de \$65,6 millones de pesos, una TIR de 25,5%, un ROI de 26% y un ROA de 67,9% en 5 años.

## **Bibliografía**

### References used

Roger J. Best. (2007) Marketing Estratégico 4a Edición. Pearson Educación 2007.

Luis Gómez-Mejía, David Balkin, Robert Cardy (2008) Gestión de Recursos Humanos 5a Edición. Pearson Educación 2008.

Ross, Westerfield, Jordan (2014) Fundamentos de Finanzas Corporativas 10a Edición. Mc Graw Hill Education.

### Websites

Zenithinternational. [Online] Available from:

[http://www.zenithinternational.com/reports\\_data/beverage\\_digest\\_newsletter](http://www.zenithinternational.com/reports_data/beverage_digest_newsletter)

Finewaters. [Online] Available from:

<http://www.finewaters.com/>

Diario La Tercera. (2012) Consumo de agua embotellada en Chile se duplicó en cinco años. [Online] November 2012. Available from:

<http://diario.latercera.com/2012/11/04/01/contenido/negocios/27-122158-9-consumo-de-agua-embotellada--en-chile-se-duplico-en-cinco-anos.shtml>

Diario El Mercurio On Line EMOL (2014) Consumo per cápita de agua embotellada crece más del 50% en Chile en la última década. [Online] February 2014. Available from:

<http://www.emol.com/noticias/economia/2014/02/13/644771/chile-consumo-per-capita-de-agua-embotellada-crece-mas-del-50-en-la-ultima-decada.html>

Diario La Segunda (2015) Crece el segmento Premium: Aguas para gourmets: de lluvia, glaciares y napas subterráneas. [Online] April 2015. Available from:

<http://impresa.lasegunda.com/2015/04/13/A/fullpage#slider-27>

Diario La Tercera (2013) Ice Swan: El agua de la Patagonia que se exporta a China. [Online] February 2013. Available from: <http://diario.latercera.com/2013/02/03/01/contenido/negocios/27-129072-9-ice-swan-el-agua-de-la-patagonia-que-se-exporta-a-china.shtml>

Chile 3D (2016) Estilos de vida de los chilenos.[Online] June 2016. Available from: <http://chile3d.cl/estilos.html>

Adimark (2015) Mapa socioeconómico de Chile. [Online] 2015. Available from: [http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa\\_Socioeconomico\\_de\\_Chile.pdf](http://www.adimark.cl/medios/estudios/Mapa_Socioeconomico_de_Chile.pdf)

Diario El Mercurio On Line (2015) De líquido básico a sofisticación máxima: El mercado de las aguas premium. [Online] July 2015. Available from:

<http://www.emol.com/noticias/Economia/2015/07/22/735219/De-liquido-basico-a-sofisticacion-maxima-El-mercado-de-las-aguas-premium.html>

Santander Trade Portal. Japón: Llegar al consumidor. [Online] 2016. Available from:

<https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/japon/llegar-al-consumidor>

Universia Knowledge Wharton. El nuevo consumidor chino. [Online] 2007. Available from:

<http://www.knowledgeatwharton.com.es/article/el-nuevo-consumidor-chino/>

## **Anexo 1**

### **Competencias distintivas y experiencia relevante del equipo**

#### **✓ Gestores del Proyecto:**

##### **ALVARO JAVIER VERA MARTÍNEZ**

Candidato a Magister de Administración (MBA). Universidad de Chile.

Diplomado en Gestión Financiera, Universidad de Valparaíso.

Ingeniero Civil Mecánico. Universidad Técnica Federico Santa María

Profesional del área de la energía con 6 años de experiencia en el liderazgo de equipos ligados a la innovación, emprendimiento tecnológico energético y desarrollo productivo, Sustentabilidad, Responsabilidad Social Corporativa y Recursos Humanos. Actualmente posee el cargo de HR Business Partner en la empresa E-CL, filial operativa del grupo Engie en Chile.

El incentivo para desarrollar este proyecto tiene que ver con lograr poner en práctica los conocimientos adquiridos en este magíster a través de una idea novedosa, que logra poner en valor las cualidades de un producto natural que provenga de la zona norte del país.

##### **✓ JUAN CARLOS ÁLVAREZ RODRÍGUEZ.**

Candidato a Magister de Administración (MBA). Universidad de Chile.

Magister en Ciencias de la Ingeniería con mención en Procesamiento de Minerales. Universidad de Antofagasta.

Diplomado en Evaluación y gestión de proyectos. Escuela de Negocios Mineros. Universidad Católica del Norte.

Ingeniería Civil en Metalurgia. Universidad Arturo Prat.

Ingeniería Ejecución en Metalurgia. Universidad Católica del Norte.

Cuenta con 16 años de experiencia en evaluaciones y optimizaciones metalúrgicas, gestión de proyectos y control operacional en plantas de procesamiento de minerales relacionados a la extracción de metales de cobre y oro. Actualmente posee el cargo de Superintendente de Investigación y Desarrollos Metalúrgicos en Compañía Minera Zaldivar SpA operada por el Grupo Antofagasta Minerals S.A.

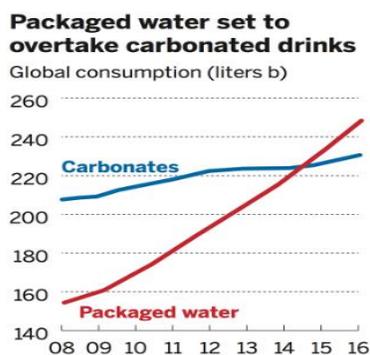
El incentivo de participar en la gestión de este proyecto es realizar una inversión a largo plazo, visualizando el potencial de negocio que tiene la comuna de Pica, además de consolidar los conocimientos adquiridos en el Magíster de Administración (MBA) de la Escuela de Negocios de la Universidad de Chile.

## ✓ EMPRESA ASESORA

Martínez & Nieto es la empresa que tiene el KNOW-HOW en el desarrollo de proyectos relativos al tratamiento de agua, a través de Carlos Martínez Soto, su principal socio director. La motivación de Martínez & Nieto de participar en este proyecto, es intervenir en el emprendimiento brindando su experiencia en el área de purificación y distribución de agua, por lo que participar en el START UP del proyecto Desert Flower, es una interesante alternativa para financiar su desarrollo técnico-comercial y poder así lograr posicionarse en este competitivo mercado con una propuesta de valor diferente a las existentes en el medio local.

## Anexo 2

### Análisis de la industria



## Anexo 3

### Principales importadores y exportadores de agua embotellada en el mundo

Orígenes	2007	2008	2009
E.E.U.U.	425	409	322
Japón	338	329	279
Bélgica	260	293	225
Alemania	216	179	218
Reino Unido	176	155	151
Suiza	81	86	85
Países Bajos	81	88	82
Francia	87	90	82
Canadá	64	75	64
Federación de Rusia	38	50	38
Sub-total	1.765	1.755	1.548
Mundo	2.534	2.793	2.095

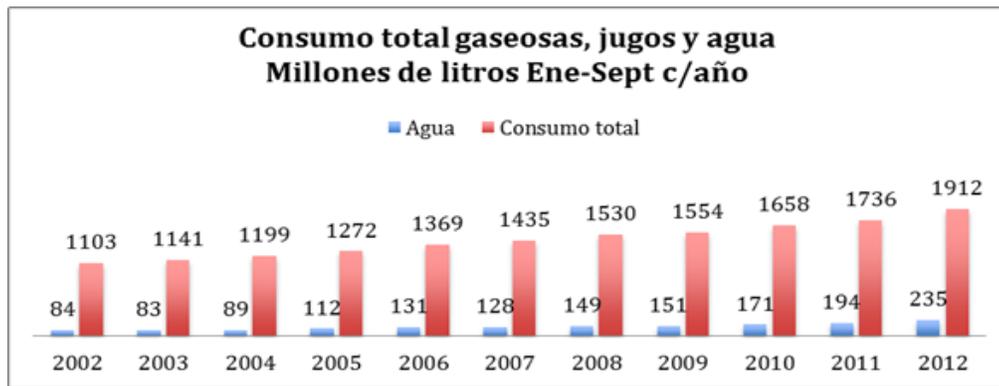
Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos del TradeMap

Destinos	2007	2008	2009
Francia	945	990	775
Italia	378	391	356
Bélgica	234	318	194
Estados Unidos de América	115	102	83
Alemania	71	71	72
México	16	17	41
Países Bajos	38	40	39
Reino Unido	39	33	34
Luxemburgo	33	34	29
Fiji	19	13	29
Sub-total	1.889	2.009	1.652
Total	2.311	2.684	1.988

Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos del Trademap

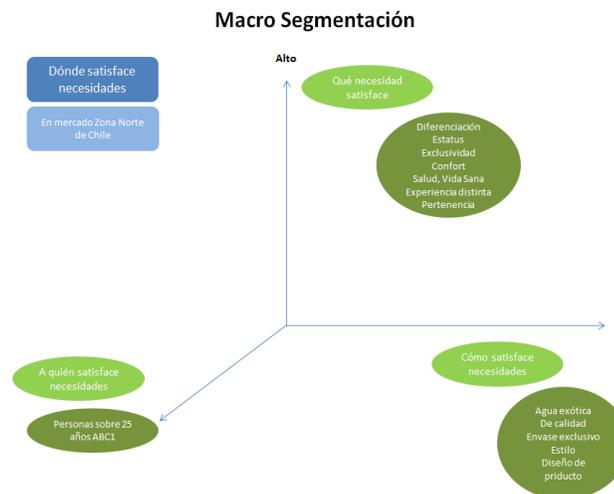
## Anexo 4

### Crecimiento del consumo de agua en Chile



## Anexo 5

### Macro Segmentos



## Anexo 6

### Macro y Micro Segmentos

#### Características Segmento AB

<b>PARTICIPACIÓN EN EL GASTO</b>	Representa el <b>21% del gasto</b> de los hogares chilenos (7 veces su peso poblacional).
<b>INGRESO MENSUAL</b>	Promedio hogar: <b>M\$ 4.386</b>
<b>DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA</b>	88% vive en grandes ciudades y 67% es metropolitano, concentrándose en <b>7 comunas</b> .
<b>SALUD Y PREVISIÓN</b>	Más del 80% en ISAPRE. Jefes/as de hogar con previsión (94%)
<b>EDUCACIÓN</b>	Jefes/as de hogar: <b>Universitaria completa (73%)</b> , incluyendo un <b>20% con postgrado</b> . Hijos en edad escolar: más del <b>70% estudia en colegios privados</b>
<b>TRABAJO</b>	Jefes/as de hogar: 89% trabajan y en su mayoría (76%) profesionales.
<b>TRANSPORTE</b>	La mayoría (86%) tiene vehículo.
<b>VIVIENDA</b>	Superficie promedio per cápita: <b>59 m<sup>2</sup></b> <b>Principalmente departamentos (43%)</b> y casas aisladas (39%).
<b>BANCARIZACIÓN</b>	El <b>94% accede a productos bancarios</b> tradicionales.
<b>CONECTIVIDAD</b>	Gran mayoría con banda ancha (91%), TV pagada (90%), celular con contrato (84%) y teléfono fijo (70%).
<b>SERVICIO DOMÉSTICO</b>	<b>73% cuenta con servicio doméstico</b> en cualquier modalidad

#### Características Segmento C1

<b>PARTICIPACIÓN EN EL GASTO</b>	Representa el <b>15% del gasto</b> de los hogares chilenos (3.7 veces su peso poblacional).
<b>INGRESO MENSUAL</b>	Promedio hogar: <b>M\$ 2.070</b>
<b>DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA</b>	80% vive en grandes ciudades y 54% es metropolitano, concentrándose en <b>7 comunas</b> .
<b>SALUD Y PREVISIÓN</b>	Más del 60% en ISAPRE. Jefes/as de hogar con previsión (90%).
<b>EDUCACIÓN</b>	Jefes/as de hogar: <b>Universitaria completa (60%)</b> , sólo <b>9% de ellos con postgrado</b> . Hijos en edad escolar: <b>56% estudia en colegios privados y 35% en subvencionados</b> .
<b>TRABAJO</b>	Jefes/as de hogar: 82% trabajan. La mayoría (61%) profesionales.
<b>TRANSPORTE</b>	La mayoría (79%) tiene vehículo.
<b>VIVIENDA</b>	Superficie promedio per cápita: <b>45 m<sup>2</sup></b> Casas aisladas o pareadas (67%) y departamentos (33%).
<b>BANCARIZACIÓN</b>	El <b>89% accede a productos bancarios</b> tradicionales.
<b>CONECTIVIDAD</b>	Mayoría con TV pagada (87%), banda ancha (86%), celular con contrato (73%) y teléfono fijo (69%).
<b>SERVICIO DOMÉSTICO</b>	<b>50% cuenta con servicio doméstico</b> en cualquier modalidad

## Anexo 7

### Modelo de flujo de ingresos



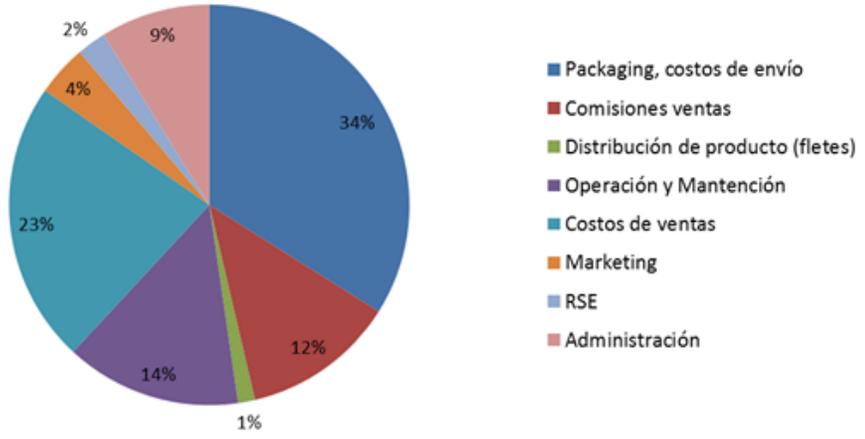


## Anexo 8

### Estructura de Costos

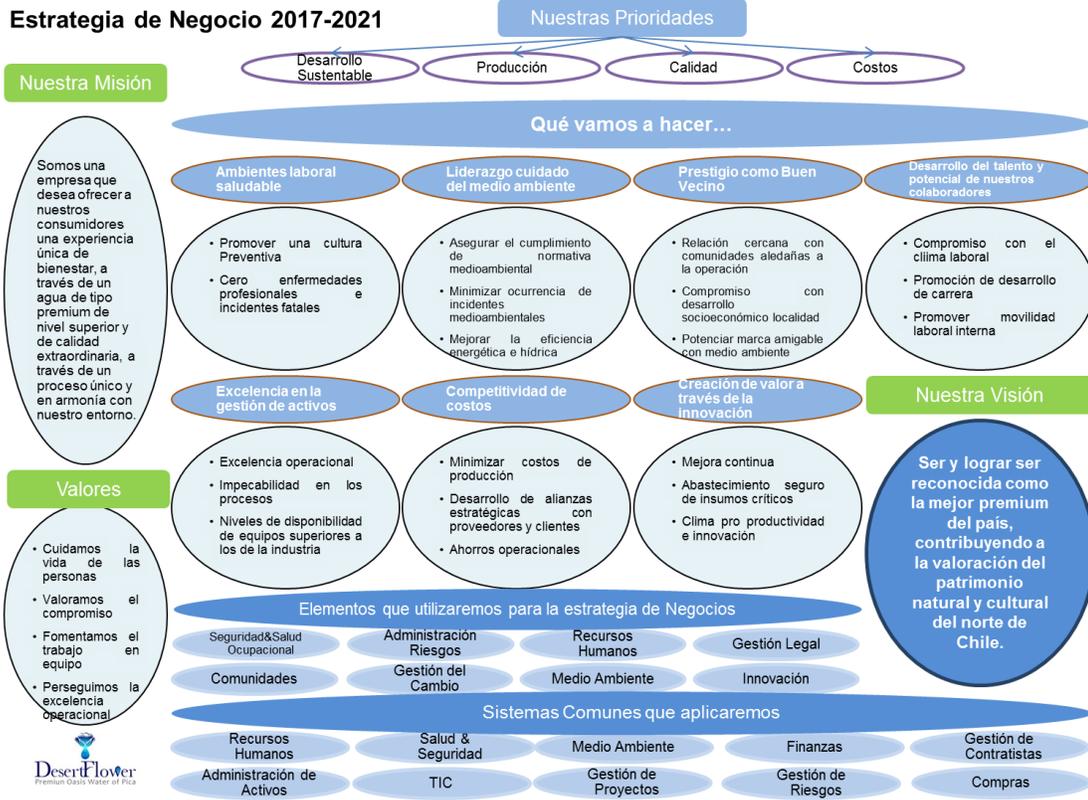
Estructura de Costos	2017	2018	2019	2020	2021
Packaging, costos de envío	14%	25%	32%	34%	34%
Comisiones ventas	4%	7%	8%	11%	12%
Distribución de producto (fletes)	1%	1%	1%	1%	1%
Operación y Mantención	24%	15%	12%	12%	14%
Costos de ventas	47%	35%	29%	26%	23%
Marketing	8%	4%	4%	4%	4%
RSE	2%	4%	3%	3%	2%
Administración	1%	9%	11%	10%	9%

### Estructura de Costos (Overseas)

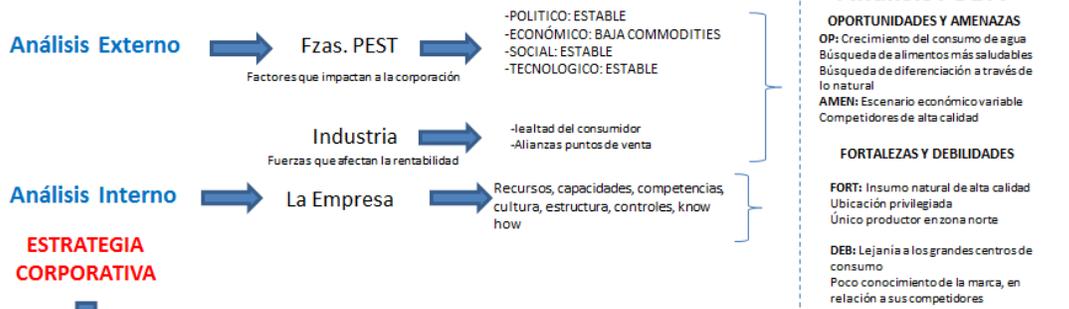


# Anexo 9

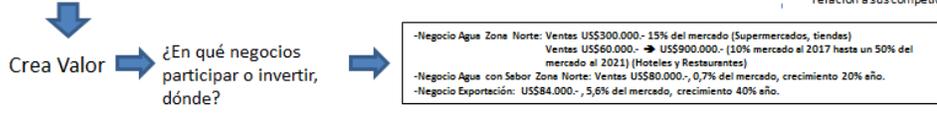
## Estrategia Corporativa y Competitiva



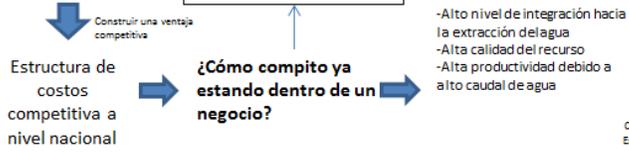
**Resumen Estrategia Desert Flower**



**ESTRATEGIA CORPORATIVA**



**ESTRATEGIA COMPETITIVA**

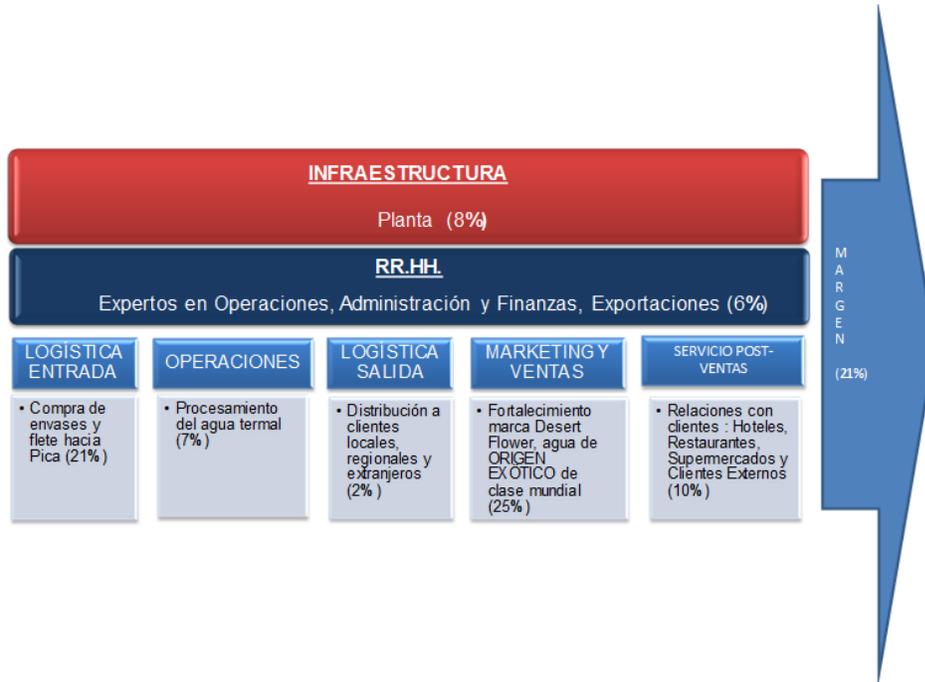


**ESTRATEGIA FUNCIONAL**



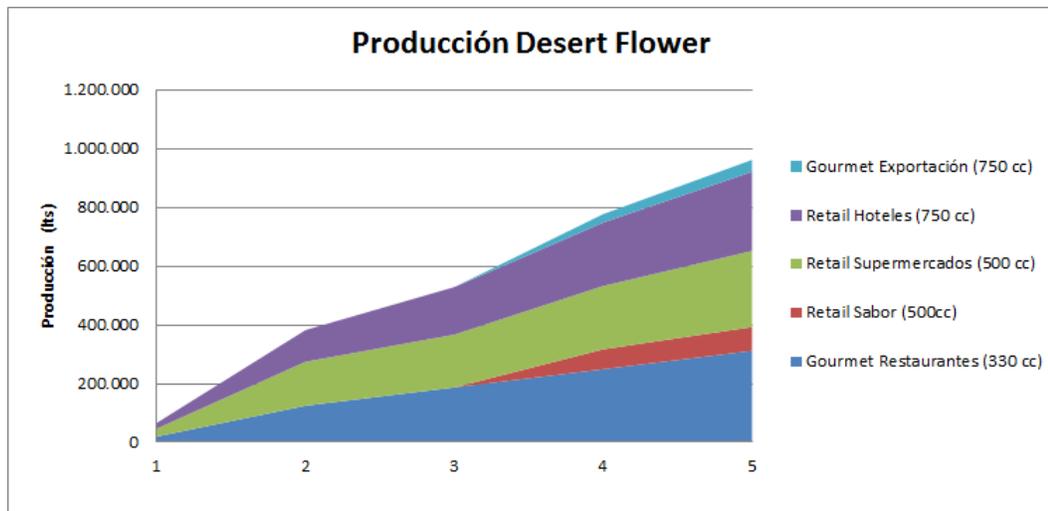
## Anexo 10

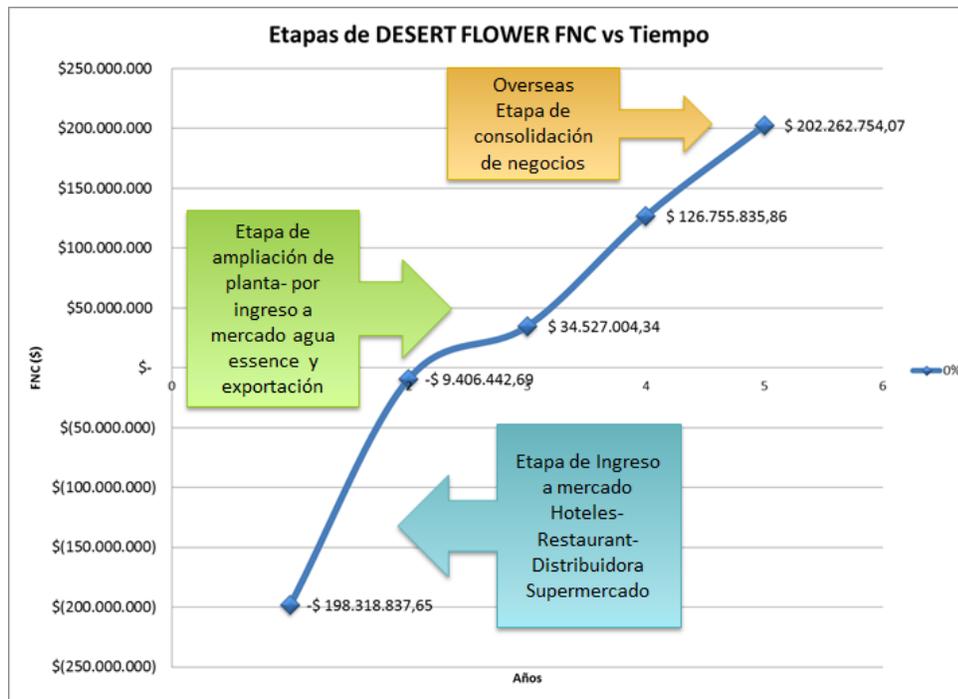
### Cadena de Valor



## Anexo 11

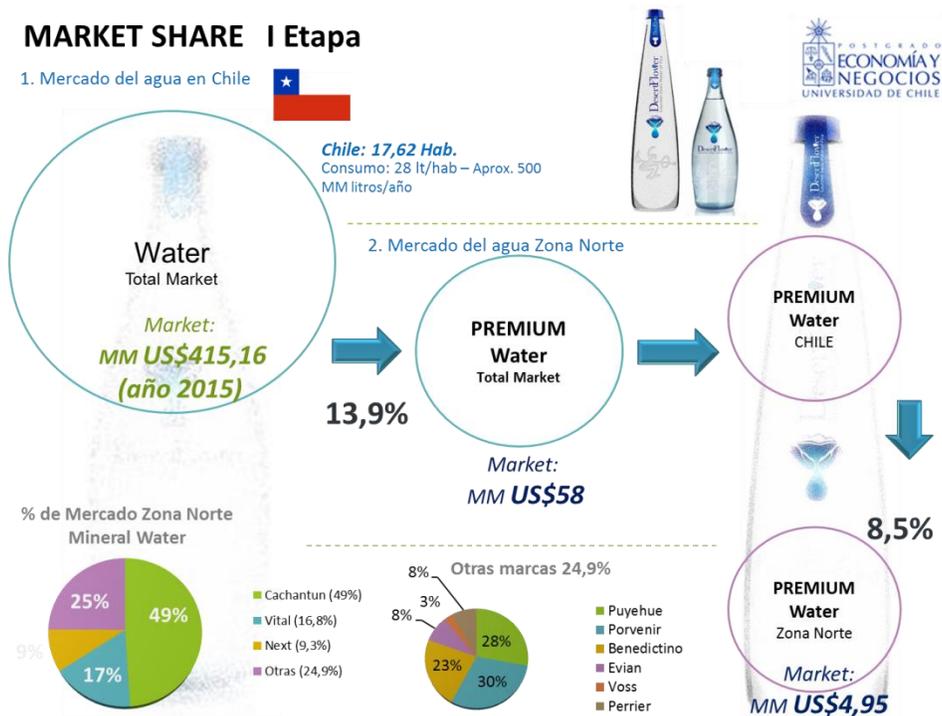
### Estrategia de Crecimiento





## Anexo 12

### Estimación de la demanda de agua Premium

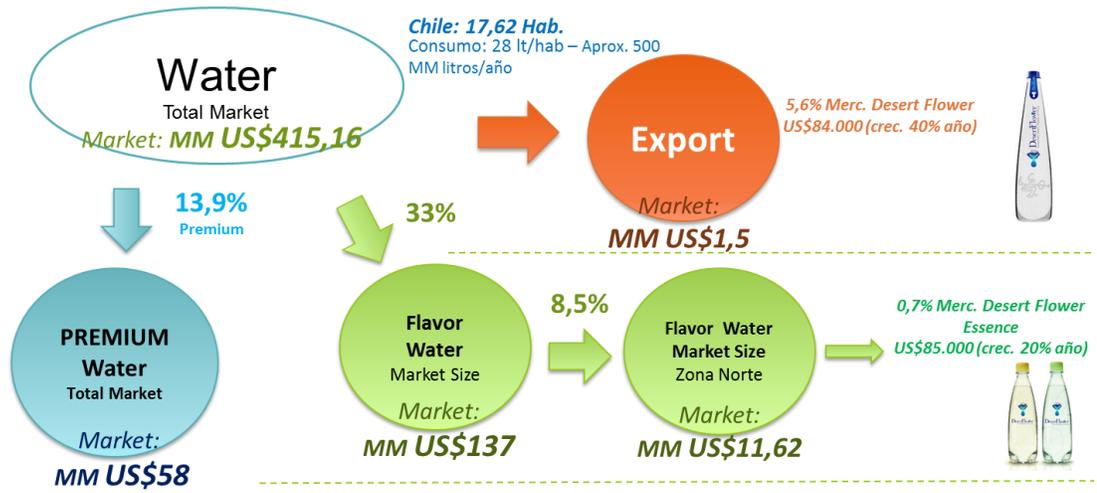


Ciudad	Habitantes	%ABC1	Hab ABC1
Arica	157.568	5,50%	8.666
Iquique	181.774	8,30%	15.087
Alto Hospicio	90.254	1,00%	903
Pozo Almonte	14.366	1,00%	144
Pica	2.642	1,00%	26
Calama	147.666	9,10%	13.438
Antofagasta	380.932	10,30%	39.236
Copiapo	202.749	6,80%	13.787
La Serena	209.651	8,90%	18.659
Coquimbo	106.492	4,60%	4.899
<b>Total Hab.</b>	<b>1.494.094</b>		<b>114.844</b>

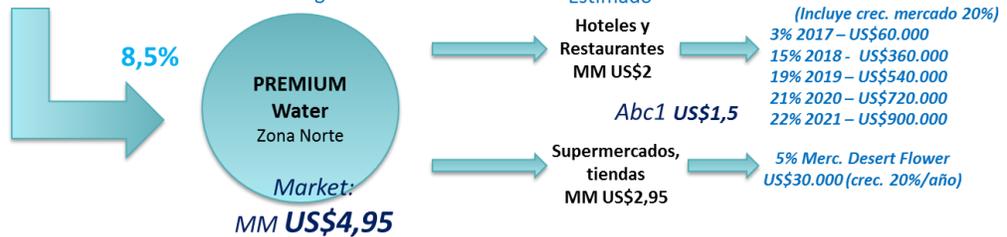
Anexo 13

MARKET SHARE II Etapa (AÑO 3)

1. Mercado del agua en Chile



2. Mercado del agua Zona Norte





## Anexo 15

### Mapa de Posicionamiento



## Anexo 16

### Estudio de Precios

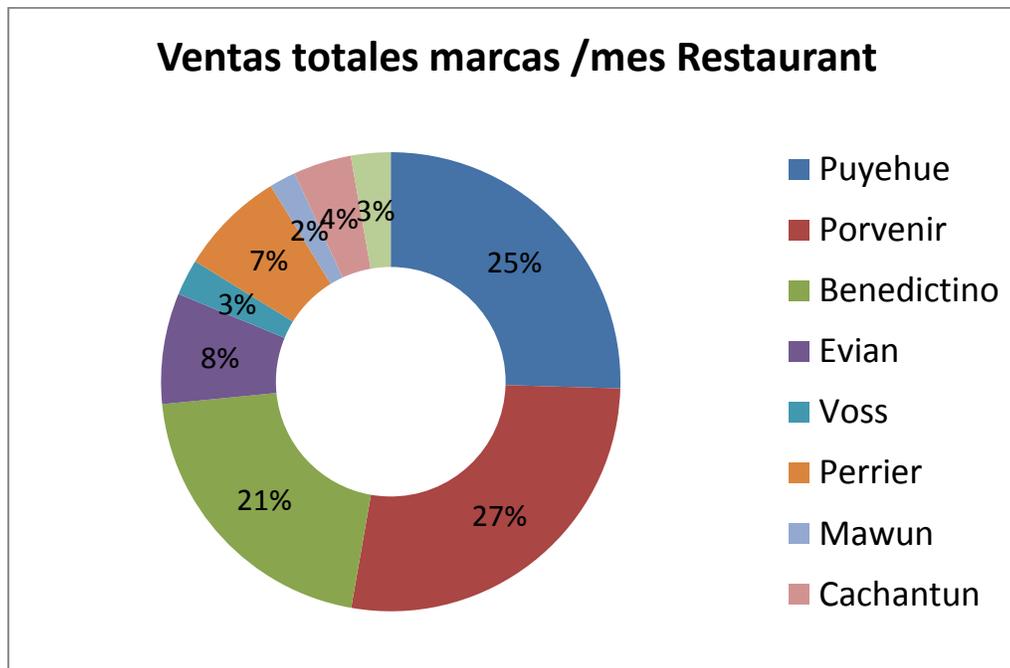
Restaurantes de Antofagasta						
<b>Restaurant 1</b>	<b>Puyehue</b>	<b>Porvenir</b>	<b>Benedictino</b>	<b>Voss</b>	<b>Evian</b>	
Valor compra proveed	\$ 650	\$ 650	\$ 600	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
Valor Venta cliente	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 2.700	\$ 2.700	\$ 2.500
Venta diaria promedio	45	34	35	15		20
Mesas	60					
Visitas diarias	250					
Ventas diarias promedio agua	149					
Ventas totales R1	\$ 85.500	\$ 64.600	\$ 66.500	\$ 40.500	\$ 50.000	\$ 307.100
Margen R1	\$ 56.250	\$ 42.500	\$ 45.500	\$ 25.500	\$ 30.000	\$ 199.750
Margen R1 (%)	66%	66%	68%	63%	60%	60%
Margen Proveed	\$ 29.250	\$ 22.100	\$ 21.000	\$ 15.000	\$ 20.000	
<b>Restaurant 2</b>	<b>Puyehue</b>	<b>Porvenir</b>	<b>Benedictino</b>	<b>Cachantun</b>	<b>Evian</b>	
Valor compra proveed	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 500	\$ 1.000	
Valor Venta cliente	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.200	\$ 2.600	
Venta diaria promedio	42	37	25	20	15	
Mesas	60					
Visitas diarias	250					
Ventas diarias promedio agua	139					
Ventas totales R2	\$ 71.400	\$ 62.900	\$ 42.500	\$ 24.000	\$ 39.000	\$ 239.800
Margen R2	\$ 46.200	\$ 40.700	\$ 27.500	\$ 14.000	\$ 24.000	\$ 152.400
Margen R2 (%)	65%	65%	65%	58%	62%	
Margen Proveed	\$ 25.200	\$ 22.200	\$ 15.000	\$ 10.000	\$ 15.000	
<b>Restaurant 3</b>	<b>Puyehue</b>	<b>Porvenir</b>	<b>Benedictino</b>	<b>Cachantun</b>	<b>Vital</b>	
Valor compra proveed	\$ 590	\$ 590	\$ 580	\$ 470	\$ 470	
Valor Venta cliente	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.000	\$ 1.000	
Venta diaria promedio	46	45	35	30	35	
Mesas	65					
Visitas diarias	250					
Ventas diarias promedio agua	191					
Ventas totales R3	\$ 55.200	\$ 54.000	\$ 42.000	\$ 30.000	\$ 35.000	\$ 216.200
Margen R3	\$ 28.060	\$ 27.450	\$ 21.700	\$ 15.900	\$ 18.550	\$ 111.660
Margen R3 (%)	51%	51%	52%	53%	53%	
Margen Proveed	\$ 27.140	\$ 26.550	\$ 20.900	\$ 14.100	\$ 16.450	

<b>Restaurant 4</b>	<b>Puyehue</b>	<b>Porvenir</b>	<b>Benedictino</b>	<b>Perrier</b>	<b>Evian</b>	
Valor compra proveed	\$ 600	\$ 600	\$ 580	\$ 1.100	\$ 1.100	
Valor Venta cliente	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 1.900	\$ 2.800	\$ 2.800	
Venta diaria promedio	20	20	20	10	10	
Mesas	50					
Visitas diarias	150					
Ventas diarias promedio agua	80					
<b>Ventas totales R4</b>	<b>\$ 38.000</b>	<b>\$ 38.000</b>	<b>\$ 38.000</b>	<b>\$ 28.000</b>	<b>\$ 28.000</b>	<b>\$ 170.000</b>
Margen R4	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 11.600	\$ 11.000	\$ 11.000	\$ 57.600
Margen R4 (%)	32%	32%	31%	39%	39%	
Margen Proveed	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 11.600	\$ 11.000	\$ 11.000	
<b>Restaurant 5</b>	<b>Puyehue</b>	<b>Porvenir</b>	<b>Benedictino</b>	<b>Perrier</b>	<b>Mawun</b>	
Valor compra proveed	\$ 650	\$ 650	600	1100	\$ 1.100	
Valor Venta cliente	\$ 1.800	\$ 1.800	1800	2900	\$ 2.900	
Venta diaria promedio	40	40	40	15	10	
Mesas	50					
Visitas diarias	200					
Ventas diarias promedio agua	145					
<b>Ventas totales R5</b>	<b>\$ 72.000</b>	<b>\$ 72.000</b>	<b>\$ 72.000</b>	<b>\$ 43.500</b>	<b>\$ 29.000</b>	<b>\$ 288.500</b>
Margen R5	\$ 26.000	\$ 26.000	\$ 24.000	\$ 16.500	\$ 11.000	\$ 103.500
Margen R5 (%)	36%	36%	33%	38%	38%	
Margen Proveed	\$ 26.000	\$ 26.000	\$ 24.000	\$ 16.500	\$ 11.000	
<b>Restaurant 6</b>	<b>Puyehue</b>	<b>Porvenir</b>	<b>Benedictino</b>	<b>Perrier</b>	<b>Evian</b>	
Valor compra proveed	\$ 610	\$ 610	\$ 600	\$ 1.100	\$ 1.100	
Valor Venta cliente	\$ 1.700	\$ 1.700	\$ 1.500	\$ 2.500	\$ 2.500	
Venta diaria promedio	50	50	50	15	10	
Mesas	60					
Visitas diarias	160					
Ventas diarias promedio agua	175					
<b>Ventas totales R6</b>	<b>\$ 85.000</b>	<b>\$ 85.000</b>	<b>\$ 75.000</b>	<b>\$ 37.500</b>	<b>\$ 25.000</b>	
Margen R6	\$ 54.500	\$ 54.500	\$ 45.000	\$ 21.000	\$ 14.000	
Margen R6 (%)	64%	64%	60%	56%	56%	
Margen Proveed	\$ 30.500	\$ 30.500	\$ 30.000	\$ 16.500	\$ 11.000	

#### Restaurantes de Iquique

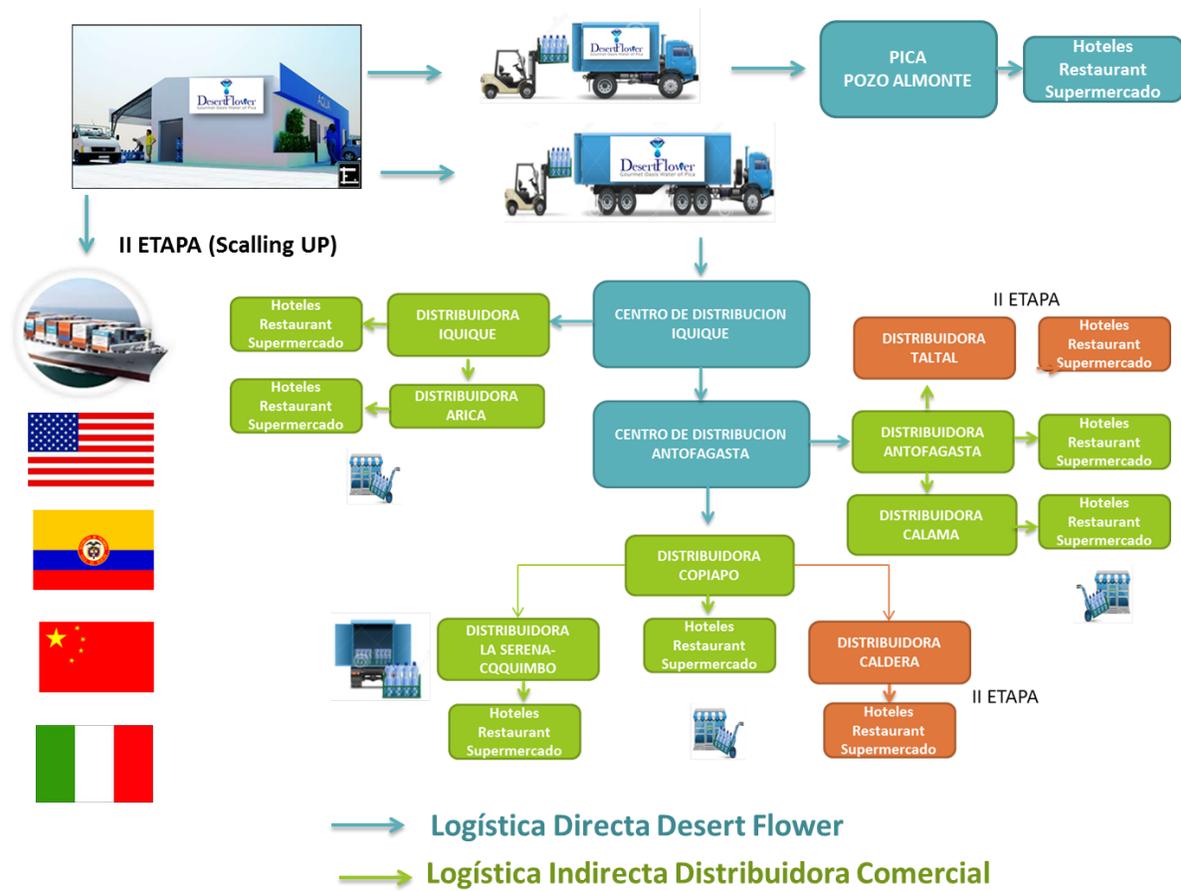
<b>Restaurant 1</b>	<b>Puyehue</b>	<b>Porvenir</b>	<b>Benedictino</b>	<b>Evian</b>	<b>Perrier</b>	
Valor compra proveed	\$ 750	\$ 750	\$ 720	\$ 1.200	\$ 1.100	
Valor Venta cliente	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 2.700	\$ 2.700	
Venta diaria promedio	50	40	30	20	15	
Mesas	60					
Visitas diarias	250					
Ventas diarias promedio agua	155					
<b>Ventas totales R1</b>	<b>\$ 75.000</b>	<b>\$ 60.000</b>	<b>\$ 45.000</b>	<b>\$ 54.000</b>	<b>\$ 40.500</b>	<b>\$ 234.000</b>
Margen R1	\$ 37.500	\$ 30.000	\$ 23.400	\$ 30.000	\$ 24.000	\$ 120.900
Margen R1 (%)	50%	50%	52%	56%	59%	
Margen Proveed	\$ 37.500	\$ 30.000	\$ 21.600	\$ 24.000	\$ 16.500	
<b>Restaurant 2</b>	<b>Puyehue</b>	<b>Porvenir</b>	<b>Benedictino</b>	<b>Evian</b>	<b>Perrier</b>	
Valor compra proveed	\$ 720	\$ 720	\$ 710	\$ 1.200	\$ 1.100	
Valor Venta cliente	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 1.600	\$ 2.700	\$ 2.700	
Venta diaria promedio	60	45	35	25	25	
Mesas	65					
Visitas diarias	280					
Ventas diarias promedio agua	190					
<b>Ventas totales R2</b>	<b>\$ 96.000</b>	<b>\$ 72.000</b>	<b>\$ 56.000</b>	<b>\$ 67.500</b>	<b>\$ 67.500</b>	<b>\$ 359.000</b>
Margen R2	\$ 52.800	\$ 39.600	\$ 31.150	\$ 37.500	\$ 40.000	\$ 201.050
Margen R2 (%)	55%	55%	56%	56%	59%	
Margen Proveed	\$ 43.200	\$ 32.400	\$ 24.850	\$ 30.000	\$ 27.500	
<b>Restaurant 3</b>	<b>Puyehue</b>	<b>Porvenir</b>	<b>Benedictino</b>	<b>Evian</b>	<b>Voss</b>	
Valor compra proveed	\$ 720	\$ 720	\$ 720	\$ 1.200	\$ 1.200	
Valor Venta cliente	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 1.800	\$ 2.900	
Venta diaria promedio	60	45	35	25	20	
Mesas	70					
Visitas diarias	300					
Ventas diarias promedio agua	185					
<b>Ventas totales R3</b>	<b>\$ 108.000</b>	<b>\$ 81.000</b>	<b>\$ 63.000</b>	<b>\$ 45.000</b>	<b>\$ 58.000</b>	<b>\$ 355.000</b>
Margen R3	\$ 64.800	\$ 48.600	\$ 37.800	\$ 15.000	\$ 34.000	\$ 200.200
Margen R3 (%)	60%	60%	60%	33%	59%	
Margen Proveed	\$ 43.200	\$ 32.400	\$ 25.200	\$ 30.000	\$ 24.000	

Restaurant 4	Puyehue	Porvenir	Benedictino	Evian	Voss		
Valor compra proveed	700	700	700	720	1200		
Valor Venta cliente	1900	1900	1900	\$ 1.800	2900		
Venta diaria promedio	30	30	25	25	10		
Mesas	50						
Visitas diarias	150						
Ventas diarias promedio agua	120						
Ventas totales R4	\$ 57.000	\$ 57.000	\$ 47.500	\$ 45.000	\$ 29.000	\$ 235.500	
Margen R4	\$ 36.000	\$ 36.000	\$ 30.000	\$ 27.000	\$ 17.000	\$ 146.000	
Margen R4 (%)	63%	63%	63%	60%	59%		
Margen Proveed	\$ 21.000	\$ 21.000	\$ 17.500	\$ 18.000	\$ 12.000		
Restaurant 5	Puyehue	Porvenir	Benedictino	Evian	Perrier		
Valor compra proveed	700	700	700	1100	1100		
Valor Venta cliente	1800	1800	1800	2700	2800		
Venta diaria promedio	35	30	30	10	10		
Mesas	50						
Visitas diarias	120						
Ventas diarias promedio agua	115						
Ventas totales R5	\$ 63.000	\$ 54.000	\$ 54.000	\$ 27.000	\$ 28.000	\$ 226.000	
Margen R5	\$ 38.500	\$ 33.000	\$ 33.000	\$ 16.000	\$ 17.000	\$ 137.500	
Margen R5 (%)	61%	61%	61%	59%	61%		
Margen Proveed	\$ 24.500	\$ 21.000	\$ 21.000	\$ 11.000	\$ 11.000		
Restaurant 6	Puyehue	Porvenir	Benedictino	Evian			
Valor compra proveed	\$ 710	\$ 710	\$ 650	\$ 1.200			
Valor Venta cliente	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.500			
Venta diaria promedio	46	40	35	20			
Mesas	\$ 50						
Visitas diarias	200						
Ventas diarias promedio agua	141						
Ventas totales R6	\$ 92.000	\$ 80.000	\$ 70.000	\$ 50.000			
Margen R6	\$ 59.340	\$ 51.600	\$ 47.250	\$ 26.000			
Margen R6 (%)	65%	65%	68%	52%			
Margen Proveed	\$ 32.660	\$ 28.400	\$ 22.750	\$ 24.000			



# Anexo 17

## Principales Canales



## Anexo 18

### Sitio Web y Redes Sociales

#### Imagen Sitio Web Desert Flower y Red Social Twitter

The image displays two digital assets for Desert Flower. The top portion is a screenshot of the company's website, featuring a navigation menu with links for Home, Water, Products, Company, Responsibility, and Desert Flower World. The main visual is a hand holding a stream of water, with a Desert Flower water bottle on the right. Below this are four smaller images: Oasis Premium Water, The beauty of northern Chile, a desert landscape, and a person in a yoga pose. The bottom portion is a screenshot of a Twitter profile for Desert Flower (@desertflower), showing 127 tweets, 2,120 followers, and 20,124 following. The main content area shows a tweet from Alejandro Alegria (@alegniagonzaa) about a fire at a school, and a sponsored tweet from Movistar Chile promoting a Starbucks discount. The right sidebar includes a 'A quién seguir' section with suggestions like Samsung Mobile, wotto76, and Dschwen LLC.

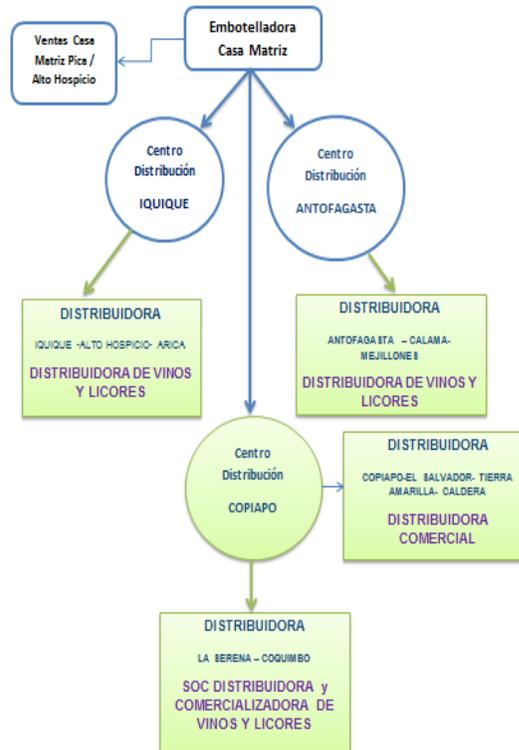
## Anexo 19

### Imagen Red Social Facebook



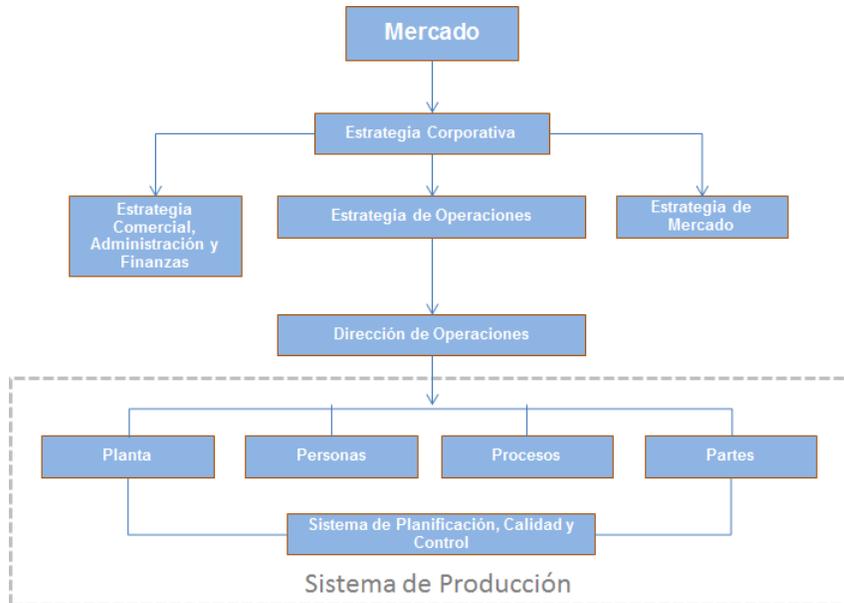
## Anexo 20

### Estrategia de Distribución Comercial



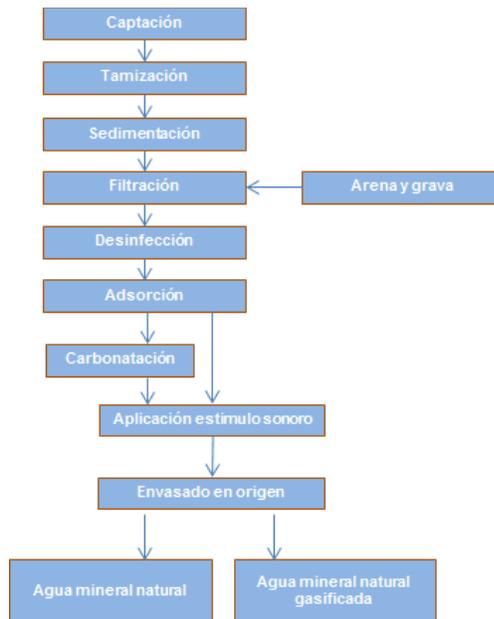
## Anexo 21

### Estrategia de Operaciones



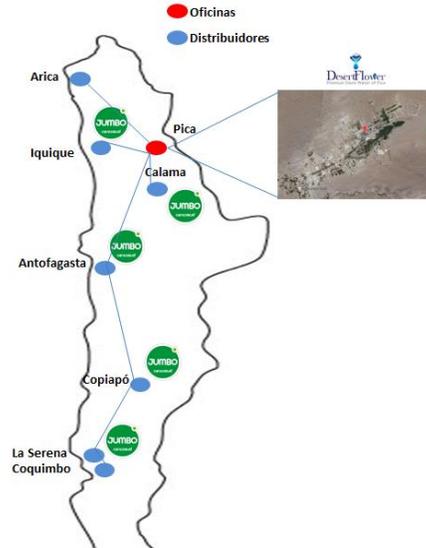
## Anexo 22

### Flujo de Operaciones



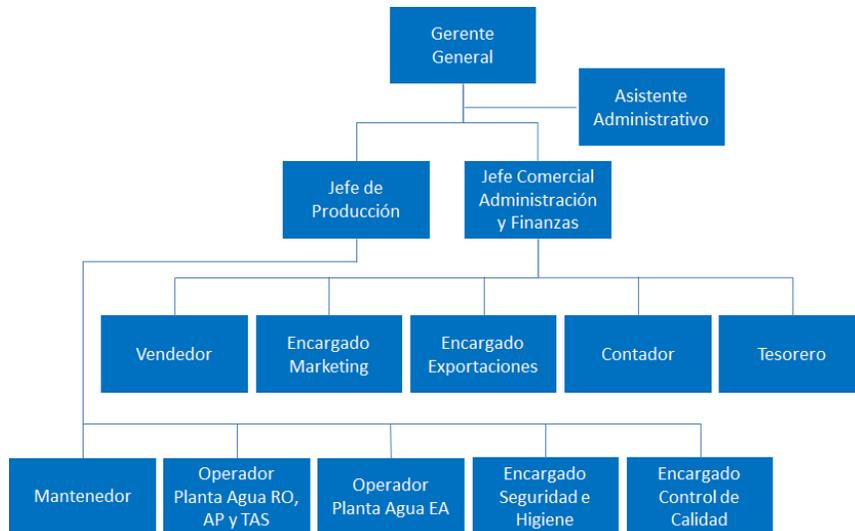
## Anexo 23

### Ubicación geográfica



## Anexo 24

### Estructura Organizacional



## Anexo 25

### Características de la dotación

Cargo	Características	Principales funciones
Gerente General	<p>Persona capaz de dirigir y liderar las operaciones de la compañía desde una perspectiva global, con alto espíritu de trabajo en equipo, con un énfasis crítico y una integridad moral y ética que le permita mantener una buena relación con todos los stakeholders del negocio.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Ingeniero Comercial, Industrial o afín</p>	<p>Ejecutar la estrategia de la compañía.</p> <p>Liderar proceso de entrada en mercados</p> <p>Liderar el aumento de utilidades de la compañía</p>
Asistente Administrativo	<p>Persona capaz de dar soporte en términos administrativos a la operación de la planta.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Secretaria</p>	<p>Llevar agenda directiva</p> <p>Atención de llamados</p> <p>Soporte administrativo</p> <p>Gerente General y Jefaturas</p>
Jefe de Producción	<p>Persona capaz de liderar la operación de la planta, generando todas las acciones necesarias para su correcta mantención, funcionamiento y eficiencia.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Técnico industrial</p>	<p>Liderar proceso operacional</p> <p>Control operacional</p> <p>Mantenimiento</p>
Jefe Comercial, Administración y Finanzas	<p>Persona capaz de liderar los procesos comerciales, de administración y finanzas de la planta, generando todas las acciones necesarias para su correcta operación,</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Técnico en Administración de Empresas</p>	<p>Liderar proceso Comercial, manejo de contratos, clientes, Marketing, Tesorería</p>

Vendedor	<p>Persona capaz de liderar proceso de ventas y posicionar el producto en los diferentes canales de venta, con la mejor condición económica y estratégica para la compañía.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Técnico en ventas, técnico con experiencia en ventas</p>	<p>Liderar posicionamiento del producto en los diferentes puntos de venta, distribuidores, etc.</p> <p>Encargado de llevar un trato directo con el cliente en terreno.</p>
Encargado de Marketing	<p>Persona capaz de liderar proceso de captación de la atención del público objetivo del producto, traduciendo mensaje y captando las necesidades más relevantes del target, para que esto se traduzca en una creciente demanda.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Profesional del área del marketing, con 5 años de experiencia en posicionamiento de productos de consumo similares.</p>	<p>Liderar acciones de marketing de la compañía en todas las ciudades de interés. Mapeo de público objetivo y de sus necesidades cambiantes.</p> <p>Responsable de la percepción que el público objetivo tiene acerca del producto y de dar un correcto feedback a gerencia.</p>
Encargado de Exportaciones	<p>Persona capaz de liderar proceso de exportaciones de producto, generando las mejores condiciones para ello.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Técnico en Comercio Exterior</p>	<p>Encargado de gestionar proceso de exportación, relación aduanas, puerto, etc.</p> <p>Control de tarifas e impuestos relacionados con el proceso.</p>
Contador	<p>Persona capaz liderar todo el proceso contable de manera proactiva y ética,</p>	<p>Encargado de gestión y control de proceso contable</p>

	<p>integrada con las demás áreas de la compañía.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Contador Auditor</p>	<p>de la empresa, libros generales de compa, gestión de facturas, gestión de pago de impuestos, etc.</p>
Tesorero	<p>Persona encargada de liderar toda la administración de fondos de la compañía, reportando sobre ellos a las personas indicadas para tal efecto.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Técnico en Administración de empresas</p>	<p>Llevar el registro individual de aportes, ahorros y cartera de créditos de asociados. Custodiar el efectivo, títulos de valores, etc.</p>
Mantenedor	<p>Persona capaz de ejecutar las actividades de mantención en la unidad de embotellado, para mantener el cumplimiento de los trabajos asignados de acuerdo a lo planificado, los estándares de seguridad, calidad y medio ambiente</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Técnico en Mantenimiento Industrial</p>	<p>Ejecución de actividades de mantenimiento preventivo y correctivos de las unidades productivas. Realización de informes de equipos en mantención.</p>
Operador Planta de Agua RO, AP, TAS	<p>Persona capaz de desarrollar todas las labores asociadas al proceso de tratamiento de agua de las unidades de embotellado, para contribuir al cumplimiento de las operaciones diarias, los estándares de seguridad, calidad y medio ambiente.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Analista Químico</p>	<p>Ejecutar las tarea de planta de aguas, RO, AP, TAS. Realización de mantenimiento operacional en planta. Comprobación de niveles de estanques, para contribución de stocks.</p>
Operador Planta de Agua EA	<p>Persona capaz de desarrollar todas las labores asociadas al proceso de</p>	<p>Ejecutar las tarea de planta de aguas, EA</p>

	<p>tratamiento de agua de las unidades de embotellado, para contribuir al cumplimiento de las operaciones diarias, los estándares de seguridad, calidad y medio ambiente.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Analista Químico</p>	<p>Realización de mantenimiento operacional en planta.</p> <p>Comprobación de niveles de estanques, para contribución de stocks.</p>
Encargado de Seguridad e Higiene	<p>Persona encargada de liderar las actividades de seguridad e higiene ocupacional, supervisando la ejecución de los procesos técnicos-administrativos que conforman el área, a fin de garantizar la eficacia y la eficiencia de las operaciones de prevención de accidentes y/o enfermedades ocupacionales, de acuerdo a las disposiciones y principios dispuestos por los entes reguladores de la materia.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Prevencionista de riesgos</p>	<p>Asesorar técnicamente a las áreas, con el fin de implementar los programas de seguridad e higiene.</p> <p>Gestión y control de estadísticas en el ámbito de la seguridad y la higiene ocupacional.</p>
Encargado Control de Calidad	<p>Persona encargada de gestionar y dirigir proceso de control de calidad de los productos, de tal manera de asegurar un nivel de óptimo de cumplimiento en los niveles de entrega al cliente.</p> <p><u>Especialidad deseada:</u> Técnico en Control de Calidad</p>	<p>Control de calidad de todos los productos fabricados.</p> <p>Garantizar el cumplimiento de las metas programadas para el sistema de calidad.</p> <p>Verificar el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura en toda la planta</p>

## Anexo 26

### Detalle de remuneraciones

<b>Cargo</b>	<b>Características</b>
Gerente General	\$1.440.000 (planta)
Asistente Administrativo	\$480.000 (planta)
Jefe de Producción	\$720.000 (planta)
Jefe Comercial, Administración y Finanzas	\$840.000 (planta)
Vendedor	\$1.320.000 (planta)
Encargado de Marketing	\$1.320.000 (planta)
Encargado de Exportaciones	\$600.000 (planta)
Contador	\$520.000 (planta)
Tesorero	\$540.000 (planta)
Mantenedor	\$120.000 (esporádico)
Operador Planta de Agua RO, AP, TAS	\$480.000 (planta)
Operador Planta de Agua EA	\$480.000 (planta)
Encargado de Seguridad e Higiene	\$840.000 (planta)
Encargado Control de Calidad	\$840.000 (planta)

## Anexo 27

### Cronograma de Contratación 2017

	2017											
	Enero	Febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
<b>CANTIDAD DE EMPLEADOS</b>												
<b>Producción</b>												
<b>Personal Temporal</b>												
Almacenes Misiones Primas												
Producción												
<b>Personal Permanente</b>												
Almacenes Misiones Primas												
Producción												
<b>Servicios de Producción</b>												
Mantenimiento												1
Coordinación RD APYTAS						1	1	1	1	1	1	1
Coordinación EA						2	2	2	2	2	2	2
Seguridad e Higiene						1	1	1	1	1	1	1
Control de Calidad						1	1	1	1	1	1	1
Almacenes Nacionales Generales												
Relaciones Industriales												
Dirección de Producción						1	1	1	1	1	1	1
<b>Logística y Distribución</b>												
Almacenamiento/Distribución												
<b>Comercial</b>												
Ventas						4	4	4	4	4	4	4
Marketing						1	1	1	1	1	1	1
Bibliotecas												
Gerencia Comercial						1	1	1	1	1	1	1
<b>Administración y Finanzas</b>												
Contabilidad						1	1	1	1	1	1	1
Tesoraría												
Sistemas												
Compras												
Recursos Humanos												
Dirección Admin y Finanzas												
<b>Gerencia General</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>Asistente Administrativo</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
<b>TOTAL EMPLEADOS</b>	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

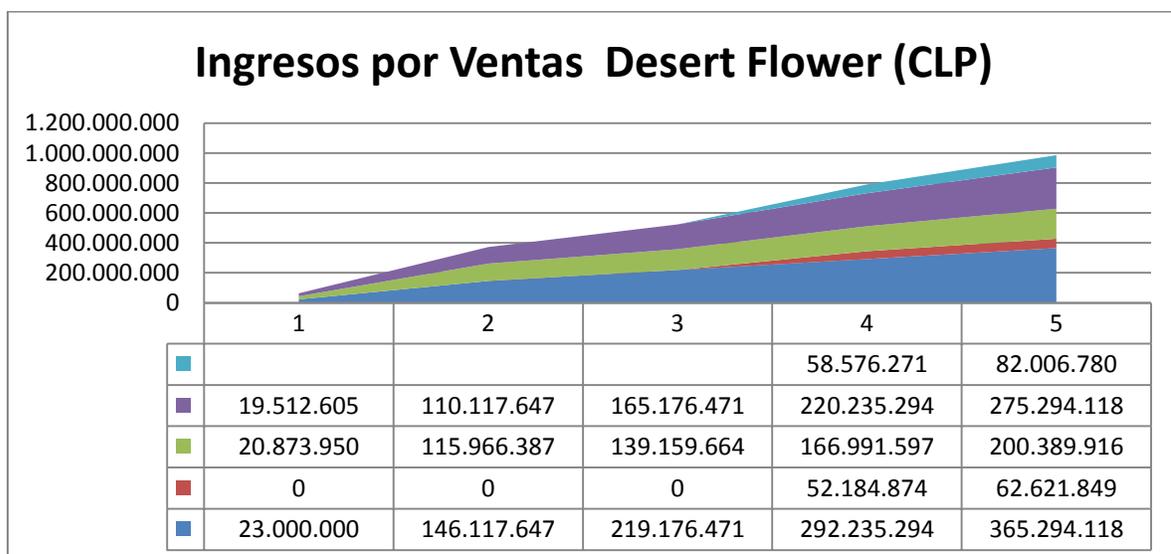
## Anexo 28

### Cronograma de Contratación 2018-2021

	2018	2019	2020	2021
<b>CANTIDAD DE EMPLEADOS</b>				
<b>Producción</b>				
Personal Temporario				
Almacenes Materias Primas				
Producción				
Personal Permanente				
Almacenes Materias Primas				
Producción				
<b>Servicios de Producción</b>				
Mantenimiento	1	1	1	1
Operador planta RD, AR Y TAS	1	1	1	1
Operador planta EA	2	2	4	8
Seguridad e Higiene	1	1	1	1
Control de Calidad	1	1	1	1
Almacenes Materiales Generales				
Relaciones Industriales				
Dirección de Producción	1	1	1	1
<b>Logísticos y Distribución</b>				
Almacenamiento/Distribución	1	1	1	1
<b>Comercial</b>				
Ventas	6	6	6	6
Marketing	1	1	1	1
Exportaciones			1	1
Gerencia Comercial	1	1	1	1
<b>Administración y Finanzas</b>				
Contabilidad	1	1	1	1
Telefonía		1	1	1
Sistemas				
Compras				
Recursos Humanos				
Dirección Admin y Finanzas		1	1	1
Gerencia General	1	1	1	1
Asistente Administrativo	1	1	1	1
<b>TOTAL EMPLEADOS</b>	<b>29</b>	<b>21</b>	<b>24</b>	<b>28</b>

## Anexo 29

### Estimación de Ingresos



## Anexo 30

### Estado de Resultados

	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas Proyectadas	38.794.118	336.785.714	505.105.042	747.993.235	1.106.252.841
Costo Producción	28.200.000	48.765.720	48.813.182	60.382.452	83.473.600
<b>Margen Bruto</b>	<b>10.594.118</b>	<b>288.019.994</b>	<b>456.291.860</b>	<b>687.610.782</b>	<b>1.022.779.241</b>
Gastos Administrativos y Generales	26.998.891	33.986.420	50.922.151	54.122.680	56.467.281
Gastos de Ventas	94.517.542	298.855.983	365.304.592	446.529.964	514.218.597
<b>Margen Operacional (EBITDA)</b>	<b>(110.922.315)</b>	<b>(44.822.409)</b>	<b>40.065.117</b>	<b>186.958.138</b>	<b>452.093.363</b>
Depreciación	8.406.111	13.453.333	16.653.333	20.596.667	21.846.667
EBIT	(119.328.426)	(58.275.742)	23.411.784	166.361.471	430.246.696
Gasto Financieros + Intereses ganados	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>(119.328.426)</b>	<b>(58.275.742)</b>	<b>23.411.784</b>	<b>166.361.471</b>	<b>430.246.696</b>
Impuestos (19%)	-	-	-	41.590.368	107.561.674
<b>Utilidad Neta</b>	<b>(119.328.426)</b>	<b>(58.275.742)</b>	<b>23.411.784</b>	<b>124.771.104</b>	<b>322.685.022</b>

Anexo 31

Flujo de Caja año 1

	2017											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Ventas Netas</b>												
Mercado Local							3.478.992	6.546.218	10.403.361	11.554.622	14.542.017	16.861.345
Ingreso exportación												
<b>Ingreso efectivo</b>												
Cuentas por Cobrar 30 días								2.319.328	4.613.445	6.537.815	7.689.076	10.676.471
Cuentas por Cobrar 120 días									1.159.664	1.932.773	3.865.546	3.865.546
<b>TOTAL VENTAS</b>								<b>2.319.328</b>	<b>4.613.445</b>	<b>7.697.479</b>	<b>9.621.849</b>	<b>14.542.017</b>
<b>Costos Variables</b>												
Envases y Packaging					16.180.000							
Comisiones sobre las ventas							278.319	478.824	903.866	926.891	986.639	1.450.504
Logística y distribución							37.000	63.000	89.000	105.000	144.750	144.750
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>					<b>16.180.000</b>		<b>315.319</b>	<b>541.824</b>	<b>992.866</b>	<b>1.031.891</b>	<b>1.131.389</b>	<b>1.595.254</b>
<b>Contribución Variable</b>					<b>(16.180.000)</b>		<b>(315.319)</b>	<b>1.777.504</b>	<b>3.620.580</b>	<b>6.665.588</b>	<b>8.490.460</b>	<b>12.946.763</b>
<b>Margen de Contribución</b>								<b>77%</b>	<b>78%</b>	<b>87%</b>	<b>86%</b>	<b>89%</b>
<b>Costos Fijos</b>												
Arrendación Producción Planta	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Servicios Mantenión						2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000	2.160.000
Control de Calidad						840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000
Servicio de Higiene y Seguridad						840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000	840.000
Remuneraciones Personal de Venta						5.280.000	5.280.000	5.280.000	5.280.000	5.280.000	5.280.000	5.280.000
Marketing - Promoción						2.720.000	2.720.000	2.720.000	2.720.000	2.720.000	2.720.000	2.720.000
Comunicaciones - IT						220.000	220.000	220.000	220.000	220.000	220.000	220.000
Viajes						1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
RSE						3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Remuneraciones Area Gerencia General	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000	1.920.000	2.460.000	2.538.855	2.584.840	2.598.655	2.634.504	2.682.336
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>2.020.000</b>	<b>2.020.000</b>	<b>2.020.000</b>	<b>2.020.000</b>	<b>2.020.000</b>	<b>5.860.000</b>	<b>18.820.000</b>	<b>16.896.555</b>	<b>16.944.840</b>	<b>18.458.655</b>	<b>18.494.504</b>	<b>22.342.336</b>
<b>Total Costos Fijos / Ventas</b>							#DIV/0!	729%	367%	240%	192%	154%
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>2.020.000</b>	<b>2.020.000</b>	<b>2.020.000</b>	<b>2.020.000</b>	<b>18.209.000</b>	<b>5.860.000</b>	<b>19.135.319</b>	<b>17.440.378</b>	<b>17.937.706</b>	<b>19.490.546</b>	<b>19.625.893</b>	<b>23.937.590</b>
<b>Total Costos Totales / Ventas</b>							#DIV/0!	752%	389%	253%	204%	165%
<b>EBITDA</b>	<b>(2.020.000)</b>	<b>(2.020.000)</b>	<b>(2.020.000)</b>	<b>(2.020.000)</b>	<b>(18.209.000)</b>	<b>(5.860.000)</b>	<b>(19.135.319)</b>	<b>(15.121.050)</b>	<b>(13.324.261)</b>	<b>(11.793.067)</b>	<b>(10.004.044)</b>	<b>(9.395.574)</b>
EBITDA/Ventas												
Depreciación												
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(2.020.000)</b>	<b>(2.020.000)</b>	<b>(2.142.222)</b>	<b>(2.171.389)</b>	<b>(18.415.844)</b>	<b>(6.981.111)</b>	<b>(20.256.430)</b>	<b>(16.242.162)</b>	<b>(14.445.372)</b>	<b>(12.814.178)</b>	<b>(11.125.155)</b>	<b>(10.516.685)</b>
ERR acumulado												
Impuesto las Ganancias												
<b>Resultados después de impuestos</b>	<b>(2.020.000)</b>	<b>(2.097.778)</b>	<b>(2.142.222)</b>	<b>(2.171.389)</b>	<b>(18.415.844)</b>	<b>(6.981.111)</b>	<b>(20.256.430)</b>	<b>(16.242.162)</b>	<b>(14.445.372)</b>	<b>(12.814.178)</b>	<b>(11.125.155)</b>	<b>(10.516.685)</b>
Depreciación												
<b>Inversiones en capital de trabajo</b>	<b>(15.800.000)</b>	<b>(16.000.000)</b>	<b>(15.800.000)</b>	<b>(16.000.000)</b>	<b>(15.800.000)</b>	<b>(16.000.000)</b>	<b>(15.800.000)</b>	<b>(16.000.000)</b>	<b>(15.800.000)</b>	<b>(16.000.000)</b>	<b>(15.800.000)</b>	<b>(16.000.000)</b>
Inversiones activos fijos												
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>(33.800.000)</b>	<b>(10.020.000)</b>	<b>(9.020.000)</b>	<b>(2.020.000)</b>	<b>(52.398.000)</b>	<b>(114.123.395)</b>	<b>(18.135.319)</b>	<b>(15.121.050)</b>	<b>(13.324.261)</b>	<b>(11.793.067)</b>	<b>(10.004.044)</b>	<b>(9.395.574)</b>

## Flujo de Caja 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>Ventas Netas</b>					
Mercado Local	63.386.555	372.201.681	523.512.605	731.647.059	903.600.000
Mercado Exportación				58.576.271	82.006.780
<b>Ingreso efectivo</b>					
Cuentas por Cobrar 30 días	31.836.134	245.558.824	373.676.471	555.489.033	770.182.253
Cuentas por Cobrar 120 días	6.957.983	91.226.891	131.428.571	192.504.202	336.070.588
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>38.794.118</b>	<b>336.785.714</b>	<b>505.105.042</b>	<b>747.993.235</b>	<b>1.106.252.841</b>
<b>Costos Variables</b>					
Envases y Packaging	16.189.000	95.664.000	147.861.000	190.746.000	232.408.800
Comisiones sobre las ventas	5.025.042	28.317.983	35.518.992	59.463.324	79.131.917
Logística y distribución	583.500	10.674.000	13.332.600	15.438.240	15.885.000
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>21.797.542</b>	<b>134.655.983</b>	<b>196.712.592</b>	<b>265.647.564</b>	<b>327.425.717</b>
<b>Contribucion Variable</b>	<b>16.996.576</b>	<b>202.129.731</b>	<b>308.392.450</b>	<b>482.345.670</b>	<b>778.827.124</b>
Margen de Contribucion	44%	60%	61%	64%	70%
<b>Costos Fijos</b>					
Arriendo	1.200.000	1.245.720	1.293.182	1.342.452	1.393.600
Remuneración Producción Planta	15.120.000	25.920.000	25.920.000	37.440.000	60.480.000
Servicios Mantención	120.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000	1.440.000
Control de Calidad	5.880.000	10.080.000	10.080.000	10.080.000	10.080.000
Servicio de Higiene y Seguridad	5.880.000	10.080.000	10.080.000	10.080.000	10.080.000
Remuneraciones Personal de Venta	36.960.000	95.040.000	95.040.000	102.240.000	102.240.000
Marketing -Promoción	18.520.000	32.800.000	35.392.000	38.502.400	42.234.880
Comunicaciones - IT	1.440.000	3.360.000	3.360.000	3.360.000	3.360.000
Viáticos	7.800.000	18.000.000	19.800.000	21.780.000	23.958.000
RSE	8.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Remuneraciones Area Gerencia General	26.998.891	33.986.420	50.922.151	54.122.680	56.467.281
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>127.918.891</b>	<b>246.952.140</b>	<b>268.327.333</b>	<b>295.387.532</b>	<b>326.733.761</b>
Total Costos Fijos / Ventas	330%	73%	53%	39%	30%
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>149.716.433</b>	<b>381.608.123</b>	<b>465.039.925</b>	<b>561.035.096</b>	<b>654.159.478</b>
Total Costos Totales / Ventas	386%	113%	92%	75%	59%
<b>EBITDA</b>	<b>(110.922.315)</b>	<b>(44.822.409)</b>	<b>40.065.117</b>	<b>186.958.138</b>	<b>452.093.363</b>
EBITDA/Ventas	-286%	-13%	8%	25%	41%
Depreciacion	8.406.111	13.453.333	16.653.333	20.596.667	21.846.667
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(119.328.426)</b>	<b>(58.275.742)</b>	<b>23.411.784</b>	<b>166.361.471</b>	<b>430.246.696</b>
EERR acumulado	(119.328.426)	(177.604.169)	(154.192.385)	12.169.087	442.415.783
Impuesto a las Ganancias	-	-	-	3.042.272	110.603.946
<b>Resultados después de impuestos</b>	<b>(119.328.426)</b>	<b>(58.275.742)</b>	<b>23.411.784</b>	<b>163.319.200</b>	<b>319.642.750</b>
Depreciacion	8.406.111	13.453.333	16.653.333	20.596.667	21.846.667
<b>Inversiones en capital de trabajo</b>	<b>110.922.315</b>	<b>44.822.409</b>			
Inversiones activos fijos	(96.600.000)	-	(16.000.000)	(62.800.000)	(25.000.000)
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>(96.600.000)</b>	<b>(0)</b>	<b>24.065.117</b>	<b>121.115.866</b>	<b>316.489.417</b>
<b>RESULTADO NETO/VENTAS</b>	<b>-249,01%</b>	<b>0,00%</b>	<b>4,76%</b>	<b>16,19%</b>	<b>28,61%</b>
	<b>-\$252.344.724</b>	<b>-\$0,0</b>	<b>\$24.065.117</b>	<b>\$121.115.866</b>	<b>\$435.933.306</b>

## Anexo 32

### Balance

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>					
Efectivo y efectivo equivalente	0	0	40.065.117	227.023.255	679.116.618
Cuentas por cobrar comerciales	0	0	0	0	0
Cuentas por cobrar a empresas relacionadas	0	0	0	0	0
Deudores varios	0	0	0	0	0
Existencias	0	0	0	0	0
Impuestos por recuperar	0	0	0	0	0
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>40.065.117</b>	<b>227.023.255</b>	<b>679.116.618</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>					
<b>PROPIEDAD, PLANTA &amp; EQUIPOS</b>					
Maquinarias y equipos	71.438.889	59.105.556	59.572.222	73.905.556	56.238.889
Muebles y útiles	2.384.167	2.014.167	1.644.167	2.714.167	1.984.167
Otros propiedad, planta & equipos	-	-	-	-	-
Subtotal PP&E	88.193.889	74.740.556	74.087.222	116.290.556	119.443.889
Depreciación acumulada PP&E	8.406.111	21.859.444	38.512.778	59.109.444	80.956.111
<b>TOTAL PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO,</b>	<b>96.600.000</b>	<b>96.600.000</b>	<b>112.600.000</b>	<b>175.400.000</b>	<b>200.400.000</b>
	-	-	-	-	-
<b>TOTAL OTROS ACTIVOS</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>96.600.000</b>	<b>96.600.000</b>	<b>112.600.000</b>	<b>175.400.000</b>	<b>200.400.000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>96.600.000</b>	<b>96.600.000</b>	<b>152.665.117</b>	<b>402.423.255</b>	<b>879.516.618</b>
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>					
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>					
Obligaciones con bancos e instituciones	-	-	-	-	-
Acreedores varios	-	-	-	-	-
Provisiones	-	-	-	-	-
Retenciones	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>					
Cuentas por pagar a empresas relacionadas	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	207.522.315	252.344.724	268.344.724	331.144.724	356.144.724
Resultados Acumulados		(110.922.315)	(155.744.724)	(115.679.607)	71.278.531
<b>Resultados del Ejercicio</b>	<b>(110.922.315)</b>	<b>(44.822.409)</b>	<b>40.065.117</b>	<b>186.958.138</b>	<b>452.093.363</b>
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>96.600.000</b>	<b>96.600.000</b>	<b>152.665.117</b>	<b>402.423.255</b>	<b>879.516.618</b>

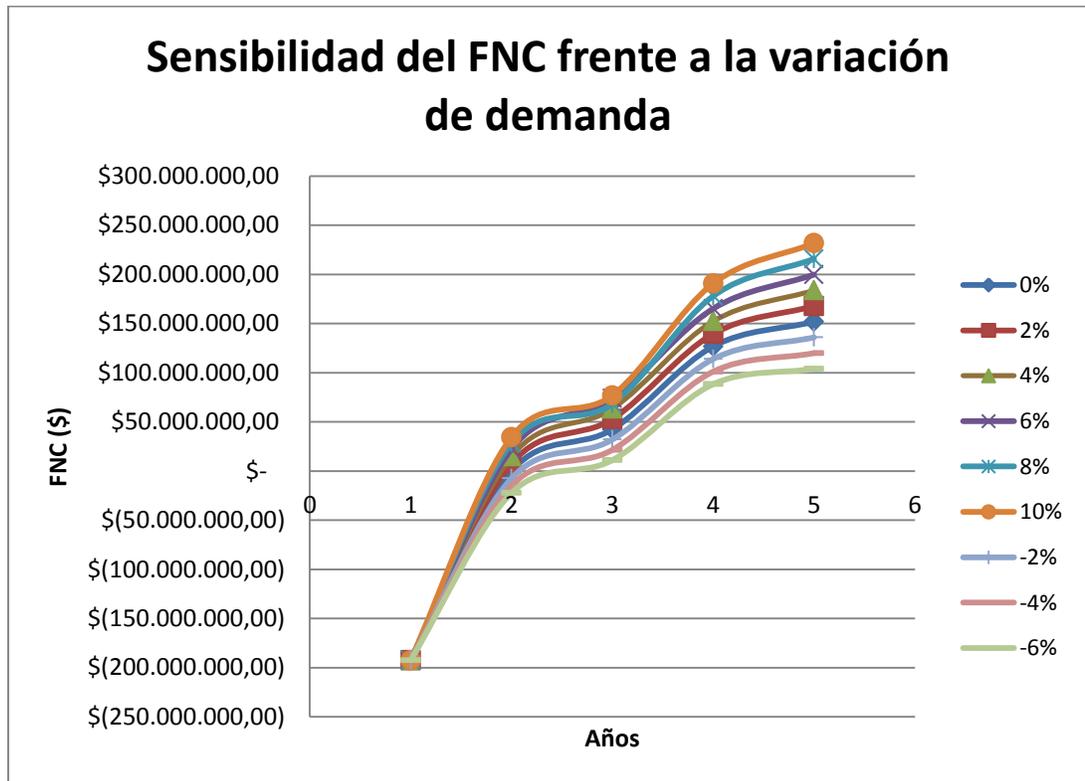
## Anexo 33

### Inversión en Activo Fijo

		2017	2018	2019	2020	2021
<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS</b>						
<i>Planta Industrial</i>						
					ampliación planta para producción	
	Obras Civiles	8.000.000			15.000.000	25.000.000
	Instalaciones	7.000.000			14.000.000	
	<b>Total Planta</b>	<b>15.000.000</b>			<b>29.000.000</b>	<b>25.000.000</b>
20	Depreciación (20 años)	629.167	750.000	750.000	2.200.000	3.450.000
	<b>Total Planta NETO ACUMULADO</b>	<b>14.370.833</b>	<b>13.620.833</b>	<b>12.870.833</b>	<b>39.670.833</b>	<b>61.220.833</b>
<i>Maquinaria y Equipos de Producción</i>						
	Planta RO 25 lpm etapa 1					
	Planta RO 25 lpm etapa 2				20.000.000	
	Planta RO 25 lpm etapa 3					
	Planta EA 500 ebh etapa 1					
	Planta EA 500 ebh etapa 2				12.000.000	
	Planta EA 500 ebh etapa 3					
	Planta EA 500 ebh etapa 4					
	<b>Total Maquinarias y Equipos de Producción</b>	<b>26.000.000</b>			<b>32.000.000</b>	<b>0</b>
15	Depreciación (15 años)	1.377.778	1.733.333	1.733.333	3.866.667	3.866.667
	<b>Total Maq. y Equip. NETO ACUMULADO</b>	<b>24.622.222</b>	<b>22.888.889</b>	<b>21.155.556</b>	<b>49.288.889</b>	<b>45.422.222</b>
<i>Vehículos y Equipos de Transporte</i>						
	Grúa horquilla			16.000.000		
4	Camioneta					
	<b>Total Vehículos y Equipos de Transporte</b>	<b>53.000.000</b>		<b>16.000.000</b>		
5	Depreciación (5 años)	6.183.333	10.600.000	13.800.000	13.800.000	13.800.000
	<b>Total Vehículos y Eq. Transp. NETO ACUMULADO</b>	<b>46.816.667</b>	<b>36.216.667</b>	<b>38.416.667</b>	<b>24.616.667</b>	<b>10.816.667</b>
<i>Informática y Comunicaciones</i>						
	Computadores				1.500.000	1.500.000
	Telefonos				300.000	300.000
	<b>Total Tecnologías de Inform. y Comunic.</b>	<b>1.100.000</b>			<b>1.800.000</b>	
5	Depreciación (5 años)	128.333	220.000	220.000	580.000	580.000
	<b>Total Tec. de Info. y Comunic. NETO ACUMULADO</b>	<b>971.667</b>	<b>751.667</b>	<b>531.667</b>	<b>1.751.667</b>	<b>1.171.667</b>
<i>Otros</i>						
	Muebles y útiles					
	Miscelaneos					
	<b>Total Otros</b>	<b>1.500.000</b>				
10	Depreciación (10 años)	87.500	150.000	150.000	150.000	150.000
	<b>Total Otros NETO ACUMULADO</b>	<b>1.412.500</b>	<b>1.262.500</b>	<b>1.112.500</b>	<b>962.500</b>	<b>812.500</b>
	<b>TOTAL INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS</b>	<b>96.600.000</b>	<b>0</b>	<b>16.000.000</b>	<b>62.800.000</b>	<b>25.000.000</b>
	<b>TOTAL DEPRECIACION POR PERÍODO</b>	<b>8.406.111</b>	<b>13.453.333</b>	<b>16.653.333</b>	<b>20.596.667</b>	<b>21.846.667</b>
	<b>ACTIVO FIJO NETO ACUMULADO</b>	<b>88.193.889</b>	<b>74.740.556</b>	<b>74.087.222</b>	<b>116.290.556</b>	<b>119.443.889</b>

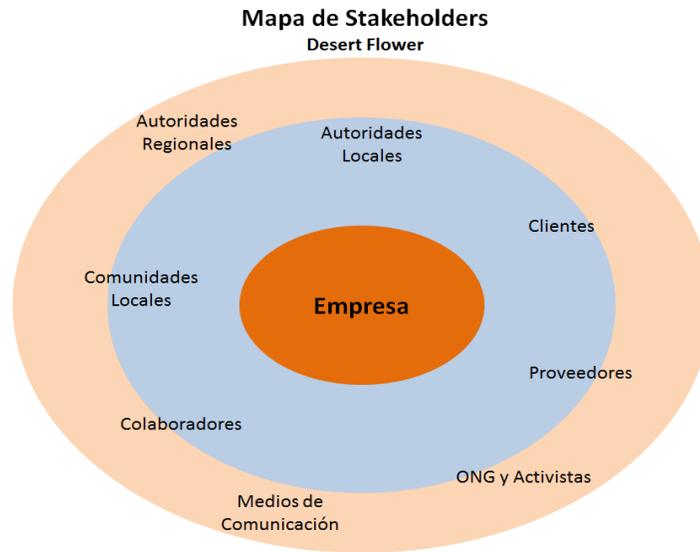
Anexo 34

Análisis de Sensibilidad



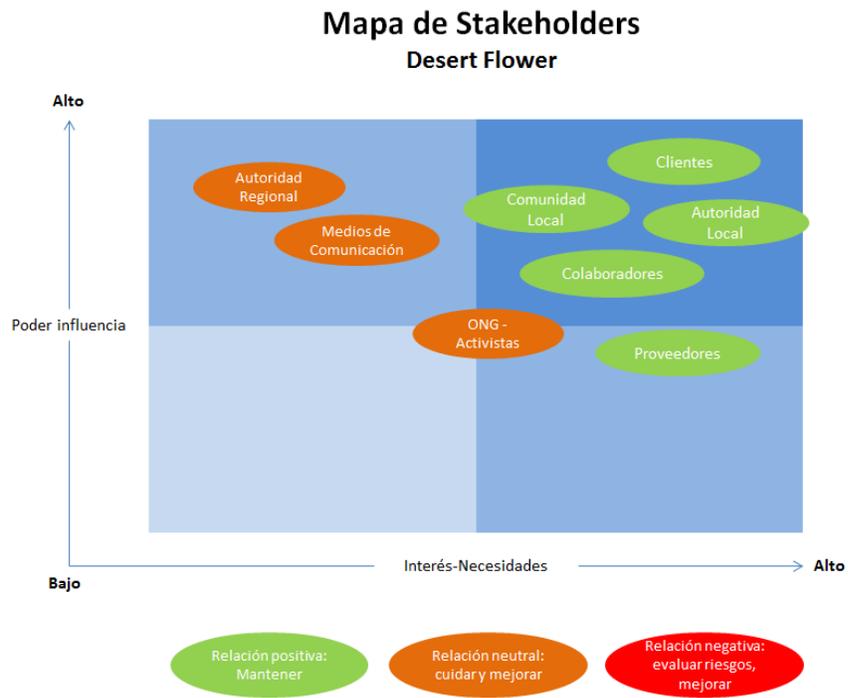
**Anexo 35**

**Mapa de Stakeholders (Visión General)**



**Anexo 36**

**Mapa de Stakeholders (Nivel de criticidad)**



## Anexo 37

### Plan de Mitigación

Descripción de Riesgo	Tipo de riesgo	Categoría Riesgo		Acción de mitigación
Falta de capacitación al personal	Interno	Alto		Alianzas estratégicas con Liceo Politécnico, Universidades, SENCE, DAEM Municipal
Jornadas laborales excesivas	Interno	Alto		Reforzamiento de cultura de eficiencia y excelencia operacional
Escasez de comunicación organizacional	Interno	Medio		Reforzamiento de cultura de la comunicación activa. Encargados por área.
Accidentes laborales	Interno	Alto		Reforzamiento de la cultura de "cero accidente", área de Seguridad. Encargados por área
Ausentismo	Interno	Medio		Política de RR.HH. Control del ausentismo, análisis de causa y medidas de mejora.
Malas relaciones laborales, mal clima organizacional	Interno	Medio		Fomento de una cultura de compañerismo y de trabajo en equipo. Medición del clima organizacional
Falta de insumos y materia prima	Interno	Alto		Generación de contratos de largo plazo. Sistemas de almacenamiento.
Excesiva rotación de personal	Interno	Media		Retención y programa de talentos (Potenciar la cultura empresarial y la motivación por trabajar en la compañía)
Falta de compromiso de proveedores	Externo	Alto		Alianzas estratégicas con entidades de soporte en temas de proveedores CORFO. Involucramiento en actividades internas de la empresa
incertidumbre en economía	Externo	Media		Buena gestión financiera
volatilidad tipo de cambio	Externo	Baja		Buena gestión en termino de exportaciones
Falta de incentivos fiscales	Externo	Media		Información en cuento a incentivos por zonas extremas, fomento productivo, relación con proveedores. Alianza con entidades gubernamentales
Desastres naturales	Externo	Alto		Seguros
Acciones monopólicas	Externo	Alto		Asesoría legal