

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	i
ÍNDICE DE TABLAS	iv
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	vi
ÍNDICE DE ANEXOS	vii
1. INTRODUCCIÓN	1
2. OBJETIVOS	2
2.1. OBJETIVO GENERAL	2
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	2
3. METODOLOGÍA	2
4. ANTECEDENTES	5
4.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	5
4.1.1. Historia	5
4.1.2. Viñedo	5
4.1.3. Terroir	5
4.1.4. Clima	5
4.1.5. Bodega	6
4.1.6. Organización y funciones	6
4.2. ESTRATEGIA DE LA EMPRESA	7
4.2.1. Visión	7
4.2.2. Misión	7
4.2.3. Filosofía	7
4.2.4. Foco en la experiencia	7
4.2.5. Estrategia de cobertura	8
4.2.6. Producción y ventas	9
5. ANÁLISIS ESTRATEGICO	11
5.1. SELECCIÓN DEL MERCADO	11
5.1.1. Situación del mercado mundial	11
5.1.2. Método de selección del mercado	12
5.2. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	15
5.2.1. Factores políticos	15

5.2.2. Factores económicos.....	15
5.2.3. Factores sociales.....	16
5.2.4. Factores tecnológicos.....	16
5.2.5. Factores ambientales.....	16
5.2.6. Factores legales.....	16
5.3. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	18
5.3.1. Rivalidad entre los competidores.....	18
5.3.2. Poder de negociación de los clientes.....	19
5.3.3. Poder de negociación de los proveedores.....	19
5.3.4. Amenaza de productos sustitutos.....	20
5.3.5. Amenaza de nuevos entrantes.....	20
5.4. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	22
5.4.1. Definición del mercado.....	22
5.4.2. Análisis de la demanda.....	23
5.4.2.1. Histórico de ventas de vino por categoría.....	23
5.4.2.2. Proyección de ventas de vino por categoría.....	23
5.4.2.3. Ventas de vino por tipo de uva.....	24
5.4.2.4. Ventas de vino por prefectura.....	24
5.4.2.5. Ventas de vino por canal de distribución.....	25
5.4.3. Análisis de la oferta.....	25
5.4.3.1. Producción.....	25
5.4.3.2. Importaciones.....	25
5.4.3.3. Competidores.....	26
5.4.4. Análisis de precios.....	27
5.4.5. Segmentos de consumidores.....	27
5.5. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.....	28
5.5.1. Cadena de valor.....	28
5.5.2. Test Export Readiness Assessment.....	34
5.5.3. Análisis VRIO.....	36
5.5.4. Análisis FODA.....	38
5.5.4.1. Matriz MEFI.....	38
5.5.4.2. Matriz MEFE.....	39
5.5.4.3. Análisis CAME.....	41

6. PLAN ESTRATEGICO	42
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATEGICO.....	42
6.1.1. Objetivos de negocios.....	42
6.1.2. Objetivos de marketing	42
6.2. ESTRATEGIAS	43
6.1.1. Estrategias de negocios.....	43
6.1.2. Estrategias de marketing	44
6.1.2.1. Producto.....	44
6.1.2.2. Precio.....	49
6.1.2.3. Punto de venta	50
6.1.2.4. Promoción	51
6.3. PLAN DE ACCION	53
7. ANÁLISIS FINANCIERO.....	57
7.1. PRESUPUESTO DE MARKETING	57
7.2. EVALUACIÓN ECONOMICA	58
7.2.1. Supuestos y consideraciones.....	58
7.2.2. Proyección financiera.....	58
7.2.3. Análisis de escenarios	59
7.2.4. Análisis de sensibilidad.....	59
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	60
9. BIBLIOGRAFÍA.....	62
10. ANEXOS.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estrategias de viñas enfocadas en producción, mercado y experiencia.	8
Tabla 2. Estrategia de cobertura.	9
Tabla 3. Producción de vino de Viña Calyptra el año 2014.	9
Tabla 4. Ventas en valor de vino de Viña Calyptra el año 2014.	10
Tabla 5. Matriz para la selección del mercado.	13
Tabla 6. Códigos del sistema armonizado de Japón.	22
Tabla 7. Análisis VRIO.	36
Tabla 8. Modelo de análisis FODA.	38
Tabla 9. Matriz de evaluación de factores internos.	39
Tabla 10. Matriz de evaluación de factores externos.	40
Tabla 11. Producción para Japón de Viña Calyptra.	47
Tabla 12. Botellas utilizadas para cada tipo de vino.	48
Tabla 13. Corchos utilizados para cada calidad de vino.	48
Tabla 14. Lista de precios de tienda online de Viña Calyptra.	49
Tabla 15. Presupuesto del plan de marketing.	57
Tabla 16. VAN y la TIR para escenarios pesimista, normal y optimista.	59
Tabla 17. VAN y la TIR para disminución y aumento de los precios.	59
Tabla 19. Ventas de vino por categoría para Japón entre 2009-2014.	67
Tabla 20. Ventas proyectadas de vino por categoría para Japón entre 2014-2019.	67
Tabla 21. Ventas de vino por tipo de uva para Japón entre 2009-2014.	68
Tabla 22. Ventas de vino off-trade vs on-trade para Japón entre 2009-2014.	68
Tabla 23. Producción, importación y exportación de vino en Japón entre 2008-2013.	70
Tabla 24. Importaciones de vino por país de origen para Japón entre 2008-2013.	70
Tabla 25. Participación de compañías en ventas de vino para Japón entre 2010-2014. ..	71
Tabla 26. Participación de marcas LBN en las ventas de vino entre 2011-2014.	71
Tabla 27. Precios medios del vino por país en JPY/litro entre 2010-2015.	72
Tabla 28. Ventas de vinos por precio y canal de distribución en % el año 2014.	72
Tabla 29. Características de consumo de vino según la segmentación del mercado.	73
Tabla 30. Amortización.	83
Tabla 31. Valor Actual Neto.	83
Tabla 32. Tasa interna de retorno.	83
Tabla 33. Activos, Inventario y Capital de Trabajo.	84
Tabla 34. Balance General.	84

Tabla 35. Estructura Contable	84
Tabla 36. Análisis de escenarios: Escenario Normal.....	87
Tabla 37. Análisis de escenarios: Escenario Pesimista.....	88
Tabla 38. Análisis de escenarios: Escenario Optimista.....	89
Tabla 39. Análisis de sensibilidad: Aumento de precio de 20 % en escenario normal.....	90
Tabla 40. Análisis de sensibilidad: Baja de precio de 20 % en escenario normal.....	91

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Ambiente internacional del negocio del vino.	3
Ilustración 2. Organigrama de Viña Calyptra.....	6
Ilustración 3. Método de análisis estratégico.....	11
Ilustración 4. Ventas proyectadas para Asia entre 2013-2017.	11
Ilustración 5. Potencial comercial de mercados asiáticos 2013.....	12
Ilustración 6. Mapa de situación de los mercados de vino en Asia.....	14
Ilustración 7. Modelo de análisis PESTAL.....	15
Ilustración 8. Modelo de análisis de las cinco fuerzas de Porter.	18
Ilustración 9. Método de estudio de mercado.....	22
Ilustración 10. Modelo de análisis interno	28
Ilustración 11. Modelo de cadena de valor.....	29
Ilustración 12. Modelo de análisis VRIO.....	36
Ilustración 13. Método de formulación del plan estratégico.....	42
Ilustración 14. Modelo de marketing mix.....	44
Ilustración 15. Relación entre VAN y TIR.....	58
Ilustración 16. Consumo de vino per-cápita por prefectura en Japón el 2010.	69

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Fichas técnicas de los vinos de Viña Calyptra	64
Anexo 2. Estadísticas del mercado del vino en Japón	67
Anexo 3. Test Export Readiness Assessment	74
Anexo 4. Reglamentos y entidades competentes	78
Anexo 5. Precios referenciales de vinos en Japón.....	80
Anexo 6. Importadores y/o distribuidores	81
Anexo 7. Ferias.....	82
Anexo 8. Asociaciones.....	82
Anexo 9. Tiendas de vino	82
Anexo 10. Cálculos financieros.....	83
Anexo 11. Cálculo de rentabilidad del proyecto	85
Anexo 12. Flujo de Efectivo del Proyecto.....	87