

TABLA DE CONTENIDO

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | Introducción | 9 |
| 1.1 | Antecedentes Generales | 9 |
| 1.2 | Descripción de la empresa | 10 |
| 1.3 | Justificación del problema | 13 |
| 2 | Objetivos | 13 |
| 2.1 | Objetivo general | 13 |
| 2.2 | Objetivos específicos..... | 14 |
| 3 | Marco conceptual..... | 14 |
| 3.1 | Análisis estratégico..... | 14 |
| 3.2 | Investigación de mercado..... | 16 |
| 3.3 | Plan de negocios..... | 17 |
| 3.3.1 | Modelo Canvas | 18 |
| 3.3.2 | Plan de Marketing..... | 19 |
| 3.3.3 | Plan de Operaciones..... | 21 |
| 3.3.4 | Plan de RRHH..... | 21 |
| 3.3.5 | Plan Financiero | 22 |
| 4 | Metodología | 22 |
| 4.1 | Análisis estratégico..... | 22 |
| 4.1.1 | Análisis PEST..... | 22 |
| 4.1.2 | Análisis FODA | 23 |
| 4.1.3 | Modelo de las 5 fuerzas de porter..... | 23 |
| 4.2 | Investigación de mercado..... | 24 |
| 4.3 | Modelo Canvas..... | 25 |
| 4.4 | Plan de Marketing | 25 |
| 4.5 | Plan de Operaciones | 26 |
| 4.6 | Plan de RRHH | 26 |
| 4.7 | Evaluación financiera | 27 |
| 5 | Análisis estratégico..... | 27 |

| | | |
|-------|--|----|
| 5.1 | Análisis del Entorno Externo | 27 |
| 5.1.1 | Análisis PEST..... | 27 |
| 5.1.2 | Modelo de las 5 fuerzas de porter..... | 30 |
| 5.2 | Análisis FODA | 34 |
| 6 | Análisis de Mercado | 37 |
| 6.1 | Oferta | 37 |
| 6.2 | Demanda | 39 |
| 6.3 | Mercado Total, Potencial y Meta | 40 |
| 7 | Modelo de negocios | 44 |
| 8 | Plan de Marketing..... | 48 |
| 8.1 | Marketing estratégico | 48 |
| 8.1.1 | Segmentación..... | 48 |
| 8.1.2 | Targeting | 48 |
| 8.1.3 | Posicionamiento..... | 48 |
| 8.2 | Marketing Táctico..... | 49 |
| 8.2.1 | Producto | 49 |
| 8.2.2 | Precio..... | 49 |
| 8.2.3 | Plaza | 50 |
| 8.2.4 | Promoción..... | 51 |
| 9 | Plan de operaciones..... | 52 |
| 9.1 | Procesos Operacionales..... | 52 |
| 9.2 | Procesos de marketing y ventas..... | 54 |
| 10 | Plan de RRHH..... | 55 |
| 10.1 | Estructura organizacional..... | 55 |
| 10.2 | Remuneración..... | 56 |
| 10.3 | Descripción de cargos | 57 |
| 10.4 | Capacitación..... | 58 |
| 11 | Plan financiero..... | 59 |
| 11.1 | Ingresos y Proyección de ventas | 59 |
| 11.2 | Estructura de costos | 60 |

| | | |
|------|--------------------------------|----|
| 11.3 | Inversión..... | 61 |
| 11.4 | Capital de trabajo | 62 |
| 11.5 | Depreciación | 62 |
| 11.6 | Otras consideraciones | 63 |
| 11.7 | Flujo de caja | 63 |
| 11.8 | Análisis de sensibilidad | 66 |
| 12 | Conclusiones | 69 |
| 13 | Bibliografía | 74 |
| 14 | Anexos..... | 78 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Segmentos del Modelo Canvas | 19 |
| Tabla 2. Definiciones de Marketing Táctico..... | 21 |
| Tabla 3. Factor promedio de las oportunidades entregadas por el Análisis PEST..... | 30 |
| Tabla 4. Relevancia e impacto de cada una de las 5 Fuerzas de Porter..... | 33 |
| Tabla 5. Matriz de factores internos: relevancia e impacto de fortalezas y debilidades. | 35 |
| Tabla 6. Mercados Total, Objetivo y Meta de cada industria..... | 44 |
| Tabla 7. Estructura de remuneraciones de la empresa, considerando cargos nuevos. | 56 |
| Tabla 8. Remuneraciones de cargos nuevos..... | 56 |
| Tabla 9. Proyección de ventas en un horizonte de 5 años..... | 60 |
| Tabla 10. Costos fijos sin IVA, en un horizonte de 5 años, valorados en UF..... | 60 |
| Tabla 11. Inversión sin IVA expresada en pesos, en un horizonte de 5 años..... | 61 |
| Tabla 12. Cálculo de capital de trabajo en un período de evaluación de 5 años..... | 62 |
| Tabla 13. Depreciación anual de los activos fijos de la inversión, en un período de 5 años..... | 63 |
| Tabla 14. Flujo de caja del proyecto, escenario optimista..... | 63 |
| Tabla 15. Indicadores del proyecto..... | 64 |
| Tabla 16. Flujo de caja marginal, sólo considera recursos incrementales..... | 65 |
| Tabla 17. Indicadores del flujo de caja marginal..... | 65 |
| Tabla 18. Proyección de ventas en escenario pesimista..... | 66 |
| Tabla 19. Flujo de caja en escenario pesimista..... | 67 |
| Tabla 20. Indicadores del proyecto, escenario pesimista..... | 67 |
| Tabla 21. Proyección de ventas a 5 años, escenario medio..... | 68 |
| Tabla 22. Flujo de caja en escenario medio..... | 68 |
| Tabla 23. Indicadores del proyecto, escenario medio..... | 69 |