

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|-----|
| ÍNDICE DE TABLAS | vi |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES | vii |
| 1. Introducción | 1 |
| 2. Descripción del tema y justificación | 5 |
| 3. Preguntas claves a responder | 6 |
| 4. Objetivo general y objetivos específicos | 7 |
| 4.1. Objetivo General | 7 |
| 4.2. Objetivos Específicos | 7 |
| 4.3. Resultados esperados..... | 7 |
| 5. Alcance del tema a abordar | 8 |
| 6. Marco conceptual | 8 |
| 6.1. Investigación de Mercado | 8 |
| 6.2. Análisis del Macroentorno: PESTEL | 8 |
| 6.3. Marco Legal Chileno Respecto a la autorización sanitaria:..... | 8 |
| 6.4. Análisis del Microentorno: 5 fuerzas de Porter | 9 |
| 6.5. Plan estratégico | 9 |
| 6.6. Diseño de la propuesta de valor..... | 10 |
| 6.7. Matriz FODA | 10 |
| 6.8. Estrategia de Marketing | 10 |
| 6.9. Parámetros de Producción..... | 11 |
| 6.10. Cadena de Valor | 11 |
| 6.11. Análisis y estrategia financiera..... | 12 |
| 7. Metodología | 12 |
| 7.1. Diagnóstico | 12 |
| 7.1.1. Objetivo | 12 |
| 7.1.2. Entregables | 12 |
| 7.2. Diseño estratégico..... | 12 |
| 7.2.1. Objetivo | 12 |
| 7.2.2. Entregables | 13 |
| 7.3. Estrategia Financiera, evaluación y factibilidad económica | 14 |
| 7.3.1. Objetivos..... | 14 |
| 7.3.2. Entregables | 14 |
| 7.4. Conclusiones..... | 14 |
| 7.4.1. Objetivos..... | 14 |

| | |
|---|----|
| 7.4.2. Entregables | 14 |
| 8. Análisis de mercado y tendencias de la industria | 14 |
| 8.1. ¿Qué es Kombucha? | 14 |
| 8.2. Diagnóstico general interno, proceso de elaboración actual | 15 |
| 8.2.1. Fabricación a mayor escala | 17 |
| 8.3. Análisis de mercado potencial..... | 19 |
| 8.4. Análisis de clientes..... | 21 |
| 8.4.1. Análisis respecto al consumo de bebidas naturales en general | 21 |
| 8.4.2. Análisis respecto al consumo de Kombucha | 22 |
| 8.5. Análisis de competidores | 25 |
| 8.6. Análisis de Macroentorno: PESTEL | 29 |
| 8.6.1. Político | 29 |
| 8.6.2. Económico | 31 |
| 8.6.3. Sociocultural | 36 |
| 8.6.4. Tecnológico | 37 |
| 8.6.5. Ecológico | 41 |
| 8.6.6. Legal..... | 42 |
| 8.6.7. Síntesis del análisis del Macroentorno: PESTEL..... | 46 |
| 8.7. Análisis de Microentorno: 5 fuerzas de Porter..... | 49 |
| 8.7.1. Amenaza de nuevos entrantes | 49 |
| 8.7.2. Poder de negociación de proveedores | 49 |
| 8.7.3. Poder de negociación de clientes | 50 |
| 8.7.4. Amenaza de productos sustitutos | 50 |
| 8.7.5. Rivalidad en la industria..... | 51 |
| 8.7.6. Resumen 5 fuerzas de Porter | 51 |
| 8.8. Síntesis del diagnóstico, factores externos (EFAS) | 52 |
| 8.8.1. Oportunidades | 52 |
| 8.8.2. Amenazas..... | 53 |
| 9. Diseño estratégico | 55 |
| 9.1. Plan estratégico | 55 |
| 9.1.1. El mejor producto..... | 55 |
| 9.1.2. Solución integral para el cliente | 57 |
| 9.1.3. Consolidación del sistema | 60 |
| 9.2. Modelo de negocio | 62 |
| 9.3. Misión..... | 63 |
| 9.4. Visión | 63 |

| | | |
|----------|--|-----|
| 9.5. | Valores | 63 |
| 9.6. | Objetivos del negocio | 63 |
| 9.7. | Desarrollo funcional (Marketing, Operaciones, RRHH) | 64 |
| 9.7.1. | Matriz FODA | 64 |
| 9.7.2. | Plan de Marketing | 65 |
| 9.7.3. | Plan de operaciones | 71 |
| 9.7.4. | Plan de Recursos Humanos | 77 |
| 10. | Evaluación y factibilidad económica | 81 |
| 10.1. | Consideraciones generales..... | 82 |
| 10.2. | Inversión inicial | 83 |
| 10.3. | Estimación de costos | 84 |
| 10.4. | Estimación de ingresos | 85 |
| 10.4.1. | Escenario optimista | 86 |
| 10.4.2. | Escenario Probable | 86 |
| 10.4.3. | Escenario Pesimista | 87 |
| 10.5. | Cálculo de tasa de descuento y WACC | 88 |
| 10.5.1. | Tasa de descuento | 88 |
| 10.5.2. | WACC | 88 |
| 10.6. | Análisis de escenarios | 89 |
| 10.6.1. | Optimista | 90 |
| 10.6.2. | Probable | 92 |
| 10.6.3. | Pesimista | 94 |
| 10.7. | Síntesis de evaluación económica | 96 |
| 11. | Conclusiones | 96 |
| 12. | Bibliografía..... | 101 |
| Anexo A. | Diseño de la encuesta de estudio de mercado | 106 |
| Anexo B. | Inversión inicial | 109 |
| Anexo C. | Niveles de producción e insumos para cada escenario..... | 112 |
| Anexo D. | Proyección del financiamiento para cada escenario: optimista, probable y pesimista | 113 |
| Anexo E. | Costos fijos y variables | 114 |