

## TABLA DE CONTENIDO

1.- INTRODUCCIÓN.....	1
2.- PLANIFICACIÓN DE LA TESIS .....	2
2.1.- Descripción .....	2
2.2.- Descripción del mercado .....	2
2.2.1.- Mercado Nacional: .....	2
2.2.2.- Tendencias del mercado nacional:.....	3
2.3.- Descripción del tema a abordar y preguntas clave .....	4
2.3.1.- Descripción del tema a abordar:.....	4
2.3.2.- Preguntas claves.....	5
2.4.- Alcances del tema a abordar: .....	5
2.5.- Objetivos: .....	5
2.5.1.- Objetivo general.....	5
2.5.2.- Objetivos específicos .....	6
2.6.- Factores críticos de éxito .....	6
2.7.- Marco Conceptual: .....	7
3.- ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA SITUACIÓN ACTUAL .....	8
3.1.- Análisis PEST.....	8
3.1.1.- Político .....	8
3.1.2.- Económico: .....	9
3.1.3.- Social: .....	10
3.1.4.- Tecnológico:.....	10
3.2.- Tabla de análisis competitivo .....	11
3.2.1.- Poder de negociación de los clientes: .....	12
3.2.2.- Poder de negociación de los proveedores:.....	12
3.2.3.- Amenaza de nuevos competidores:.....	13
3.2.4.- Amenaza de productos sustitutivos: .....	13
3.2.5.- Rivalidad entre los competidores: .....	14
3.3.- Requisitos legales para la instalación de un restaurante .....	14
4.- PLAN ESTRATÉGICO.....	15
4.1.- Declaración de la organización.....	15
4.1.1.- Misión .....	15
4.1.2.- Visión .....	15

4.1.3.- Valores:.....	16
4.2.- FODA .....	16
4.3.- Factores Críticos de Éxito .....	17
4.4.- Modelo VRIO:.....	19
4.4.1.-Valor: .....	20
4.4.2.-Rareza.....	20
4.4.3.- Inimitables:.....	20
4.4.4.- Organizados:.....	20
4.4.5.- Conclusión .....	20
4.5.- Declaración de Ventaja Competitiva.....	21
4.6.- Estrategia de Negocio: .....	21
5.- ESTUDIOS DE MERCADO .....	22
5.1.- Estudio sobre consumo de pescados y mariscos en Chile .....	22
5.2.- Encuesta sobre consumo de ceviches en restaurantes: .....	24
6.- PLAN DE MARKETING .....	26
6.1.- Estrategia de Marketing.....	26
6.1.1.- Estrategias y Tácticas: .....	26
6.1.2.- Estrategia de Mercado .....	26
6.1.3.- Propuesta de Valor para el Cliente.....	27
6.1.4.- Segmentación .....	28
6.1.5.- Targeting.....	30
6.1.6.- Posicionamiento.....	30
6.2.- Marketing Mix (las 4 p): .....	30
6.2.1.- Producto.....	30
6.2.2.- Precio.....	34
6.2.3.- Plaza .....	36
6.2.4.- Promoción.....	38
6.3.- Presupuesto Plan de Marketing.....	40
6.4.- Implementación y Control:.....	41
7.- PLAN OPERACIONAL .....	41
7.1.- Customer Journey .....	41
7.2.- Procesos: .....	45
7.2.1.- Proceso Compra y Abastecimiento .....	45
7.2.2.- Proceso de Delivery .....	45
7.2.3.- Proceso de Cocina.....	47
7.2.3.- Proceso de Limpieza.....	47

7.3.- Horario de Atención.....	48
7.4. Proveedores .....	49
7.5. Inventario.....	50
7.6. Sistemas de Información TI.....	51
7.7. Menú de Productos: .....	52
7.8. Layout y Capacidades: .....	53
8.- PLAN DE VENTAS.....	54
8.1.- Fuerza de ventas .....	54
8.2.- Postventa .....	56
8.3.- Canales de Ventas:.....	56
8.4.- Proyección de Ventas:.....	57
9.- PLAN ORGANIZACIONAL (RRHH) .....	60
9.1.- Organigrama de la organización .....	60
9.2.- Capacitación del Personal:.....	61
9.3.- Gestión del Desempeño.....	62
9.4.- Compensaciones.....	63
9.4.1.- Financieros:.....	63
9.4.2.- No Financieros:.....	64
9.5.- Implementación .....	65
10.- EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	65
10.1.- Inversiones y Financiamiento .....	65
10.2.- Flujos económicos proyectados: .....	66
10.3.- Punto de equilibrio.....	70
10.4.- Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR):.....	71
10.5.- Payback: .....	71
10.6.- Analisis de Sensibilidad .....	72
11.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	72
BIBLIOGRAFÍA.....	75
ANEXOS .....	76
ANEXO A: ENCUESTA CADEM .....	76
ANEXO B: ANALISIS SOCIAL .....	77
ANEXO C: Cinco tendencias tecnológicas que marcarán a Chile en 2021 .....	80
ANEXO D: REQUISITOS PARA LA CONSTITUCIÓN DE UNA EMPRESA.....	82
ANEXO E: REQUISITOS PARA LA APERTURA DE UN RESTAURANTE .....	83
ANEXO F: TABLA y ANÁLISIS FODA.....	84
ANEXO G: PREGUNTAS PRE-SELECCIONADAS PARA ENTREVISTA. ....	85

ANEXO H: FUENTES SECUNDARIAS PARA DISTINGUIR LA SEGMENTACIÓN.....	86
ANEXO I: DEFINICIÓN DE FUNCIONES Y CARGOS.....	90
ANEXO J: SISTEMAS TI.....	94
ANEXO K: Menú Cevi & Sour.....	97
Anexo L: Inversión Inicial.....	103
Anexo M: Capital de Trabajo .....	104
Anexo N: Financiamiento Crédito .....	104
Anexo O: Detalles Valores Flujo de Caja.....	107

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Resumen 5 Fuerzas de Porter .....	12
Ilustración 2 : Estrategias FODA.....	16
Ilustración 3 : Las estrategias genéricas de Michael Porter.....	21
Ilustración 4 : Datos relevantes sobre consumo de pescados y mariscos en Chile.....	22
Ilustración 5 : Consumo productos del mar en Chile .....	23
Ilustración 6 : Estrategias y Tácticas del Plan de Marketing.....	26
Ilustración 7 : Matriz de Ansoff's .....	27
Ilustración 8 : Propuesta de Valor de Cevi & Sour.....	28
Ilustración 9 : Producto Cevi & Sour .....	31
Ilustración 10 : Imágenes referenciales .....	33
Ilustración 11: Caja Cevi & Sour .....	34
Ilustración 12 : Imagen referencial contenido .....	34
Ilustración 13 : Diseño "Cevi & Sour".....	36
Ilustración 14 : Diseño de aplicación para smartphones.....	38
Ilustración 15 : Promoción Cevi & Sour .....	39
Ilustración 16 : Control Plan de Marketing .....	41
Ilustración 17 : Etapa Preliminar Customer Journey.....	42
Ilustración 18: Etapa durante Customer Journey.....	42
Ilustración 19: Etapa posterior Customer Journey.....	43
Ilustración 20: Proceso Compra y Abastecimiento.....	45
Ilustración 21 : Proceso Delivery .....	46
Ilustración 22: Proceso Delivery (Caja Preparación).....	46
Ilustración 23 : Envases para mantener en frío .....	47
Ilustración 24: Proceso Cocina .....	47
Ilustración 25 : Proceso Limpieza.....	48
Ilustración 26: Horarios y Turnos de trabajo .....	48
Ilustración 27 : Sistema ABC para inventarios.....	50
Ilustración 28: Menú Cevi & Sour .....	52
Ilustración 29 : Layout "Cevi & Sour" .....	53
Ilustración 30 : Fuerza de Ventas Cevi & Sour.....	54
Ilustración 31: Ceviche Tailandés restaurante "La Cevichería" .....	58
Ilustración 32: Datos "La Cevichería".....	58

Ilustración 33: Organigrama Administración .....	60
Ilustración 34: Organigrama local .....	61
Ilustración 35 : Etapas Gestión del Desempeño .....	62
Ilustración 36: Sistema Compensación Financiero y No Financiero .....	63
Ilustración 37 : Flujo de caja año 1. Datos en miles de CLP (KCLP) .....	67
Ilustración 38 : Flujo de caja año 2. Datos en miles de CLP (KCLP) .....	68
Ilustración 39 : Flujo de Caja anualizado. Datos en miles de CLP (KCLP) .....	69
Ilustración 40: Calculo VAN .....	71

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 : Recomendaciones y Conclusiones entrevistas .....	17
Tabla 2 : Precios tentativos para Cevi & Sour (CLP) .....	35
Tabla 3 : Presupuesto Marketing (CLP) .....	40
Tabla 4: Datos demográficos. ....	59
Tabla 5: Proyección de Ventas .....	59
Tabla 6 : Inversión Inicial. Datos en miles de CLP (KCLP) .....	65
Tabla 7: Capital de trabajo. Datos en miles de CLP (KCLP) .....	65
Tabla 8 : Plan de Financiamiento. Datos en miles de CLP (KCLP) .....	66
Tabla 9 : Analisis Sensibilidad. Datos en miles de CLP (KCLP) .....	72