

## Tabla de Contenido

|                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>2.- DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN .....</b>                        | <b>2</b>  |
| 2.1 Breve Historia Granja Matilde .....                                | 2         |
| 2.2 Emplazamiento .....                                                | 3         |
| 2.3 Objetivos de Granja Matilde .....                                  | 3         |
| <b>3.- MERCADO Y TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA .....</b>                  | <b>3</b>  |
| 3.1 Del Mercado del Snack .....                                        | 3         |
| 3.2 Del Mercado de los Huevos.....                                     | 5         |
| 3.3 Proceso Productivo de los SNACKS .....                             | 6         |
| <b>4. DESCRIPCIÓN DEL TEMA A ABORDAR Y PREGUNTAS CLAVES .....</b>      | <b>9</b>  |
| 4.1 Motivación del Tema .....                                          | 9         |
| 4.2 Preguntas Claves .....                                             | 10        |
| 4.3 Alcances del Tema .....                                            | 11        |
| <b>5. OBJETIVOS .....</b>                                              | <b>11</b> |
| 5.1 Objetivo General.....                                              | 11        |
| 5.2 Objetivos específicos .....                                        | 11        |
| <b>6.- FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO .....</b>                            | <b>12</b> |
| <b>7. MARCO TEÓRICO .....</b>                                          | <b>12</b> |
| <b>8. ANÁLISIS DEL ENTORNO E INDUSTRIA DE LOS SNACKS EN CHILE.....</b> | <b>14</b> |
| 8.1 Definiciones .....                                                 | 14        |
| 8.2 Descripción del mercado de los Snack en Chile. ....                | 15        |
| 8.3 Tendencias de los consumidores .....                               | 17        |
| 8.4. Análisis PEST .....                                               | 19        |
| 8.4.2 Económicos: .....                                                | 20        |
| 8.4.3 Socioculturales: .....                                           | 21        |
| 8.4.4 Tecnológicos: .....                                              | 22        |
| 8.5 Las 5 Fuerzas de Porter .....                                      | 22        |
| 8.5.1 Poder de negociación de los proveedores: .....                   | 22        |
| 8.5.2 Poder de negociación de los clientes: .....                      | 23        |
| 8.5.3 Amenaza de los nuevos competidores:.....                         | 23        |
| 8.5.4 Amenaza de productos y servicios sustitutos: .....               | 23        |
| 8.5.5 Rivalidad entre los competidores: .....                          | 24        |
| 8.6 Posicionamiento de la industria. ....                              | 25        |
| 8.7 Informe FODA .....                                                 | 32        |
| 8.8 Conclusiones del análisis Benchmarking .....                       | 34        |

|                                                                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>9. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS .....</b>                                                                       | <b>35</b> |
| <b>9.1 Modelo Canvas: .....</b>                                                                                 | <b>35</b> |
| <b>10. ASPECTOS FORMALES DE LA ORGANIZACIÓN.....</b>                                                            | <b>39</b> |
| Misión: .....                                                                                                   | 39        |
| Visión:.....                                                                                                    | 39        |
| Valores: .....                                                                                                  | 39        |
| <b>11. PLAN DE MARKETING.....</b>                                                                               | <b>39</b> |
| <b>11.1 Estrategia de Marketing .....</b>                                                                       | <b>41</b> |
| <b>11.2 Segmentación .....</b>                                                                                  | <b>42</b> |
| <b>11.3 Diseño de la Marca .....</b>                                                                            | <b>44</b> |
| <b>11.4 Marketing Mix .....</b>                                                                                 | <b>46</b> |
| 11.4.1 Producto .....                                                                                           | 46        |
| 11.4.2 Precio.....                                                                                              | 48        |
| 11.4.3 Plaza .....                                                                                              | 49        |
| 11.4.4 Promoción .....                                                                                          | 50        |
| <b>11.5 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual .....</b>                                  | <b>52</b> |
| <b>11.6 Presupuesto de Marketing y Cronograma .....</b>                                                         | <b>54</b> |
| <b>12. PLAN DE OPERACIONES: .....</b>                                                                           | <b>56</b> |
| <b>13. PLAN ORGANIZACIONAL Y GESTIÓN DE PERSONAS.....</b>                                                       | <b>61</b> |
| <b>13.1 Organigrama: .....</b>                                                                                  | <b>62</b> |
| <b>13.1.1 Internos: .....</b>                                                                                   | <b>62</b> |
| <b>13.1.2 Externos: .....</b>                                                                                   | <b>63</b> |
| 13.3.3 Plan de Incentivos .....                                                                                 | 64        |
| <b>14. PLAN DE VENTAS .....</b>                                                                                 | <b>64</b> |
| <b>15. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA .....</b>                                                              | <b>67</b> |
| <b>15.1 Inversiones y Financiamiento .....</b>                                                                  | <b>67</b> |
| <b>15.2 Flujos económicos proyectados .....</b>                                                                 | <b>68</b> |
| <b>15.3 CAPM, Valor Actual (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR) .....</b>                                      | <b>72</b> |
| <b>16. CONCLUSIONES .....</b>                                                                                   | <b>73</b> |
| <b>17. BIBLIOGRAFÍA.....</b>                                                                                    | <b>75</b> |
| <b>Anexos.....</b>                                                                                              | <b>77</b> |
| Anexo A: Informe de Mondelez .....                                                                              | 77        |
| Anexo B: Pronósticos del mercado de los Snacks.....                                                             | 79        |
| Anexo C: Conclusiones de la Consultora Euromonitor del 2019, en relación al mercado de los Snack en Chile ..... | 80        |
| Anexo D: Principales competidores según estudio de la Consultora Euromonitor del 2019.....                      | 81        |

|                                                                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Anexo E: Datos del aumento en toneladas de productos no tradicionales .....                                  | 82  |
| Anexo F: Opinión de la consultora respecto a productos Snack no tradicionales .....                          | 82  |
| Anexo G: Canal de Venta de los Snack en Chile según la Consultora Euromonitor del 2019 .....                 | 83  |
| Anexo H: Disminución de pobreza .....                                                                        | 83  |
| Anexo I: Proyecciones de crecimiento del mercado de los Snacks Salados según la consultora EuroMonitor ..... | 84  |
| Anexo J: Se aprecia el mercado en millones de pesos entre el 2014 al 2019 .....                              | 85  |
| Anexo K: Ainia Forward, Snackificación .....                                                                 | 85  |
| Anexo L: Participación de mercado por compañía entre 2015 al 2019 .....                                      | 86  |
| Anexo M: Tabla de mercado Snack 2016-2019.....                                                               | 87  |
| Anexo N: Encuesta.....                                                                                       | 88  |
| Anexo O: Entrevista Gonzalo Aspillaga, CEO MIZOS .....                                                       | 92  |
| Anexo P: Evolución Mercado Galletas de Arroz .....                                                           | 98  |
| Anexo Q: Estimación de Población RM .....                                                                    | 98  |
| Anexo R: Escenario simple de producción .....                                                                | 99  |
| Anexo S: Proyección Escenario Optimista de Venta .....                                                       | 100 |
| Anexo T: Costo directo de Producción.....                                                                    | 100 |
| Anexo U: Presupuesto en Gestión de Personas.....                                                             | 101 |
| Anexo V: Características Técnicas Horno .....                                                                | 102 |
| Anexo W: Arriendo de inmueble comercial .....                                                                | 103 |
| Anexo X: Descriptores de Cargo.....                                                                          | 105 |
| Anexo Y: Detalle Inversión inicial .....                                                                     | 109 |
| Anexo Z: Crédito para financiamiento .....                                                                   | 109 |
| Anexo AA: Proyección escenario menos optimista Flujo 5 Años .....                                            | 110 |
| Anexo AB: Detalle Anexo Canvas.....                                                                          | 112 |