

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.....	1
2. Justificación de la oportunidad	1
2.1. Antecedentes generales del veganismo	1
2.2. Justificación del trabajo de memoria.....	3
3. Objetivos	5
3.1. Objetivo general.....	5
3.2. Objetivos específicos	5
4. Alcances y resultados esperados	5
4.1. Alcances	5
4.2. Resultados esperados	5
5. Marco conceptual	6
6. Metodología.....	7
7. Análisis del entorno y la industria	9
7.1. Análisis PESTEL.....	9
7.1.1. Factores políticos y legales	10
7.1.2. Factores económicos	13
7.1.3. Factores socioculturales.....	14
7.1.4. Factores tecnológicos	16
7.1.5. Factores medioambientales	17
7.2. Investigación de mercado	19
7.2.1. Caracterización de la población vegana.....	19
7.2.2. Mercado vegano.....	21
7.2.3. Ventas por canales de compra general.....	21

7.2.5. Revisión sistemática de tiendas en la RM.....	24
8. Desarrollo del modelo de negocio	25
8.1. Modelo Lean Canvas inicial	26
8.2. Segmento de clientes	27
8.2.1. Tipos de clientes	27
8.2.2. Características del segmento según su alimentación	28
8.2.3. Mapa empático.....	29
8.3. Value Proposition Canvas.....	31
8.3.1. Perfil del cliente	32
8.3.1.1. Trabajos.....	32
8.3.1.2. Dolores	32
8.3.1.3. Ganancias.....	33
8.3.2. Mapa de valor.....	34
8.3.2.1. Productos y servicios	34
8.3.2.2. Aliviadores de dolores	36
8.3.2.3. Creadores de ganancias.....	37
8.4. Benchmark internacional	38
8.4.1. Análisis de empresas internacionales	38
8.4.2. Conclusión benchmark internacional.....	46
8.5. Requerimientos de la dieta vegana.....	46
8.6. Mínimo producto viable (MPV).....	49
8.7. Modelo Lean Canvas 1.0	50
8.7.1. Segmento de clientes.....	50
8.7.2. Problema	51
8.7.3. Propuesta de valor	51
8.7.4. Solución	52
8.7.5. Flujo de ingresos	53

8.7.6. Estructura de costos.....	53
8.7.7. Canales	53
8.7.8. Ventaja especial	54
8.7.9. Métricas clave	55
8.8. Encuesta.....	56
8.8.1. Variables demográficas.....	57
8.8.2. Hábitos y preferencias de consumo	57
8.8.3. Atributos de la propuesta de valor.....	60
8.8.4. Conclusiones de la encuesta.....	62
8.9. Modelo Lean Canvas final	64
8.9.1. Modificación del Lean Canvas.....	64
8.9.2. Modelo STP.....	66
8.9.3. Lean Canvas final.....	67
9. Evaluación económica y financiera	69
9.1. Proyección de ventas.....	69
9.1.1. Tamaño de mercado	69
9.1.2. Margen por venta	70
9.1.3. Ticket promedio.....	72
9.1.4. Estimación de demanda.....	73
9.2. Estructura de costos	75
9.2.1. Inversión inicial.....	75
9.2.2. Costos fijos.....	76
9.2.3. Costos variables.....	77
9.3. Evaluación financiera.....	78
9.3.1. Flujo de caja	78
9.3.2. Análisis de sensibilidad	82
10. Conclusiones.....	83

Bibliografía	85
ANEXO A: Origen del veganismo.....	93
ANEXO B: Proceso de certificación de productos veganos en Chile.	93
ANEXO C: Entrevistas en profundidad mapa empático.	95
ANEXO D: Cuestionario encuesta.....	96
ANEXO E: Cotización de proveedores.....	106
ANEXO F: Detalle de la inversión inicial	111
ANEXO G: Costos fijos.....	113
ANEXO H: Análisis de costos variables mensual y anual	114