

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	ii
ÍNDICE DE TABLAS	iii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	v
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. El mercado de las franquicias en el mundo	2
1.2. El mercado de las franquicias en Chile	4
2. PLANTEAMIENTO DE LA TESIS.....	6
2.1. Descripción del tema y preguntas clave.....	6
2.2. Alcance.....	7
2.3. Objetivos y resultados esperados	7
2.4. Metodología.....	9
3. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA	9
4. DIAGNÓSTICO DE RECURSOS Y CAPACIDADES DE LA EMPRESA	11
4.1. Desempeño comercial y de negocio	11
4.2. Desempeño operacional.....	14
4.3. Desempeño del recurso humano	15
4.4. FODA de la empresa.....	17
5. DIAGNOSTICO PARA EXPANSIÓN, ESTUDIO DE INDUSTRIA Y MERCADO.....	25
5.1. Análisis de PESTEL	25
5.2. Análisis del entorno competitivo.....	30
5.3. Definición de las variables para una potencial segunda franquicia.....	33
5.4. Identificación de las oportunidades de negocio	34
5.5. Análisis del mercado	35
5.6. Principales resultados del estudio de mercado.....	38
6. MODELO DE NEGOCIO	48
6.1. Segmento de clientes.....	50
6.2. Propuesta de valor	51
6.3. Canales	51
6.4. Relación con clientes.....	52
6.5. Actividades clave.....	52
6.6. Recursos clave.....	53
6.7. Alianzas clave.....	54
6.8. Fuentes de ingreso.....	54
6.9. Estructura de costos.....	54
7. PLAN DE MARKETING	55
7.1. Objetivos y estrategia.....	55
7.2. Marketing mix	57
8. PLAN OPERACIONAL	60
8.1. Decisiones estratégicas del plan.....	60
8.2. Actividades operacionales.....	65

9.	PLAN DE PERSONAS	68
9.1.	Plan de dotación y remuneraciones	68
9.2.	Perfiles de cargo.....	70
9.3.	Plan de capacitación	70
9.4.	Plan de gestión y retención del talento	70
10.	PLAN FINANCIERO Y FACTIBILIDAD	71
10.1.	Proyección de ingresos.....	71
10.2.	Estructura de costos	73
10.3.	Inversión requerida y fuentes de financiamiento	75
10.4.	Flujo de caja.....	79
10.5.	Evaluación económica	83
10.6.	Análisis de sensibilidad.....	83
11.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
12.	GLOSARIO	89
13.	BIBLIOGRAFÍA.....	90
14.	ANEXOS.....	92
	ANEXO A: Franquicia de comida rápida en locales comerciales tipo Mall	92
	ANEXO B: Locales de comida fuera de la plaza Mall Curicó	92
	ANEXO C: Tipos de franquicias disponibles en Chile	93
	ANEXO D: Franquicias preseleccionadas para la diversificación.....	93
	ANEXO E: Franquicias evaluadas para la expansión de Well Food SpA.....	94
	ANEXO F: Plaza sugerida para las regiones VI y VII, según estudio de mercado	95
	ANEXO G: Costos estimados de arriendo de locales Dark Kitchen	96
	ANEXO H: Descripción de cargos y responsabilidades	96
	ANEXO I: Capacitaciones entregadas para inicio de operaciones	97
	ANEXO I: Beta para la industria	97
	ANEXO J: Inversiones consideradas según alternativa de local	98
	ANEXO K: Depreciaciones aplicables establecidas por el SII en años	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Ranking top 10 franquicias más destacadas a nivel global, año 2021.....	2
Tabla 2:	Perfil de Mercado: Franquicias en Chile (2017).....	4
Tabla 3:	Estructura de costos del negocio caso base en pesos, año 2019 y 2021.	11
Tabla 4:	Diagrama de flujo de operacional de Well Food SpA.....	14
Tabla 5:	Diagnóstico sobre compensaciones y beneficios en Well Food SpA.....	17
Tabla 6:	Matriz resumen de las 5 fuerzas de Porter.	33
Tabla 7:	Criterios de decisión a considerar en una potencial segunda franquicia:	33
Tabla 8:	Distribución etaria en ciudades de Región Metropolitana, VI y VII	36
Tabla 9:	Clientes potenciales por edad para comida rápida en ciudades de Región Metropolitana, VI y VII	36
Tabla 10:	Clientes alcanzables según edad para comida rápida en ciudades de la Región Metropolitana, VI y VII	37
Tabla 11:	Atributos preferidos en elección de marcas según encuesta	46
Tabla 12:	Disposición a pagar por producto promocionado.....	47
Tabla 13:	Canvas: Modelo Estratégico de expansión (incluye ambas alternativas)	49

Tabla 14: Caracterización y valor que representa a los segmentos seleccionados.....	50
Tabla 15: Posicionamiento por marca.....	56
Tabla 16: Capacidad nominal instalada para cada tipo de local de Well Food SpA.	62
Tabla 17: Proyección de dotación (alternativas 1 y 2).	69
Tabla 18: Proyección de remuneraciones.....	69
Tabla 19: Plan de capacitación de dotación para expansión.....	70
Tabla 20: Propuesta para plan de gestión y retención del talento.....	71
Tabla 21: Proyección de ventas según alternativas.....	72
Tabla 22: Costos fijos asociados a la operación estimados en la evaluación.....	73
Tabla 23: Costos asociados al Plan dotacional.....	74
Tabla 24: Costos variables respecto a las ventas.....	74
Tabla 25: Resumen de Inversión para cada tipo de local, en pesos.....	75
Tabla 26: Depreciaciones estimadas para el análisis de flujo de caja.....	76
Tabla 27: Capital de trabajo.....	77
Tabla 28: Costo del crédito bancario.....	77
Tabla 29: Resultados Flujo de Caja Puro alternativa 1.....	80
Tabla 30: Resultados Flujo de Caja Financiado alternativa 1.....	80
Tabla 31: Resultados Flujo de Caja Puro alternativa 2.....	81
Tabla 32: Resultados Flujo de Caja financiado alternativa 2.....	82
Tabla 33: Resultados de los indicadores financieros críticos del Plan de Negocios.....	83
Tabla 34: Escenarios de sensibilidad por variación de ventas y aumento en costos. ...	84
Tabla 35: Escenarios de sensibilidad por aumento del plan dotacional y variación en ventas.....	85
Tabla 36: Escenarios de sensibilidad por aumento de la tasa de retorno exigida por los dueños.....	86
Tabla 37: Tipos de Franquicia de comida rápida en locales comerciales tipo Mall competencia actual.....	92
Tabla 38: Locales de comida rápida para la venta de sándwich fuera del Mall Curicó..	92
Tabla 39 Tipos de Franquicia disponibles en Chile.	93
Tabla 40: Tipos de Franquicia seleccionadas para evaluar diversificación.....	93
Tabla 41: Franquicias evaluadas para incorporar en Well Food SpA.....	94
Tabla 42: Plaza sugerida por localidad, según estudio de mercado.....	95
Tabla 43: Capacitación entregada por la franquicia al inicio de la apertura de un local	97
Tabla 44: Depreciaciones establecidas por el SII en años.....	99

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Origen de las franquicias en España.....	3
Gráfico 2: Rubros donde se desarrolla el mercado de franquicias en Chile.	5
Gráfico 3: Principales Países de origen de las franquicias que operan en Chile.....	5
Gráfico 4: Ventas anuales del rubro en UF a nivel nacional periodo 2005 a 2020.....	10
Gráfico 5: Ventas del rubro en UF en la Región del Maule periodo 2005 a 2020.....	10
Gráfico 6: Evolución ingresos por ventas periodo 2019 a 2021 (en millones de pesos)	13
Gráfico 7: Evolución del precio ticket promedio periodo 2019 a 2021 (miles de pesos)	13
Gráfico 8: Preferencias de consumo de alimentos en Chile.....	19
Gráfico 9: Rango etario de la muestra.	39
Gráfico 10: Ocupación de la muestra.....	39
Gráfico 11: Número de integrantes del grupo familiar de la muestra.....	39
Gráfico 12: Rango de ingreso familiar de la muestra.....	40

Gráfico 13: Frecuencia de consumo en local.	40
Gráfico 14: Disposición a pagar para consumo en local.	41
Gráfico 15: Frecuencia de consumo en delivery o para llevar.	41
Gráfico 16: Disposición a pagar en consumo en delivery o para llevar.	42
Gráfico 17: Frecuencia de consumo almuerzo en local versus delivery.	42
Gráfico 18: Frecuencia de consumo cena en local versus delivery.	43
Gráfico 19: Frecuencia de consumo para otras ocasiones en local versus delivery.....	43
Gráfico 20: Factores más preferidos al comprar comida rápida.	43
Gráfico 21: Factores menos preferidos al comprar comida rápida	44
Gráfico 22: Frecuencia en consumo por categoría de comida en un mes promedio.	45
Gráfico 23: Frecuencia relativa del consumo por categoría en mes promedio	45
Gráfico 24: Proyección de ventas anuales (alternativa 1 y 2).....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Equipo Well Food SpA a diciembre de 2021	16
Ilustración 2: Resultado encuesta expectativa económica Banco Central marzo 2022.	26
Ilustración 3: Las principales estadísticas demográficas de Chile	27
Ilustración 4: Estilos de vida de los grupos socioeconómicos de Chile	50
Ilustración 5: Carta de productos disponibles en punto de venta o vía online.	57
Ilustración 6: Principales procesos de operaciones.	65
Ilustración 7: Proceso de Abastecimiento – Adquisición de la materia prima.	65
Ilustración 8: Proceso de atención y venta al cliente.	66
Ilustración 9: Organigrama propuesto para la Expansión de Well Food SpA.	68