

## TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción .....	1
2. Planteamiento del trabajo de Tesis.....	2
2.1. Objetivo General .....	2
2.2. Objetivos específicos .....	2
2.3. Descripción del tema a abordar .....	2
2.4. Alcance .....	2
2.5. Factores Críticos de éxito.....	2
3. Análisis de la Industria Óptica en Chile .....	3
3.1. Análisis PESTEL .....	3
3.1.1. Factores Políticos .....	3
3.1.2. Factores Económicos .....	3
3.1.3. Factores Socioculturales .....	4
3.1.4. Factores Tecnológicos.....	5
3.1.5. Factores Ecológicos .....	6
3.1.6. Factores Legales .....	6
3.2. Modelo de las 5 fuerzas de M. Porter.....	8
3.2.1. Poder de negociación de los clientes .....	8
3.2.2. Poder de negociación de proveedores .....	8
3.2.3. Amenaza de entrada de los competidores .....	9
3.2.4. Amenaza de entradas de productos sustitutos .....	9
3.2.5. Rivalidad entre competidores existentes .....	9
3.3. Conclusiones del análisis de la industria Óptica en Chile .....	10
4. Análisis del Mercado de las Ópticas en Chile .....	11
4.1. Actores del Mercado .....	11
4.2. Competidores directos .....	11
4.3. Descripción de los productos ofrecidos.....	13
4.4. Perfil y preferencias del cliente .....	13
4.5. Factores externos de influencia en el mercado.....	15
4.6. Conclusiones del Análisis de Mercado de Ópticas en Chile.....	15
5. Plan de Innovación – Lean Startup.....	16
5.1. Explorar el problema .....	16
5.1.1. Customer Journey de la situación actual .....	16
5.2. Decidir qué vamos a resolver.....	20

5.3.	Explorar la solución .....	21
5.3.1.	Definición de la hipótesis .....	21
5.3.2.	Descripción inicial de la solución .....	22
5.3.3.	Producto Mínimo Viable.....	22
5.4.	Medir .....	22
5.4.1.	Diseño y aplicación de la encuesta y entrevistas .....	22
5.4.2.	Resultado de la validación .....	22
5.5.	Aprender .....	23
5.5.1.	Análisis de Resultados .....	23
5.6.	Iterar.....	24
5.6.1.	Producto mínimo viable II .....	24
5.6.2.	Resultado de la validación .....	25
5.7.	Aprender .....	25
5.7.1.	Análisis de Resultados .....	25
5.7.2.	Descripción final de la solución.....	25
5.8.	Modelo de negocio validado.....	26
5.8.1.	Business Canvas Model (BCM) .....	26
5.9.	Customer Journey de la situación futura .....	27
5.10.	El <i>buyer</i> persona.....	27
5.11.	Conclusiones del Plan de Innovación .....	28
6.	Plan Estratégico.....	28
6.1.	Misión.....	28
6.2.	Visión .....	28
6.3.	Valores de la Organización .....	28
6.4.	Análisis FODA.....	29
6.5.	Competencias internas de la Startup. ....	30
6.6.	Estrategia Competitiva .....	30
6.7.	El Valor de la Simpleza como atributo distintivo.....	30
6.8.	Ventaja Competitiva .....	30
6.9.	Estrategias y tácticas competitivas .....	31
6.10.	Temas Estratégicos .....	35
6.11.	Objetivos estratégicos e indicadores .....	35
6.12.	Conclusión del Plan Estratégico .....	36
7.	Plan de Marketing.....	37
7.1.	Análisis de las 3C.....	37

7.2.	Objetivos de la estrategia de Marketing .....	37
7.3.	Modelo STP .....	37
7.3.1.	Segmentación.....	37
7.3.2.	Targeting .....	40
7.3.3.	Posicionamiento .....	40
7.4.	Mercado Objetivo .....	40
7.5.	Marketing Mix.....	40
7.5.1.	Productos y servicios.....	40
7.5.2.	Precio .....	42
7.5.3.	Punto de venta.....	44
7.5.4.	Promoción .....	44
7.6.	Diseño y creación de marca.....	48
7.7.	Conclusión del Plan de Marketing.....	51
8.	Plan de Ventas .....	52
8.1.	Funnel de ventas.....	52
8.1.1.	Atraer.....	52
8.1.2.	Convertir .....	53
8.1.3.	Cerrar .....	54
8.1.4.	Fidelizar .....	54
8.2.	Sistema de Monitoreo .....	55
8.3.	Fuerza de Ventas.....	55
8.4.	AIDA.....	56
8.5.	Conclusión Plan de Ventas .....	57
9.	Plan Operacional .....	57
9.1.	El Modelo Operativo.....	57
9.2.	Diagrama General de Operaciones.....	58
9.3.	Diseño de la cadena de valor .....	60
9.3.1.	Actividades Primarias .....	60
9.3.2.	Actividades Secundarias .....	64
9.4.	Aprovisionamiento.....	65
9.5.	Partners estratégicos .....	66
9.6.	Servicios profesionales externalizados .....	66
10.	Plan de Personas .....	67
10.1.	Definición de la Estructura Organizacional .....	67
10.2.	Descripción de cargos.....	67

10.3.	Presupuesto de gastos en personal.....	69
10.4.	Plan de Capacitación .....	69
10.5.	Conclusión Plan de Personas .....	69
11.	Plan Financiero.....	70
11.1.	Inversión inicial .....	70
11.2.	Recursos requeridos y fuentes de financiamiento .....	70
11.3.	Tasa de descuento .....	71
11.4.	Proyección de ventas.....	72
11.5.	Proyección de costos fijos y variables .....	73
11.5.1.	Costo de venta .....	73
11.5.2.	Marketing.....	74
11.5.3.	Costos fijos de operación .....	74
11.5.4.	Remuneraciones .....	75
11.5.5.	Equipos computacionales y licencias de Software .....	75
11.6.	Capital de Trabajo.....	76
11.7.	Flujo de caja.....	76
11.8.	Evaluación del proyecto .....	76
11.9.	Análisis de Sensibilidad .....	77
11.10.	Conclusión del Plan Financiero .....	78
12.	Conclusiones .....	79
13.	Bibliografía.....	80
	Anexos .....	81