

TABLA DE CONTENIDO

1. ANTECEDENTES GENERALES	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	3
2.1 Justificación.....	3
2.1.1 Consumo fuera del hogar.....	5
2.1.2 Nescafé®.....	5
2.1.3 Tendencias nacionales.....	6
2.2 Objetivos.....	7
2.2.1 Objetivo General.....	7
2.2.2 Objetivos Específicos.....	7
2.3 Alcances.....	8
2.4 Resultados Esperados.....	8
2.5 Apoyos Institucionales	9
3 MARCO METODOLÓGICO	9
3.1 Metodología	9
3.2 Investigación de mercado.....	10
3.3 <i>Benchmark</i>	11
3.4 Análisis PEST	11
3.5 Cinco fuerzas de Porter	12
3.6 Análisis FODA	12
3.7 Modelo de Negocios Canvas.....	13
3.8 Modelo STP	14
3.9 Marketing <i>Mix</i>	14
3.10 Indicadores.....	15
4 MARCO CONCEPTUAL	17
4.1 Conceptos.....	17
4.2 Canales	17
4.3 Máquinas	19
4.4 NPDI (Nestlé Product Development & Introduction)	20
4.5 KPI (Key Performance Indicators)	21
4.5.1 Indicador Attractiveness v/s Ability to win.....	21
5 PLAN DE NEGOCIOS.....	22
5.1 Investigación de mercado.....	22
5.1.1 <i>Recolección de información</i>	22
5.1.2 <i>Cuantificación del mercado</i>	27
5.1.3 <i>Análisis Producto</i>	28
5.1.4 <i>Análisis Máquinas</i>	29
5.1.5 <i>Análisis Solución de Nescafé® Frío</i>	30
5.1.6 <i>Análisis de Canales</i>	32
5.1.7 <i>Análisis de proveedores</i>	32
5.1.8 <i>Benchmarking de la competencia</i>	33
5.2 Análisis del medio externo	34

5.2.1	<i>Análisis PEST</i>	34
5.3	Análisis de la industria	37
5.3.1	<i>Análisis de las cinco fuerzas de Porter</i>	37
5.4	Análisis del medio interno.....	39
5.4.1	<i>Análisis de la cadena de suministro</i>	39
5.4.2	<i>Análisis FODA</i>	40
5.5	Modelo de Negocios Canvas.....	42
5.5.1	<i>Propuesta de Valor</i>	42
5.5.2	<i>Segmentos de clientes</i>	42
5.5.3	<i>Canales</i>	43
5.5.4	<i>Relación con el cliente</i>	43
5.5.5	<i>Flujo de ingresos</i>	43
5.5.6	<i>Recursos claves</i>	44
5.5.7	<i>Actividades claves</i>	44
5.5.8	<i>Alianzas</i>	44
5.5.9	<i>Estructura de costos</i>	45
5.5.10	<i>Lienzo Modelo Canvas</i>	45
5.6	Plan de Ventas.....	46
5.6.1	<i>Estimación de demanda</i>	46
5.6.2	<i>Estimación de precio</i>	49
5.7	Plan de Marketing.....	53
5.7.1	<i>Modelo STP</i>	53
5.7.2	<i>Marketing Mix</i>	55
5.7.3	<i>Estrategia de Marketing</i>	58
5.8	Plan de Operaciones.....	60
5.8.1	<i>Definición de procesos</i>	60
5.9	Plan de Recursos Humanos.....	61
5.9.1	<i>Estructura Organizacional</i>	61
5.9.2	<i>Descripción de cargos</i>	62
5.10	Evaluación Económica y Financiera.....	64
5.10.1	<i>Estimación de la inversión</i>	64
5.10.2	<i>Estimación de ingresos</i>	66
5.10.3	<i>Estimación de costos</i>	70
5.10.4	<i>Estimación de gastos</i>	74
5.10.5	<i>Flujo de Caja</i>	74
5.10.6	<i>Indicadores</i>	75
5.10.7	<i>Análisis de sensibilidad</i>	76
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
6.1	Conclusiones.....	78
6.2	Recomendaciones	80
7	BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DE INFORMACIÓN	82
8	ANEXOS	83
8.1	Anexo A: Fábricas empresa Nestlé® en Chile	83
8.2	Anexo B: Diagrama resumen de Objetivos y Resultados.....	84

8.3	Anexo C: Plan de trabajo Memoria de Título.....	85
8.4	Anexo D: Especificación máquinas Nestlé Professional®.....	87
8.5	Anexo E: Data histórica solución Nestea®.....	88
8.6	Anexo F: Carta Comercio Nescafé® Frío y Milo® Frío	89
8.7	Anexo G: Material POP	90
8.7.1	<i>Afiche</i>	90
8.7.2	<i>Colgante</i>	90
8.7.3	<i>Parante</i>	90
8.7.4	<i>Pendón 50x100 cm</i>	91
8.8	Anexo H: <i>Branding</i> máquina Ez-Care.....	92
8.9	Anexo I: Recetas máquina Ez-Care	93
8.9.1	<i>Nescafé Frío</i>	93
8.9.2	<i>Milo Frío</i>	93
8.10	Anexo J: Organigrama Nestlé Professional®.....	94
8.11	Anexo K: Cotización Máquinas Ez Care	95
8.12	Anexo L: Costos de la primera instalación de una máquina Ez Care.....	96
8.13	Anexo M: Unidades de venta mensuales pronosticadas.	97
8.14	Anexo N: Estimación unidades, costos y venta de vasos y tapas anuales.	98
8.15	Anexo O: Documento que define los años de depreciación de las máquinas.	99
8.16	Anexo P: Depreciación.....	100
8.17	Anexo Q: Detalle número y remuneración de técnicos.....	101
8.18	Anexo R: Capital de trabajo.....	102
8.19	Anexo S: Flujo de Caja detallado	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Información principal Empresas Nestlé®.....	1
Tabla 2: Estructura Canal Comercial.....	18
Tabla 3: Estructura Canal Institucional.....	18
Tabla 4: Principales características máquinas.....	19
Tabla 5: Cuadro comparativo entre bebidas frías y calientes	23
Tabla 6: Principales atributos del café frío.....	24
Tabla 7: Principales canales de venta Nescafé Frío.....	32
Tabla 8: Benchmarking competencia Nescafé Frío	33
Tabla 9: Resumen Fuerzas de Porter	39
Tabla 10: Número de máquinas mensuales periodo 2012-2015	48
Tabla 11: Estimación de precios máquina Ez-Care	51
Tabla 12: Estimación de precios máquina Top Cup	52
Tabla 13: Estimación de precios máquina Real.....	53
Tabla 14: Características canales target	54
Tabla 15: Precios de venta insumos	56
Tabla 16: Precios de venta Nescafé® frío sugeridos.....	57
Tabla 17: Resumen estrategia de marketing.....	58
Tabla 18: Resumen procesos	60
Tabla 19: Inversión Año 2012	66
Tabla 20: Cálculo de unidades de venta pronosticadas	67
Tabla 21: Venta en kilos por año según SKU	68
Tabla 22: Venta en pesos chilenos por año según SKU.....	69
Tabla 23: Tabla Ingresos a cinco años.....	69
Tabla 24: Costos de los productos	70
Tabla 25: Margen de contribución productos	71
Tabla 26: Estructura de costos variables.....	71
Tabla 27: Costos de Marketing	72
Tabla 28: Cálculo de depreciación lineal	73
Tabla 29: Depreciación anual.....	73
Tabla 30: Estructura de Costos Fijos	74
Tabla 31: Estructura de gastos	74
Tabla 32: Flujo de Caja Nescafé Frío.....	75
Tabla 33: Indicadores proyecto	75

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Ventas empresa Nestlé®	2
Ilustración 2: Países que tienen presente la solución Nescafé frío	4
Ilustración 3: Consumo en tazas per cápita (anuales)	6
Ilustración 4: Consumo según tipo de café dentro y fuera del hogar	6
Ilustración 5: Consumo Té v/s Café (proporción)	7
Ilustración 6: Esquema metodología de trabajo.....	10
Ilustración 7: (a) Máquina Ez-Care Standard, (b) Máquina Real	19
Ilustración 8: (a) Máquina 8/100 (b) Máquina 8/60 (c) Máquina 6/30	19
Ilustración 9: Metodología NPDI.....	20
Ilustración 10: Mapa Attractiveness v/s Ability to win.....	21
Ilustración 11: Percepción de consumo en bebidas frías y calientes	23
Ilustración 12: Características de consumo ideal en café frío	25
Ilustración 13: Prioridad de canales en bebidas 2012-2014	26
Ilustración 14: Esquema ventas bebidas OOH Chile	27
Ilustración 15: Consumo OOH Mercado Chile en millones de USD.....	28
Ilustración 16: Productos.....	29
Ilustración 17: Máquinas solución Nescafé Frío	30
Ilustración 18: Esquema solución Ez Care	30
Ilustración 19: Esquema solución Top Cup y Real	31
Ilustración 20: Ejemplo Nescafé® Frío con valor agregado	31
Ilustración 21: Benchmarking precios café frío vaso 16 oz.	34
Ilustración 22: Cadena de valor.....	40
Ilustración 23: Lienzo Modelo de Negocios Canvas	45
Ilustración 24: Gráfico estimación del número de máquinas.....	47
Ilustración 25: Gráfico evolución de la demanda de máquinas.....	48
Ilustración 26: Promedio vasos diarios por máquina	49
Ilustración 27: Equipo proyecto Nescafé frío	62
Ilustración 28: Análisis de sensibilidad tasa de descuento	76
Ilustración 29: Variaciones en venta de kilos de café	77