



## **“OASIS FOODS” Parte I**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN**

**Alumno: Luisa Sotelo  
Profesor Guía: Rodrigo Fuentes**

**Santiago, Agosto 2020**

## INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	4
I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	5
II. ANALISIS DE LA INDUSTRIA	7
2.1. Industria	7
2.2. Competidores	11
2.3. Clientes	11
III. DESCRIPCION DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR	13
3.1. Modelo de Negocios	13
3.2. Descripción de la Empresa	17
3.2.1 Visión	17
3.2.2. Misión	17
3.2.3. Valores	18
3.2.4. Objetivos	18
3.3. Estrategia de Crecimiento	19
3.4. RSE y Sustentabilidad	21
IV. PLAN DE MARKETING	24
4.1. Objetivos de Marketing	24
4.2. Estrategias de Segmentación	25
4.2.1. Segmentación geográfica	25
4.2.2. Arquetipo del cliente y usuario	25
4.3. Estrategia de producto	26
4.4. Estrategia de precio	27
4.5. Estrategia de distribución	29
4.6. Estrategia de comunicación y ventas	30
4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	31
4.8. Presupuesto de marketing y cronograma	32
V. PLAN DE OPERACIONES	33
VI. EQUIPO DEL PROYECTO	33

VII. PLAN FINANCIERO_____	34
VIII. RIESGOS CRITICOS_____	34
IX. CONCLUSIONES_____	35
X. BIBLIOGRAFIA Y FUENTES_____	36
XI. ANEXOS_____	38

## INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### TABLAS

Tabla 1: Objetivos estratégicos de marketing_____	24
Tabla 2: Precios netos tiendas especializadas (Sin IVA)_____	28
Tabla 3: Precios netos grandes empresas y supermercados (Sin IVA)_____	29
Tabla 4: Presupuesto de Marketing a 5 años_____	32

### FIGURAS

Figura 1: Productos Saraya USA, marca Lakanto_____	5
Figura 2: Proveedores de endulzantes - Ventas (%)_____	11
Figura 3: Tiendas de especialidad por comuna_____	12
Figura 4: Habitantes Comunas Reg. Metropolitana (entre 15-64 años)_____	12
Figura 5: Análisis de PESTEL_____	13
Figura 6: Análisis de Porter_____	15
Figura 7: Lienzo Canvas_____	16
Figura 8: Comunas seleccionadas para primera etapa del negocio_____	19
Figura 9: Otros productos de Lakanto_____	21
Figura 10: Diagrama de Rotación de Cultivos_____	22
Figura 11: Canales de venta_____	30

## ANEXOS

Anexo 1: Productos competidores	38
Anexo 2: Listado de tiendas de especialidad región metropolitana	47
Anexo 3: Datos demográficos censo 2017	56
Anexo 4: Resultados encuestas usuarios	58
Anexo 5: Encuesta a clientes	60
Anexo 6: Competencia en mercado libre	64

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Debido al gran aumento que ha experimentado el uso de endulzantes en el mundo entero y obviamente en Chile y sobre todo al cambio de mentalidad de las personas a adquirir productos cada vez más sanos y de origen natural, es por esto que creamos una importadora y comercializadora de alimentos, "Oasis Food" como una forma de satisfacer la creciente demanda de este tipo de productos.

En una primera etapa nuestros clientes serán tiendas de especialidad de la Región metropolitana, enfocándonos en comunas donde se concentra la mayor cantidad de este tipo de tiendas y donde están los mayores recursos económicos. En el primer año se accederá a un mercado objetivo de 13.289 personas con una valorización de mercado de \$709 millones anual, llegando al quinto año a un mercado objetivo de 31.317 personas, con una valorización de mercado de \$3.672 millones, incluyendo a grandes empresas.

El plan financiero abarca inversión inicial de \$511 millones y se estima una recuperación de la inversión a partir del primer semestre 2do año. Se destaca el VAN a 5 años de \$1.536 millones a una tasa de descuento del 15,2% y una Rentabilidad de 62,5%.

## I. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Oasis Food es una importadora y comercializadora de productos para la industria alimentaria, que como parte del portafolio de productos con los que ingresará al mercado chileno se encuentra un endulzante no calórico de Estados Unidos, de la empresa Saraya USA Inc. cuya marca es Lakanto, entregando inicialmente dos presentaciones, una versión líquida y otra en polvo.

Figura 1: Productos de Saraya USA, marca Lakanto



Fuente: [www.lakanto.com](http://www.lakanto.com)

Actualmente existe una fuerte tendencia en reemplazar el azúcar por endulzantes, considerando que según datos del estudio “Chile más Saludable”<sup>1</sup> el 49,5% de la población del país consume endulzantes como replazo del azúcar, principalmente por temas de salud o de nutrición, por ello las personas están más dispuestas a probar productos nuevos, que sean más naturales, saludables y que sean más parecidos a la azúcar blanca. Esto responde a una tendencia de reducir el consumo de alimentos ultra procesados, donde el azúcar está presente en casi todos ellos en forma de jarabe de alta fructosa, azúcar invertido, glucosa, fructosa o la maltosa.

---

<sup>1</sup> (El mostrador, 2019)

Según cifras del Colegio de Nutricionistas Universitarios de Chile<sup>2</sup>, en Latinoamérica es Chile quien lidera el consumo de edulcorantes. Por lo mismo, la tendencia es a un aumento en su utilización, tanto en la industria alimentaria como también en forma personal, a través de la inclusión en diversos alimentos, como también en reemplazo directo del azúcar.

En la investigación realizada con 330 personas sobre el consumo de endulzantes<sup>3</sup>, se pudo apreciar que gran parte de los encuestados consumen algún tipo de endulzante no calórico y que gran parte está dispuesto a probar otras alternativas a las ya conocidas (Stevia, aspartame, etc.), y siendo las principales ocasiones de consumo, el endulzar bebidas (frías o calientes).

Las tendencias en esta industria son buscar alternativas más naturales y más parecidas al azúcar, diversos estudios que han cuestionado el uso de endulzantes sintéticos con la sacarina, el aspartame e incluso la sucralosa, han resultado en la búsqueda de sustitos más naturales, el primero de ellos en ser validado fue la estevia, la cual es una de las más utilizadas, pero con el defecto de que presenta un resabio o dejo posterior amargo cuando se consume una dosis muy alta, por ese motivo es habitual encontrarla en mezcla con sucralosa en las versiones más comerciales.

En Asia, desde épocas antiguas, se ha utilizado un fruto llamado Lou Han Guo o también conocido como fruto del monje, el cual es 600 veces más dulce que el azúcar y no presenta el problema de la estevia del gusto metálico. Este fruto es relativamente nuevo en occidente, y ya ha sido validado para su uso por la FDA en Estados Unidos.

---

<sup>2</sup> (La Tercera, 2017)

<sup>3</sup> Ver ANEXO 1: Encuesta consumo usuarios

## II. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

### 2.1 Industria:

En el mundo a causa del gran aumento del sobrepeso y la obesidad, cada vez son más quienes han decidido reemplazar el azúcar por endulzantes y han pasado a jugar un rol importante en la dieta y alimentación de las personas.

El sobrepeso y la obesidad se definen como una acumulación de grasa anormal o excesiva que puede deteriorar la salud. Para clasificar el sobrepeso y la obesidad en las poblaciones adultas, se usa generalmente el "índice de masa corporal" (IMC), que corresponde a un índice del peso para la talla y se define como el peso en los kilogramos divididos por la altura al cuadrado en metros (kg/M<sup>2</sup>). El IMC proporciona la medida más útil a nivel de población de sobrepeso y obesidad, ya que es la misma para ambos sexos y para todas las edades de los adultos. Sin embargo, debe considerarse una guía aproximada porque puede no corresponder al mismo grado de gordura en distintos individuos. La Organización Mundial de la Salud (\*OMS) define el "sobrepeso" como un IMC igual o mayor que 25 y "obesidad" como un IMC igual o mayor que 30<sup>4</sup>.

En Chile y en muchos países del mundo, la obesidad y el exceso de peso presenta una prevalencia alta y creciente desde los primeros años de vida. Hoy la Obesidad es un problema de salud global, por ello se habla de la Globesidad. En la población adulta en Chile la prevalencia de población enflaquecida (IMC < 18,5) es de 0,8% y la de obesidad es de 23,2% (19,6% en hombres y 29,3% en mujeres). Más del 60% de la población tiene algún grado de exceso de peso (sobrepeso u obesidad)<sup>5</sup>.

Debido a esto la industria alimentaria ha evolucionado de manera exponencial en la elaboración de edulcorantes, que son sustancias utilizadas para entregarle sabor

---

<sup>4</sup> (OPS, 2007)

<sup>5</sup> (OPS, 2007)



dulce a las preparaciones y productos, y que mayormente son elementos de tipo artificial.

Se clasifican en endulzantes nutritivos o calóricos como son el sorbitol, manitol, xilitol, etc. y no nutritivos o no calóricos como la sucralosa, aspartamo, acesulfamo de potasio, ciclamato, sacarina y Stevia, diferenciándose ambos tipos en que los primeros aportan 4 kilocalorías por gramo, mientras los edulcorantes no calóricos aportan 0 kilocalorías.

Todos estos edulcorantes artificiales utilizados en la elaboración de productos industrializados son inocuos y están probados para su consumo por la FDA, que es la Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (Food and Drugs Administration), y en Chile por el Reglamento Sanitario de Alimentos del Ministerio de Salud.

Indistintamente de cuál sea el edulcorante de preferencia, lo importante es que se consuman dentro de una dieta y estilo de vida saludables y que no supere la Ingesta Diaria Admisible (IDA), que es un cuadro donde se indica la cantidad de edulcorante a consumir por kilogramo de peso de una persona.

Las opciones de edulcorantes son muchas y su consumo depende exclusivamente del gusto y preferencia de cada persona.

Los más utilizados son:

- Sacarina: descubierto en 1879 y su IDA es de 0-5 mg. por kilo de peso.
- Stevia: descubierta en 1887, la Stevia es una planta de origen uruguayo, cuyas hojas tiene poder endulzante. Su IDA es de 0-4 mg. por kilo de peso.
- Sucralosa: se descubrió en 1976 y es fabricado por un proceso químico conocido como halogenación selectiva, que incorpora elementos como el flúor, cromo, cloro, yodo, bromo y astato. Su IDA es de 0-15 mg. por kilo de peso.

- Aspartamo: edulcorante derivado de dos aminoácidos: el ácido aspártico y la fenilalanina. Su IDA es de 0-40 mg. por kilo de peso.

Se espera que para el año 2024 el consumo mundial de edulcorantes incremente un 30%, según un estudio de consultora Lux Research<sup>6</sup>.

Chile, a nivel Latinoamericano, lidera el consumo de edulcorantes<sup>7</sup>, por lo mismo, la tendencia es a un aumento en su utilización tanto en la industria alimentaria como en el uso personal.

Según un estudio<sup>8</sup> sobre el consumo de azúcar y uso de edulcorantes, se vieron las siguientes cifras relevantes:

- 7 de cada 10 hogares en Chile consume endulzantes.
- 52% de los encuestados cree que el consumo de azúcar no es necesario.
- 69% consume algún tipo de endulzante; de este porcentaje el 46,7% lo hace para mantenerse en forma.
- Del total de encuestados con hijos, el 62% les da a consumir productos elaborados con endulzantes.
- Los edulcorantes más consumidos son: Stevia (59,7%), Sucralosa (31,6%). En la misma línea, 76% del total de encuestados considera que la estevia es el edulcorante más saludable al ser natural.

Los preocupantes índices de obesidad en la población chilena, asociados a enfermedades como diabetes y otras de creciente prevalencia, tienen al elevado consumo de azúcar como uno de los principales factores en este problema de salud pública. Por ello, la Ley de Etiquetado de Alimentos ha establecido límites en los

---

<sup>6</sup> (La Tercera, 2017)

<sup>7</sup> (La Tercera, 2017)

<sup>8</sup> (El mostrador, 2019)

contenidos máximos de azúcar de los productos alimenticios, así como de calorías, grasas saturadas y sodio, rotulando a aquellos que los exceden con los signos octogonales de color negro con la advertencia “Alto en”.

Es por esto que los consumidores están privilegiando en su dieta, aquellos productos alimenticios reducidos en calorías y azúcares. Un requerimiento que está siendo satisfecho por la industria de edulcorantes, que ha desarrollado un amplio catálogo de productos en variados formatos y distintas variedades, como sucralosa, Stevia y agave, entre otras.

El mercado de los edulcorantes en Chile ha experimentado un crecimiento en el canal de venta industrial, con un mayor volumen de estos productos que se usan como ingrediente en la producción de alimentos y bebidas. En el año 2012 este segmento tenía un tamaño de mercado de 329,8 toneladas y al año 2018 la cifra se elevó a 406,5 toneladas.

En tanto, en el canal Retail de edulcorantes de Chile, venta en supermercados, ha registrado un incremento del volumen del 1%<sup>9</sup>. Los nuevos tipos de endulzantes que han ganado terreno son los de tipo natural debido a que cada día las personas están más informas y siendo más responsables de su alimentación. Los programas de comunicación y control de la obesidad del Ministerio de Salud, las actuales normas y leyes (Ley de etiquetado de alimentos de junio de 2016, Ley N° 20.606), los medios de comunicación y el mayor acceso a todo tipo de información vía digital, han permitido educar a la población y ha generado una mayor preocupación respecto a la calidad de su alimentación.

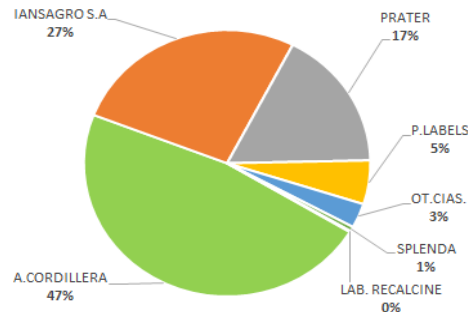
---

<sup>9</sup> (Nielsen, 2019)

## 2.2. Competidores

En el mercado hay varias empresas que tienen edulcorantes en sus portafolios de productos, estos son de distintas variedades y formatos, entre ellos se destacan según su participación de mercado, las siguientes empresas:

Figura 2: Proveedores de endulzantes - Ventas (%)



Fuente: elaboración propia en base a Mintel 2020

En el Anexo 1 se detallan los productos de las empresas indicadas en la figura 2.

Nuestros principales competidores son aquellos que dentro de su portafolio tienen productos a base de Stevia, que es un producto natural al igual que el producto de Lakanto, el fruto del monje, abarcando un amplio espectro del mercado (supermercados, tiendas de especialidad, farmacias, etc.).

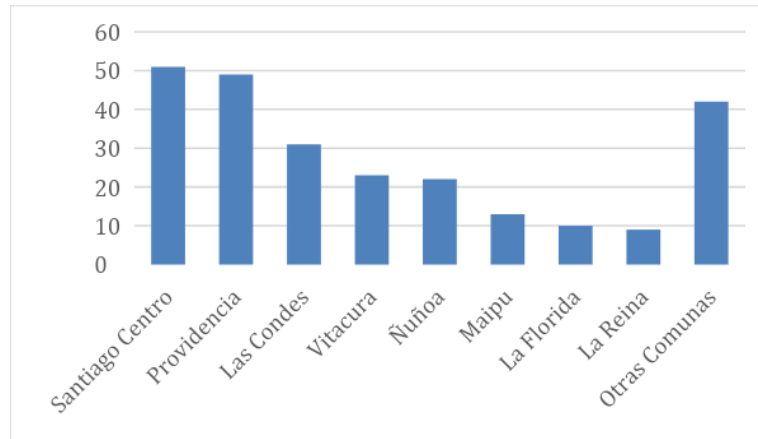
## 2.3 Clientes

Nuestros clientes en primera etapa serán tiendas de especialidad de la Región Metropolitana, enfocándonos en comunas donde se concentra la mayor cantidad de este tipo de tiendas y donde están los mayores recursos económicos. Los gráficos siguientes detallan la cantidad de tiendas<sup>10</sup> y los usuarios potenciales<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> Anexo 2

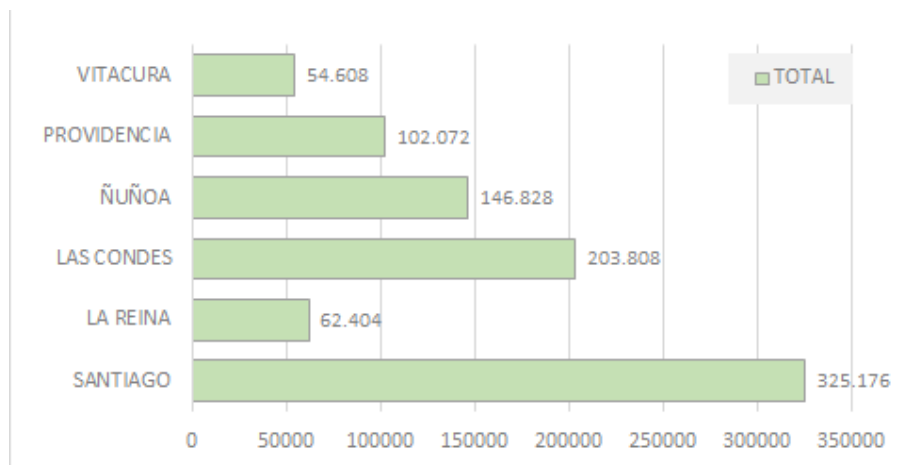
<sup>11</sup> (INE, 2017)

Figura 3: Tiendas de especialidad por comuna



Fuente: Elaboración Propia

Figura 4: Habitantes Comunas Reg. Metropolitana (entre 15-64 años)



Fuente: Elaboración Propia en base a INN, 2017.

Estas tiendas especializadas son de tipo naturista, veganas, de regímenes especiales, de Alimentación para deportistas y otras, en donde las personas buscan satisfacer necesidades para mantener una dieta equilibrada, saludable y así obtener beneficios para su salud.

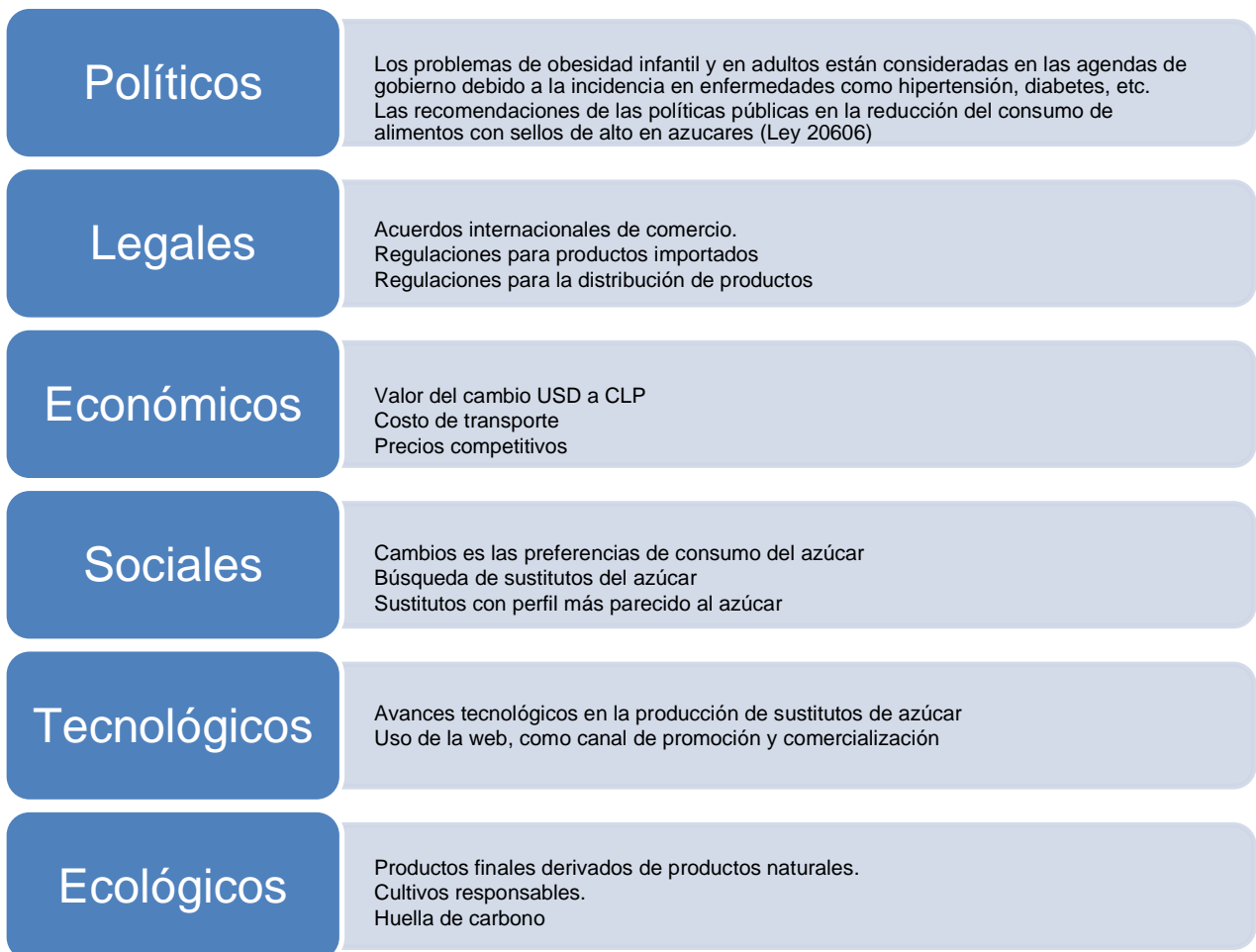
En las tiendas de todas estas comunas podremos llegar a 894 mil personas entre 15 y 64 años, siendo este nuestros usuarios objetivo.

### III. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y PROPUESTA DE VALOR

#### 3.1 Modelo de negocios

Para la introducción de la marca Lakanto se realizó un análisis PESTEL identificando diversos factores ambientales macro que podrían estar afectado a la industria de los endulzantes no calóricos y su posición competitiva en Chile. Así mismo con las 5 fuerzas de Porter<sup>12</sup> se determina el poder en la situación de competencia.

Figura 5: Análisis de PESTEL



Fuente: Elaboración propia

<sup>12</sup> (Porter, 2008)

Adicional al análisis Pestel, lo que está ocurriendo actualmente por la pandemia del Covid-19, es que se está cambiando el paradigma de la interacción cliente-empresa, privilegiando actualmente el uso del espacio digital para hacer negocios, a las interacciones físicas<sup>13</sup>. Esto implica el desarrollo mucho más acelerado de las plataformas digitales para hacer negocios de forma remota.

Para el caso del análisis de Porter al revisar las 5 fuerzas observamos:

*La amenaza de nuevos entrantes;* en el mercado ya existen otras importadoras como Importadora Globe Italia, Comercial Gourmalia y comercial Nuevo Hogar que están trayendo productos naturales, orgánicos, para dietas especiales, etc. Pero también nos encontramos que las mismas cadenas de supermercados al detectar que los consumidores están buscando este tipo de productos los están trayendo de forma directa.

*La amenaza de productos sustitutos;* hay variadas alternativas como sucralosa, aspartame, agave, tagatosa, etc., pero la que presenta mayor competencia para nuestro producto es la estevia en sus distintos formatos, ya que posee un origen natural al igual que la fruta del monje.

*Poder de negociación de los proveedores;* estos al ser de otros países están en condiciones de negociar acuerdos de exclusividad y condiciones de venta. Esto puede afectar ya que si otro proveedor nacional los contacta pueden convertirse en competencia.

*Poder de negociación de los compradores;* al existir 2 tipos de compradores, se debe trabajar de distinta forma con ellos, en el caso de las tiendas especializadas la negociación es de forma directa con el dueño de la tienda o con un representante, no hay prácticamente intermediarios de por medio, mientras que en caso de las grandes empresas se trabaja con áreas especializadas y que si el producto no es

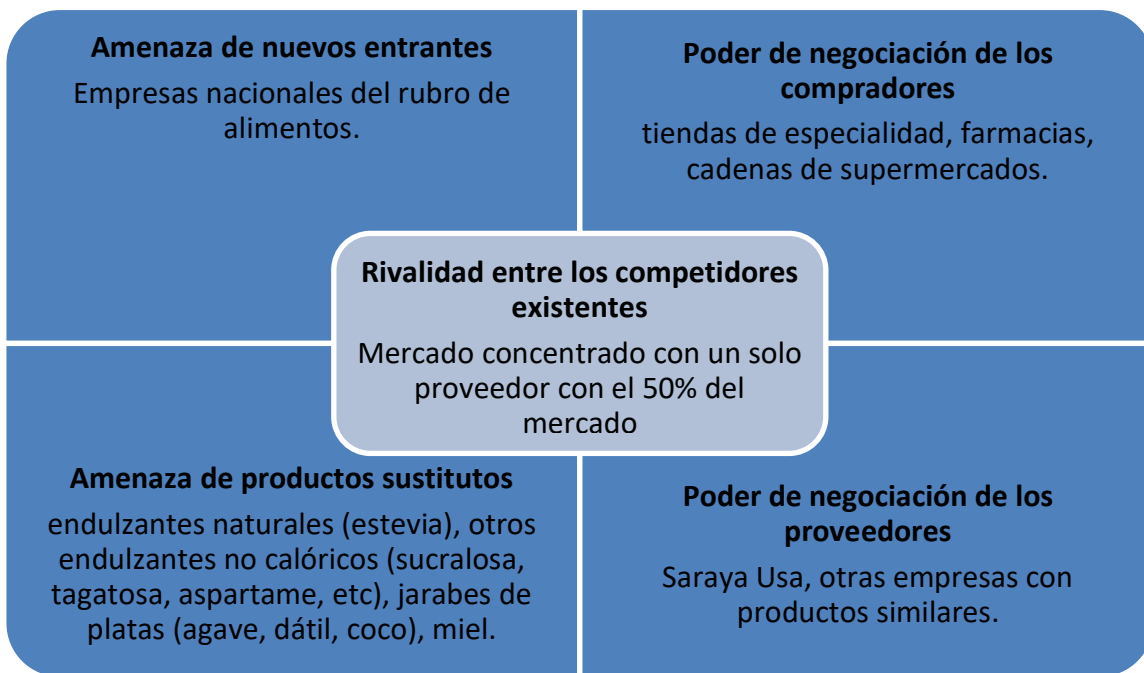
---

<sup>13</sup> (Revista Emprende, 2020)

atractivo o no cumple con sus estándares no lo ingresarán en su catálogo de productos.

*Rivalidad entre los competidores existentes*; en mercado de los endulzantes es muy concentrado ya que el 50% está concentrado en una sola empresa (Alimentos Cordillera, con su marca Daily) la cual posee el portafolio de productos más amplio (más de 10 alternativas), el otro 50% se reparte entre empresas como Iansa, Biofoods, En Línea, etc., en marcas importadas (Splenda, Tagatasse) y marcas más pequeñas nacionales e importadas. A continuación, se observa la figura con el resumen del análisis de las 5 fuerzas de Porter.

Figura 6: Análisis de Porter












Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta el análisis PESTEL y de las 5 fuerzas de Porter, la propuesta de valor de Oasis Food para su nuevo producto es a través de la diferenciación, esto se puede ver con el modelo Canvas desarrollado



Figura 7: Lienzo Canvas

<p><b>Aliados Clave</b></p>  <p>Alianza estratégica con los proveedores (en este caso con Saraya USA.)</p> <p>Inversionistas</p>	<p><b>Actividades Claves</b></p>  <p>Contrato de exclusividad de venta para Chile.</p> <p>Apoyo con información para marketing y publicidad para los clientes B2B</p>	<p><b>Propuesta de Valor</b></p>  <p>Entrega de soluciones alimenticias innovadoras, sustentables provenientes de alrededor del mundo, que cumplan con la normativa asociadas a los procesos de importación y legislación nacional para satisfacer la demanda creciente de este tipo de productos.</p>	<p><b>Relación con el Cliente</b></p>  <p>Área Comercial: asistencia y entrenamiento de clientes de los distintos segmentos. Página Web y Redes sociales asociada a la marca con información entregada por el proveedor del producto.</p>	<p><b>Segmentos de Clientes</b></p>  <p>Tiendas de especialidad</p> <p>Grandes empresas (retail, farmacias)</p>
	<p><b>Recursos Clave</b></p>  <p>Bodega Software de trazabilidad Oficinas Autorización Sanitaria Transporte</p>		<p><b>Canales</b></p>  <p>Área Comercial Página Web Redes sociales</p>	
<p><b>Estructura de Costes</b></p>  <p>El costo más importante es el Producto con importación (compra y transporte), con casi un 80% del coste total del producto.</p> <p>Costos fijos: bodegaje, energía, oficinas, TI, software, personal etc. Corresponden a un 12% de los costos totales.</p> <p>Costos variables: logística (economía de escala), publicidad y marketing, corresponden 9% de los costos totales.</p>			<p><b>Estructura de Ingresos</b></p>  <p>Ingreso por venta de productos entre los distintos clientes.</p>	

### 3.2 Descripción de la empresa

La empresa Oasis Food, busca entregar a los consumidores productos novedosos y que sean una solución para satisfacer sus necesidades. En este plan de negocios el enfoque es a través de la marca Lakanto, la cual ofrece un portafolio completo de productos con extracto de fruto del monje (premezclas, chocolates, syrups, esparcibles, endulzantes líquidos, endulzantes en polvo, etc.), de los cuales solo nos enfocaremos en dos, **endulzante líquido y endulzante en polvo**.

Se realizará una alianza estratégica directamente con Saraya USA inc., para incluir el producto en Chile, contando además con el apoyo de ellos para realizar la publicidad.

La meta a corto plazo es crear una compañía formalizada para realizar las actividades de importación, distribución y comercialización de estos productos, iniciando actividades económicas en 6 comunas de la Región Metropolitana, con el fin de posicionar este producto y marca. La estrategia de incorporación del producto está vinculada a una estrategia de benchmarking, marketing y publicidad, tanto para las tiendas, como para los consumidores, generando valor para los clientes (tiendas) y aumentando las ventas con sus clientes- consumidores.

#### 3.2.1. Visión

*Ser una empresa reconocida por traer innovaciones en el rubro alimentario, con alto nivel de servicio, calidad y eficiencia para los clientes.*

#### 3.2.2. Misión

*Entregar a nuestros clientes la confianza de que vamos a satisfacer sus más exigentes necesidades en el área alimentaria, para ello buscaremos a nivel global productos innovadores y de alto valor agregado que cumplan todos los requerimientos, logrando una alta satisfacción del cliente.*

### 3.2.3. Valores

- *Innovación:* usando la creatividad e iniciativa, estamos atentos a los cambios que se están dando en el mercado, buscando oportunidades para satisfacer a los clientes con los mejores y más novedosos productos.
- *Calidad:* a través de la mejora continua de nuestros sistemas, entregamos a nuestros clientes y aliados, productos y servicios de excelencia.
- *Respeto:* Valoramos los intereses de nuestros clientes y aliados para encontrar acuerdos estratégicos que permiten crear situaciones de beneficios mutuo, equilibrados y exitosos para todos los involucrados en cada una de nuestras operaciones.
- *Integridad:* Ofrecemos servicios basados en la confianza que se demuestran con los hechos, ética comercial que privilegia la honestidad en todas las operaciones y en el diálogo directo entre todos los participantes en la operación.

### 3.2.4. Objetivos

#### *Objetivo General*

Posicionar los productos de la marca Lakanto en un plazo de 5 años en tiendas especializadas y grandes empresas. Siendo reconocidos por traer productos de calidad, innovadores y excelente atención al cliente.

#### *Objetivos específicos:*

- Realiza presentación a clientes dentro del 1er semestre del año de inicio.
- Realizar plan de marketing para ejecutar las actividades comerciales, a partir del 1er trimestre del año de inicio.

Para dar cumplimiento a los objetivos y valores, la empresa realizara un minucioso proceso de selección de personal para formar un equipo de trabajo capaz de cumplir con todo lo comprometido y con las exigencias requeridas para una empresa de este tipo.

### 3.3 Estrategia de Crecimiento.

El alcance del negocio considera un horizonte de 5 años, el cual se divide en 2 etapas. La primera etapa que abarca a las tiendas especializadas ubicadas en la zona centro y oriente de la ciudad de Santiago, ya que en estas zonas se concentra los mayores ingresos y gran parte del mercado objetivo. En una segunda etapa, se planea abarcar grandes empresas como los retail y farmacias.

#### Primera Etapa

El negocio considera a las comunas con mayores ingresos económicos del área urbana de Santiago y también con la mayor cantidad de tiendas de especialidad operativas<sup>14</sup>. Basado en esto las comunas seleccionadas para partir son: Santiago Centro, Providencia, Ñuñoa, La Reina, Las Condes y Vitacura, ya que estas abarcan el 74% de las tiendas especializadas, entre las cuales se encuentran tiendas naturistas, veganas, regímenes especiales, alimentación para deportistas, etc.

Figura 8: Comunas seleccionadas para primera etapa del negocio (en verde)



Fuente: Elaboración Propia

El tamaño del mercado objetivo al que se quiere llegar, considerando a la población de las comunas seleccionadas es de 894.896 (de un total de 1.227.820 de

<sup>14</sup> (Emol, 2016), (Emol, 2018)

personas), las cuales corresponden a las personas entre 15 a 64 años<sup>15</sup>. Según el estudio Chile más saludable, el 49,5% de las personas consumen endulzantes por lo que la población objetivo es de 442.973 personas.

La estrategia para crecimiento y expansión de la marca Lakanto es conocer las tiendas estratégicas que tengan mayor rotación de productos y de consumidores para aplicar un marketing más agresivo en estas, utilizando para ello demostraciones de productos, degustaciones y embajadores de la marca, además, debe ser acompañado por la promoción y publicidad a través de las redes sociales, para captar una mayor participación de mercado. Por último, el crecimiento está directamente asociado a la cantidad de locales que vendan el producto, esto sumado a que si ellos tienen plataformas de e-commerce, el producto se expandiría a otras comunas y regiones del país.

## Segunda Etapa

En la segunda etapa el acercamiento es a empresas más grandes que puedan vender y distribuir el producto, de forma de aumentar el volumen de productos, esto involucraría a las grandes cadenas de retail que cuentan con supermercados (Cencosud, Walmart, Falabella, SMU), y a las cadenas de farmacias que tienen dentro de sus portafolios productos alimentarios.

La presentación en esta segunda etapa está enfocada a retail por 2 motivos, primero porque el producto no es conocido en el mercado Chileno, y como varias de las tendencias alimentarias vistas en los últimos años parten a través de nichos de mercado, para luego expandirse, y segundo, porque basada en la entrevista realizada a un comprador de la empresa Cencosud<sup>16</sup>, para presentar una nueva empresa, como lo es Oasis Foods, se debe ir con un portafolio de productos que sean atractivos y que posean claims asociados a las nuevas tendencias, como Keto,

---

<sup>15</sup> (INE, 2017)

<sup>16</sup> Ver Anexo 5: encuesta a cliente grandes empresas.

Orgánico, Vegano, No GMO, sin carbohidratos, etc. Lakanto en EE. UU. posee un portafolio de más de 23 presentaciones en base a fruto del monje (premezclas, syrups, chocolates, jarabes) con los cuales, una vez consolidada la marca y el producto a través de las tiendas especializadas, se pueden incluir en el portafolio para presentar a las grandes cadenas.

Figura 9: Otros productos de Lakanto



Fuente: Página web de Lakanto

### 3.4 RSE y sustentabilidad

La empresa se centra en buscar para su portafolio de marcas y productos, aquellos que sean innovadores, pero que a la vez provengan de empresas que estén comprometidas con temas sociales, sustentables o de responsabilidad social. En el caso de Lakanto<sup>17</sup>, ellos se caracterizan por trabajar con un sistema sustentable para la obtención de la fruta.

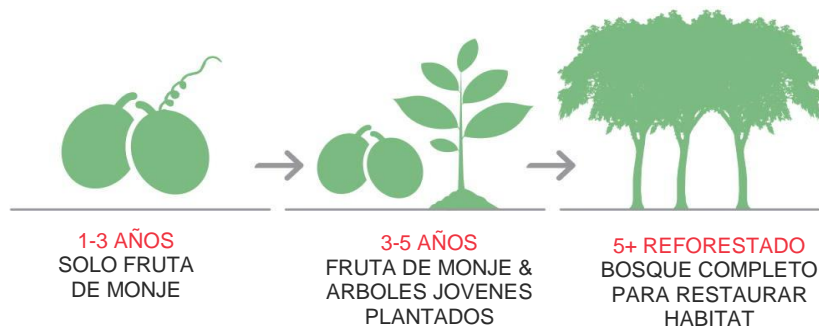
La fruta del monje se cultiva en granjas vírgenes en las montañas remotas de Guilin, China, lejos de la contaminación de la ciudad. La elevación de los campos y la inclinación de las pendientes permiten un crecimiento óptimo de las plantas, además de proveer protección contra daños por inundación y acceso a agua no contaminada. Los campos están generalmente a una distancia de 20-45 minutos caminando desde las aldeas agrícolas.

<sup>17</sup> <https://www.lakanto.com/pages//monk-fruit>

Cada fruta es polinizada, cultivada y cosechada a mano, sin pesticidas, utilizando los mismos métodos tradicionales que han estado utilizando durante siglos. Los agricultores utilizan el control natural de plagas, incluidas las trampas de botellas y las redes, en lugar de pesticidas.

La empresa Saraya Co Ltd. apoya la economía local sin interferirlas, permitiendo que las aldeas familiares existan como lo han hecho durante siglos, algunas con más de 400 años. Para mantenerse al día con la demanda y garantizar la calidad, la empresa proporciona plántulas cultivadas en invernadero a los agricultores. Al darle al fruto del monje un buen comienzo, se reduce la cantidad de pérdida en la cosecha. El vivero que cultiva las plántulas se inició por un grupo de botánicos al comienzo del proyecto, y con los cuales se trabaja hasta el día de hoy. El proceso de cultivo es altamente eficiente, la granja promedio tiene solo 1,6 hectáreas, pero producirá alrededor de 200,000 frutas por cosecha. Para una tradición sostenible, los agricultores rotan los cultivos cada cinco años. Se ha demostrado que esta es la cantidad de tiempo que el suelo produce la mejor fruta.

Figura 10: Diagrama de Rotación de Cultivos



Fuente: [www.lakanto.com](http://www.lakanto.com)

El extracto de frutos del monje se procesa en una fábrica de cero emisiones, ya que la fábrica está cerca de la zona de plantaciones, y el procesamiento se realiza con altos estándares de calidad, de forma de obtener un extracto de fruta de monje de alta pureza. La pulpa residual que queda del proceso una parte se convierte en un

exfoliante natural para manos y el resto que no se utiliza se composta y se redistribuye a las granjas locales.

Por otra parte, Oasis Foods, en su afán trasladar a las operaciones locales temas de sustentabilidad y reciclaje, y debido a que incorporaremos al sistema materiales de envases y embalajes , trabajaremos asociados con la empresa Todos Reciclamos ([www.todosreciclamos.cl](http://www.todosreciclamos.cl)), de forma de gestionar el equivalente de envases que ponemos en el mercado.



#### IV. PLAN DE MARKETING

##### 4.1 Objetivos de marketing

Los objetivos estratégicos del plan de marketing se basan en desarrollar las tres áreas que están enfocadas en los segmentos de clientes (tiendas de especialidad y grandes empresas) y usuarios (personas naturales). Estas áreas son:

- 1- Mercado: el objetivo es el ingreso o penetración al mercado de endulzantes no calóricos, enfocados en el aumento de nuevos clientes y la introducción del portafolio de productos.
- 2- Diferenciación: el objetivo es diferenciarse de las alternativas ya existente en el mercado, mostrando los atributos y versatilidad del producto.
- 3- Clientes: el aumento de la fidelización de los clientes, por un lado, orientado a la satisfacción y recompra, y por otro lado a la disminución de la fuga de estos.

Estos 3 aspectos se pueden apreciar en mayor detalle en el siguiente cuadro que muestra el detalle para objetivos estratégicos del plan de marketing, incluyendo sus indicadores y metas.

Tabla 1: Objetivos estratégicos de marketing

Objetivo estratégico	Estrategias		KPI	Meta
Ingreso o penetración al mercado	Aumento de nuevos clientes	Publicidad y promoción	inversión en publicidad/ ventas totales	15%
		Tiendas por comuna	N° tiendas comuna / total tienda comuna Suma tiendas comuna /Total tiendas	30%
	Introducción de portafolio de productos	Entrega de muestra de prueba	N° unidades vendidas/ N° muestras entregadas/	50%
Diferenciación	Recompra	Clientes que recompra	N° de ventas cliente/N° ventas x clientes periodo anterior	30%
	Recomendación	Encuesta NPS	Resultados encuesta NPS	85%
Fidelización de los clientes	Satisfacción de clientes	Encuesta de satisfacción de cliente	Resultado encuesta de satisfacción de clientes	85%
	Disminución de fuga de clientes	reclamos	N° reclamos/ N° de ventas	3%
		Devoluciones de producto	N° devoluciones/ N° de ventas	3%
	Calidad de servicio	N° total despachos retrasados y no realizados/ N° total de despachos	5%	

Fuente: Elaboración propia

Por lo tanto, el objetivo general del plan de marketing es “Posicionar la marca Lakanto, como reemplazo del azúcar en un plazo de 5 años”.

## 4.2 Estrategia de segmentación

El mercado objetivo del plan de marketing está compuesto por clientes y usuarios, siendo en primer lugar los clientes que son las tiendas de especialidad y las grandes empresas, mientras que el segundo lugar son los usuarios, aquellos que compran/consumen el producto.

El mercado Objetivo es B2B (tiendas de especialidad y grandes empresas) con relacionamiento B2C (usuarios finales).

Los segmentos han sido separados en 2 grupos objetivos, ya que el cliente es quien compra el producto para luego revenderlo, mientras que los usuarios son las personas que compran los productos en estos negocios.

### 4.2.1. Segmentación geográfica:

Abarca a algunas comunas de la región metropolitana que están consideradas dentro de los segmentos socioeconómicos ABC1.

### 4.2.2. Arquetipo del Cliente y Usuario:

Para este plan de negocios existen 2 tipos de arquetipo, el primero de ellos es para el cliente, los cuales corresponden a las tiendas de especialidad y grandes empresas (supermercados y farmacias). El segundo arquetipo es el usuario final, esto quiere decir, personas que asisten a estos lugares a comprar los productos para su posterior consumo.

**Arquetipo de cliente:** el arquetipo del cliente es una tienda especializada en la comuna de Providencia, la cual vende productos orgánicos, veganos, naturales y orientado a dietas especiales (sin gluten, sin lactosa), que atiende de lunes a viernes de 10:00 a 20:00 y los sábados de 10:00 a 14:00, que además cuenta con un sitio

web con un canal de e-commerce. Su venta anual se mueve entre los 3 a 5 mil unidades de fomento (UF), por lo cual es considerada una empresa pequeña<sup>18</sup>. Ya poseen una clientela fidelizada y están en la búsqueda de nuevos productos para incluir en su portafolio actual.

**Arquetipo del usuario:** el arquetipo del usuario se llama Lucia y tiene 40 años, casada con 2 hijos. Su marido es diabético y ella cuida su salud y la de la familia completa, evitando el consumo de productos con azúcar, pero esto afecta a sus hijos, quienes quieren de disfrutar de bebidas con azúcar o preparaciones dulces caseras, pero no pueden por apoyar la dieta de su padre. Ya han probado distintas alternativas de reemplazos de azúcar en el comercio, pero hasta el momento no han encontrado ninguna que satisfaga todas sus necesidades, ya que encuentran que no tienen un buen perfil de sabor, que se asemeje al azúcar.

### 4.3 Estrategia de producto

Actualmente existen competidores en la categoría de endulzantes, siendo Alimentos cordillera, con la marca *Daily*, el mayor actor principalmente en cadenas de supermercados y farmacias, mientras que las marcas como *Tagatesse*, *En Línea* y *Biofoods* se encuentran en tiendas especializadas, así como en estas también encontramos productos más naturales y orgánicos, que no se encuentran en las grandes cadenas.

La estrategia diferenciadora de nuestro negocio es la innovación, ya que entramos al mercado con uno de los mejores sustitutos de azúcar, y que no ha entrado a Chile principalmente por precio, pero que ya está siendo nombrado en redes sociales y asociaciones.

Lakanto es una marca americana cuya matriz Saraya Co, fabrica y comercializa extracto de la fruta del monje en versiones en polvo, líquidas y otros productos más

---

<sup>18</sup> (SII, 2020)

elaborados como premezclas, chocolates y syrups. De todas las presentaciones se consiguen las 2 principales para importar a Chile.

#### *Endulzante Lakanto Clásico 454 g*



Ingredientes: Eritritol, extracto de fruto del monje.

Claims: sin carbohidratos, sin calorías, aprobado para dietas keto, No GMO.

Apto para dietas cetogénicas, diabéticas, paleo, vegana, bajas en carbohidratos y azúcar.

Reemplazo 1:1 con relación al azúcar

#### *Endulzante liquido Lakanto original 52 ml*



Ingredientes: agua, extracto de fruto del monje, sabor natural (como preservante).

Claims: sin carbohidratos, sin calorías, aprobado para dietas keto, No GMO.

Apto para dietas cetogénicas, diabéticas, paleo, vegana, bajas en carbohidratos y azúcar.

3 a 4 gotas para un vaso de 235 ml aprox, se debe ajustar el dulzor a gusto.

## 4.4 Estrategia de Precio

De la encuesta a usuarios<sup>19</sup>, se detecta una disposición a pagar de un 10% sobre la referencia de mercado (estevia líquida) pero el producto que se está evaluando por sus características presenta un valor más elevado que la estevia líquida comercial, y más cercano a la estevia 100% natural de empresas más pequeñas. En el caso del producto en polvo<sup>20</sup>, la referencia más cercana es el eritritol puro que tiene un precio de 17 mil pesos por kilo aprox, sin IVA y de 2 alternativas de frutos del monje una a 35 mil pesos por kilo sin IVA que corresponde a una mezcla de

<sup>19</sup> Ver Anexo 4

<sup>20</sup> Ver anexo 1 y 7

sucralosa/frutos del monje y fruto del monje puro con un valor de 324 mil pesos por kilo sin IVA , además de alternativas en mercado libre<sup>21</sup> que están a \$20.898 sin IVA el mismo formato, pero en la versión que reemplaza al azúcar rubia y que posee un sabor a caramelo (no es neutro como la versión que estamos analizando).

La estrategia de precios que se utilizara es la estrategia de discriminación de precios de segundo grado<sup>22</sup>, en donde se publicará la lista de precios, con descuentos cada cierto intervalo de compra. De esta forma se premiará la compra por volumen.

A continuación, se detallan los precios netos (sin IVA) de los productos para tiendas especializadas:

Tabla 2: Precios netos tiendas especializadas (Sin IVA)

Cantidad	LAKANTO LIQUID SWEETENER ORIGINAL 1.85 OZ		LAKANTO SWEETENER CLASSIC 1 LB	
	Unitario	Caja 36 unid	Unitario	Caja 8 unid
1 caja	\$ 10.975	\$ 395.102	\$ 9.883	\$ 79.061
1 - 3 cajas	\$ 10.646	\$ 383.249	\$ 9.586	\$ 76.689
4 -10 cajas	\$ 10.426	\$ 375.347	\$ 9.389	\$ 75.108
> 10 cajas	\$ 10.207	\$ 367.455	\$ 9.191	\$ 73.527

Fuente: Elaboración propia

Los descuentos son de 3% 5% y 7%, según la cantidad de cajas que lleve en la compra y para acceder a la compra, se van a considerar las siguientes condiciones:

- Primeras compras al contado, con un monto mínimo de \$70.000.
- El despacho solo será incluido en el precio por montos superiores a \$300.000.
- Para optar a crédito, se debe presentar carpeta tributaria y Dicom.

<sup>21</sup> Ver anexo 6

<sup>22</sup> (Bayes, 2006)

Para las grandes empresas y supermercados, se mantendrá el mismo precio, pero considerando adicionalmente un descuento de 16% por conceptos de distribución, reposición, merma, catalogo, pan de calidad, etc., quedando los precios netos en:

Tabla 3: Precios netos grandes empresas y supermercados (Sin IVA)

Cantidad	LAKANTO LIQUID SWEETENER ORIGINAL 1.85 OZ		LAKANTO SWEETENER CLASSIC 1 LB	
	Unitario	Caja 36 unid	Unitario	Caja 8 unid
1 caja	\$ 9.793,73	\$ 352.553,54	\$ 8,838,47	\$ 70.708

Fuente: Elaboración Propia

Los márgenes obtenidos con los precios netos de tiendas especializadas y grandes tiendas corresponden a 55% y 32% respectivamente, permitiendo tener un margen para mejorar las ganancias y, además, en el caso de la entrada de nuevos competidores o para estrategias de promoción, bajar los márgenes para bajar los precios.

#### 4.5 Estrategia de Distribución

Los canales de distribución serán:

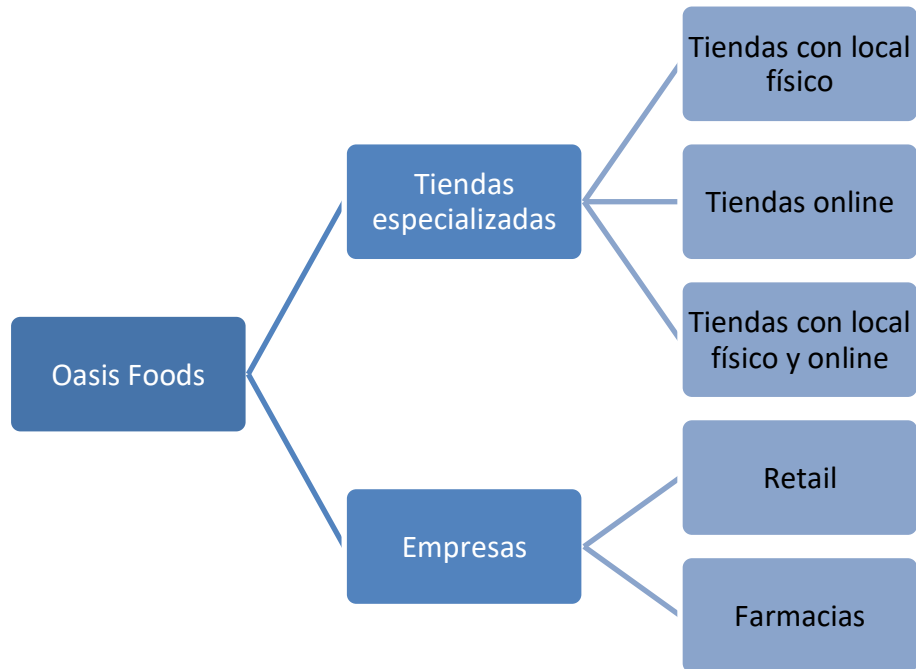
Tienda especializada – usuario final

Esta modalidad permite mayores márgenes de ganancia, pero menos volumen de venta. Pero al ser un producto nuevo, es la mejor opción para darlo a conocer aprovechando los canales de venta de las tiendas especializadas.

Empresa – usuario final

Esta modalidad permite los mayores volúmenes de venta, pero con márgenes más reducidos. Este canal permite acercarse al usuario final en mayor cantidad de puntos de venta.

Figura 11: Canales de venta



Fuente: Elaboración propia

#### 4.6 Estrategia de Comunicación y ventas

Para la implementación del plan de marketing se ha definido los siguientes canales de comunicación:

- Medios Digitales

Se creará bajo el nombre de Lakanto cuentas en las 3 redes sociales principales (Facebook, Instagram, LinkedIn) y las páginas web. La información y el soporte de imágenes, videos e información viene dada por Saraya Usa (como uno de los puntos en el acuerdo comercial) y con contenido generado de forma interna, como videos y fotografías de las participaciones en congreso, o de promoción de las tiendas donde se vende el producto. Y se trabajara con 2 publicaciones semanales en Facebook e Instagram, y una publicación semanal en LinkedIn. Además de la mantención y subida de contenido a la página web. También se incluye el pago de avisos publicitarios en Facebook e Instagram orientado a los segmentos objetivos.

- Entrega de medios impresos y merchandising

El uso de flyers y trípticos con información sobre la marca y el producto, para entrega en las tiendas de especialidad y en congresos o ferias, de forma de dar a conocer el producto y sus beneficios al usuario final. Además, se hará entrega de elementos como lápices a las personas de las tiendas.

- Congresos y ferias

Una de las formas de dar a conocer el producto en los clientes con necesidades especiales de alimentación (celiacos, diabéticos, keto, veganos, etc.), es con la participación en congresos y ferias, de forma que vean y degusten el producto (muestras gratis, preparaciones, etc.)

- Catálogos grandes empresas

Partir del tercer año dentro del presupuesto de marketing se incluye un porcentaje destinado a la participación en los catálogos de las empresas para promocionar los productos.

#### **4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual**

Para determinar la estrategia a utilizar para estimar la demanda se debe tener en cuenta la forma de compra del usuario y del cliente, cuáles son sus necesidades, y en base a esto ofrecer los productos que más se ajusten a sus requerimientos. Por este motivo el portafolio inicial solo cuenta con dos productos y busca satisfacer la necesidad de un endulzante no calórico líquido, para preparaciones de bebidas frías y calientes y un endulzante no calórico en polvo, pensado para preparaciones culinarias reemplazando el azúcar de las recetas, considerando que el 49,5% de la población consume endulzantes en Chile y que sigue en aumento.

Para los 2 primeros años se considera que a través de las tiendas de especialidad de las comunas seleccionadas (185 locales) se llegará al 3% de la población, es



decir 13.289 personas. A partir del 3er año se suman las grandes empresas, que abarcan mayor cantidad de comunas a nivel nacional, con ellos se considera un incremento de 0,3% de la población nacional para el 3er año incrementando en 0,03% hasta llegar a un total de 31.316 usuarios a través de 433 locales.

#### 4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

El plan de acción para Marketing requiere de un presupuesto anual para realizar las diferentes actividades propuestas. Para esto se ha definido un presupuesto que está incluido en el plan financiero que permitirá garantizar el cumplimiento de los objetivos del Plan de Marketing, ya que este plan requiere financiamiento para las actividades de publicidad, medios digitales, etc. En la tabla siguiente se detalla el presupuesto necesario para el horizonte de 5 años.

Tabla 4: Presupuesto de Marketing a 5 años.

Ítem Presupuesto	Frecuencia	Valor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Medio Impresos y merchandising	Anual	\$ 550.908	\$ 550.908	\$ 550.908	\$ 550.908	\$ 550.908	\$ 550.908
Pagina Web	1 vez	\$ 2.000.000	\$ 2.000.000				
Mantención Paginas Web	Mensual	\$ 60.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000	\$ 720.000
Anuncio Facebook	Mensual	\$ 200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Anuncio Instagram	Mensual	\$ 200.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000	\$ 2.400.000
Agencia de Marketing	Mensual	\$ 1.500.000	\$ 15.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000	\$ 18.000.000
Participacion en congresos	Por participación	\$ 300.000	\$ 600.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 900.000
Productos para muestras	Mensual	\$300.000	\$2.700.000	\$3.600.000	\$3.600.000	\$3.600.000	\$3.600.000
Participacion catalogos empresas grandes	Anual	-	-	-	\$29.517.356	\$35.531.584	\$41.545.813
<b>Total</b>			\$ 26.370.908	\$ 28.570.908	\$ 58.088.264	\$ 64.102.492	\$ 70.116.720

**OBSERVACIONES :**

- Creación de las páginas web de la empresa (www.oasisfood.cl) y de Lakanto (www.lakanto.cl), solo en el año 1.
- Agencia de marketing para administración de Web + redes sociales (incluye creativo y ejecutivo, con 2 publicaciones semanales en FB e IS, 1 publicación semanal en LI, y entrega de 2 kit de productos a influencer o comunidades (keto.cl, lowcarbchile, etc.).
- Presencia anuncios de FB e IS según perfil cliente.
- Presentación en 2 congresos (celiacos, keto, diabetes, etc.)
- Catalogo grandes empresas

Fuente: elaboración propia

Adicionalmente dentro de la inversión se ha considerado un monto de 30 millones aprox, para invertir en muestra de productos, promotoras en punto de venta, propagandas en revistas especializadas, videos e influencers por un periodo de 6 meses para dar a conocer el producto.

## **V. PLAN DE OPERACIONES**

Los procesos claves del plan de operaciones de Oasis Foods durante los primeros 5 años, son el posicionamiento de la marca Lakanto en tiendas de especialidad y grandes cadenas. Para esto se considera un flujo de operaciones dividido en Comercial y Marketing, y Operaciones (la que incluye las áreas de compras, bodegaje y logística, y administrativa).

También se considera un plan de implementación del plan de negocios el cual tendrá 3 fases (1) constitución de la empresa (2) adquisición de activos y contratación de personal (3) puesta en marcha.

El detalle del Plan de Operaciones se encuentra en la Parte 2 de este Plan de Negocios.

## **VI. EQUIPO DEL PROYECTO**

Para la realización de este proyecto se cuenta con un equipo gestor compuesto por 3 personas, los cuales son los que darán el inicio al proyecto, para el resto del personal necesario se utilizarán para su contratación perfiles de cargo.

La estructura organizacional esta separada en 2 etapas, en el año 1 y 2 contempla personal necesario para la operación de tiendas de especialidad (5 personas) más los servicios subcontratados (RRHH, contabilidad, TI, agencia de aduana, calidad, prevención de riesgos, etc.) y en el año 3,4 y 5, se incorporan al equipo 2 personas más.

En cuanto a los procesos de incentivos y remuneraciones se consideran para el personal se consideran el pago de sueldo e incentivos (bonos y aguinaldos) y para los clientes se consideran muestras, apoyo publicitario y en redes sociales. El detalle se encuentra en la Parte 2 de este Plan de Trabajo.

## **VII. PLAN FINANCIERO**

La implementación del Plan Financiero considera una serie de supuestos como el plazo, el valor de dólar, el no uso de la variación del IPC y de aumentos en precios de venta, etc. (mas detalle en Parte 2).

La estimación de los ingresos esta considerada por la recepcion de los primeros pagos de las ventas de los productos a partir del 5 mes del año uno, con una venta total de \$709.888.751, llegando al 5to año con una venta total de \$3.672.545.852.

El Plan de Inversiones contempla la 1era importación, la adquisición de los activos fijos, la creación de la empresa, el marketing inicial y capital de trabajo (calculado en 440 MM). El monto total corresponde a \$511 MM.

Los parámetros financieros obtenidos en el proyecto son de VAN \$1.536.705.425, TIR 62,5% con una tasa de descuento de 15.2% y al realizar un análisis de sensibilidad nos indica que una disminución del 27% de las ventas nos daría un VAN igual a cero o menor.

## **VIII. RIESGOS CRÍTICOS**

Para el plan de negocio propuesto los riesgos críticos detectados son: Términos de la negociación, Ventas, Transporte y errores en los despachos, deterioro de embalaje, Proceso de nacionalización Cumplimiento de normativa sanitaria Sistema de distribución Marketing.

El detalle y los planes de mitigación de cada uno de estos riesgos se encuentra en la segunda parte de este trabajo.

## **IX. CONCLUSIONES**

Este plan de negocios se pensó por la creciente demanda de endulzantes y sobre todo de tipo natural.

Para evaluar la factibilidad de este plan de negocios se revisaron los siguientes puntos:

- **Estudio de mercado**, estimando que hay demanda potencial para que el proyecto se sostenga en el tiempo y dé los beneficios que se esperan.
- **Realizar el análisis técnico**. De acuerdo con la demanda estimada en el punto anterior y la naturaleza del proyecto, se definió su tamaño, dónde se va a usar o ubicar, qué preparación o capacitación requiere y demás aspectos técnicos relevantes para determinar la inversión inicial y estimar los costos futuros.
- **Definir los parámetros económicos**. Acá definimos la inversión inicial y cuantificamos tanto los beneficios como los costos que va a generar el proyecto, y usamos esta información para construir un cuadro de flujos de caja para el tiempo de inversión.
- **Calcular indicadores clave**. A partir de los flujos de caja estimamos los indicadores financieros.

En base a toda la información obtenida podemos decir que este proyecto representa una buena oportunidad de negocio ya que tiene una buena rentabilidad, un tiempo reducido de recuperación de la inversión y manteniendo los factores críticos bien acotados, se pueden tener aún mejores resultados.

## **X. BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES**








- El Mostrador, (14.10.2019). Retroceso del azúcar: 49,5 % de los chilenos prefiere consumir endulzantes. Agenda País. Recuperado de <https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2019/10/14/retroceso-del-azucar-495-de-los-chilenos-prefiere-consumir-endulzantes/>
- OPS. (2007). Obesidad. Recuperado de [https://www.paho.org/chi/index.php?option=com\\_content&view=article&id=179:obesidad&Itemid=1005](https://www.paho.org/chi/index.php?option=com_content&view=article&id=179:obesidad&Itemid=1005)
- La Tercera. (24.04.17). Especial Edulcorantes. Recuperado de <https://www.pressreader.com/chile/la-tercera-especiales/20170424/page/1>
- Nielsen, (2018). Reporte por categoría- Ventas de mercado.
- Mintel, (2020). Azúcares y endulzantes América Latina. Mintel Market Sizes
- INE. (2017). Censo de población y vivienda. Recuperado de <https://www.ine.cl/estadisticas/sociales/censos-de-poblacion-y-vivienda/poblacion-y-vivienda>
- Porter, M. (2018). Las 5 fuerzas competitivas que le dan fuerza a la estrategia. Harvard Business Review América Latina.
- Revista Emprende. (26.04.2020). 3 razones por las que el coronavirus acelerará la transformación digital en las empresas. Recuperado de <https://revistaemprende.cl/3-razones-por-las-que-el-coronavirus-acelerara-la-transformacion-digital-en-las-empresas/>

- Emol. (2016). Como se clasifican los grupos socioeconómicos en Chile. Recuperado de <https://www.emol.com/noticias/Economia/2016/04/02/796036/Como-se-clasifican-los-grupos-socioeconomicos-en-Chile.html>
- Emol. (2018). El perfil de los siete grupos socioeconómicos de la nueva segmentación y como se divide la población en Chile. Recuperado de <https://www.emol.com/noticias/Economia/2018/10/19/924437/El-perfil-de-los-siete-grupos-socioeconomicos-de-la-nueva-segmentacion-y-como-se-divide-la-poblacion-de-Chile.html>
- SII. (2020). Preguntas Frecuentes. Recuperado de [http://www.sii.cl/preguntas\\_frecuentes/catastro/001\\_012\\_6503.htm](http://www.sii.cl/preguntas_frecuentes/catastro/001_012_6503.htm)
- Baye, M.R. (2006). Economía de Empresa y Estrategia Empresarial, 5ª Edición. Mc Graw Hill Interamericana S.L.
- Banco Central de Chile. (2020). Tasa bonos en pesos. Recuperado de [https://www.bcentral.cl/documents/33528/133496/553.pdf/827bdcfb-37e1-50c7-ec5d-702ec36f177e?t=1583432982710\\_y](https://www.bcentral.cl/documents/33528/133496/553.pdf/827bdcfb-37e1-50c7-ec5d-702ec36f177e?t=1583432982710_y) y [https://si3.bcentral.cl/Informativodiario/secure/series\\_informativo.aspx?cod\\_cuadro=TAS\\_BON\\_CLP](https://si3.bcentral.cl/Informativodiario/secure/series_informativo.aspx?cod_cuadro=TAS_BON_CLP).
- Damodaran. A. (2020). Betas por sector (EE. UU). recuperado de [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)
- Dufeu. C. (2020). Apuntes Taller AFE 2019. Triveca Advisors.
- América Economía (2017). guía 12 pasos para importar mercaderías a Chile. <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/guia-12-pasos-para-importar-mercancias-chile>



**XI. ANEXOS**

**ANEXO 1: PRODUCTOS COMPETIDORES**

COMPUESTO	NOMBRE COMERCIAL	ORIGEN	PRESENTACION	CANTIDAD gr/ml	PRECIO			PRECIO PROMEDIO /KG	
					Jumbo	Lider	tienda		
SUCRALOSA		-	CHINA	POLVO	250	-	-	\$ 2.990	\$ 11.960
TAGATOSA		BIOFOODS	CHILE	POLVO	500	-	-	\$ 8.290	\$ 16.580
ALULOSA		BIOFOODS	CHILE	POLVO	500	-	-	\$ 5.990	\$ 11.980
TAGATOSA		BIOFOODS	CHILE	LIQUIDA	180	-	\$2.990	\$ 3.290	\$ 17.444
TAGATOSA		BIOFOODS	CHILE	LIQUIDA	360	-	\$4.990	\$ 5.490	\$ 14.556
ALULOSA		BIOFOODS	CHILE	LIQUIDA	180	-	\$2.490	\$ 2.990	\$ 15.222

ALULOSA		BIOFOODS	CHILE	LIQUIDA	360	-	\$3.990	\$ 3.990	\$ 11.083
ESTEVIÁ		DAILY	CHILE	LIQUIDA	400	\$3.279	\$3.090	-	\$ 7.961
SUGAR OFF (SUCRALOSA)		DAILY	CHILE	LIQUIDA	270	\$2.419	\$2.280	-	\$ 8.702
ESTEVIÁ		DAILY	CHILE	LIQUIDA	90	\$1.990	-	-	\$ 22.111
SUCRALOSA		DAILY	CHILE	LIQUIDA	270	\$2.949	\$2.750	-	\$ 10.554
ESTEVIÁ		DAILY	CHILE	LIQUIDA	180	\$3.890	\$3.670	-	21000
ESTEVIÁ		DAILY	CHILE	LIQUIDA	270	\$2.849	\$2.650	-	\$ 10.183










ASPARTAME		DAILY	CHILE	LIQUIDA	270	\$1.259	-	-	\$ 4.663
SUCRALOSA		DAILY	CHILE	LIQUIDA	400	\$4.169	\$3.930	-	\$ 10.124
SUCRALOSA		DAILY	CHILE	LIQUIDA	180	\$1.929	\$1.790	-	\$ 10.331
SUGAR OFF (SUCRALOSA)		DAILY	CHILE	LIQUIDA	180	\$1.859	\$1.750	-	\$ 10.025
ESTEVIÁ		DAILY	CHILE	LIQUIDA	180	\$2.579	\$2.420	-	\$ 13.886
100% ESTEVIÁ		DAILY	CHILE	LIQUIDA	90	\$2.999	-	-	\$ 33.322
ESTEVIÁ ORGÁNICA		DAILY	CHILE	LIQUIDA	270	\$3.990	-	-	\$ 14.778

ESTEVI ORGANICA		DAILY	CHILE	LIQUIDA	180	\$2.990	-	-	\$ 16.611
ESTEVI		DEL ALBA	CHILE	LIQUIDA	70	-	-	\$ 4.990	\$ 71.286
ESTEVI		DEL ALBA	CHILE	LIQUIDA	150	-	-	\$ 7.490	\$ 49.933
ESTEVI		D'STEVI	CHILE	LIQUIDA	100	\$4.790	-	-	\$ 47.900
TAGATOSA		EN LINEA	CHILE	POLVO	500	\$6.729	\$6.600	\$ 8.490	\$ 14.546
TAGATOSA		EN LINEA	CHILE	POLVO	250	\$4.299	-	-	\$ 17.196
ESTEVI		EN LINEA	CHILE	LIQUIDA	180	\$2.099	-	-	\$ 11.661

TAGATOSA SUCRALOSA		IANSA	CHILE	POLVO	500	\$5.999	\$6.290	-	12289
ESTEVEIA		IANSA	CHILE	LIQUIDA	250	\$3.139	\$2.480	-	\$ 11.238
AGAVE Y SUCRALOSA		IANSA	CHILE	LIQUIDA	180	\$2.590	\$2.490	-	\$ 14.111
ESTEVEIA Y SUCRALOSA		IANSA	CHILE	LIQUIDA	180	\$2.799	\$2.990	-	\$ 16.081
SUCRALOSA		IANSA	CHILE	LIQUIDA	250	\$2.599	--	-	\$ 10.396
SUCRALOSA		IANSA	CHILE	LIQUIDA	180	\$2.390	\$2.190	-	\$ 12.722
TAGATOSA SUCRALOSA		IANSA	CHILE	LIQUIDA	180	\$3.890	\$3.590	-	\$ 20.778

ESTEVIAYACON		IANSA	CHILE	LIQUIDA	180	\$3.949	-		\$ 21.939
ESTEVIASUCRALOSAYTAGATOSA		IANSA	CHILE	LIQUIDA	250	\$3.890	-		\$ 15.560
100%ESTEVIAYACON		IANSA	CHILE	LIQUIDA	90	\$3.299	-	-	\$ 36.656
ESTEVIAYACON		NATFOOD	-	LIQUIDA	90	-	-	\$ 3.690	\$ 41.000
TAGATOSA		NATURA LIST	CHILE	POLVO	500	\$7.549	\$6.990	-	\$ 14.539
TAGATOSA-ESTEVIAYACON		NATURA LIST	CHILE	POLVO	500	\$8.629	\$7.990	-	\$ 16.619
ESTEVIAYACON		NATURALIST	CHILE	LIQUIDA	270	\$4.190	\$2.590	-	\$ 12.556

SUCRALOSA		NATURALIST	CHILE	LIQUIDA	180	\$1.719	-	-	\$ 9.550
SUCRALOSA		NATURALIST	CHILE	LIQUIDA	450	\$3.739	-	-	\$ 8.309
100% ESTEVIÁ		NATURALIST	CHILE	LIQUIDA	180	\$3.499	\$2.320	-	\$ 16.164
SUCRALOSA		NATURALIST	CHILE	LIQUIDA	180	\$2.499	\$1.590	-	\$ 11.358
ESTEVIÁ		NATURALIST	CHILE	LIQUIDA	450	\$3.769	\$3.490	-	\$ 8.066
ESTEVIÁ		NATURE	CHILE	LIQUIDA	100	-	-	\$ 5.990	\$ 59.900
XILITOL		NATURGREEN	CHILE	POLVO	500	-	-	\$ 9.990	19980

XILITOL		NOW	EEUU	POLVO	454	-	-	\$12.990	\$ 28.612
Eritritol		NOW	EEUU	POLVO	1134			\$ 19.327	\$17.043
ERITRITOL		BIO-V	CHILE	POLVO	300		\$8.200		\$27.333
ERITRITOL		WHOLESOME	EEUU	POLVO	340		\$12.990		\$38.205
SUCRALOSA		SPLENDA	EEUU	POLVO	275	\$6.999	\$6.990	-	\$ 25.435
FRUTO DEL MONJE		SPLANDA	EEUU	SOBRES			\$4.390		\$44.390
FRUTO DEL MONJE		BIO-V	CHILE	POLVO	60		\$23.990		\$399.833

ALULOSA		SUGARFIT	-	POLVO	650	-	-	\$ 9.990	\$ 15.369
ESTEVIA SABORES		SweetLeaf	EEUU	LIQUIDA	50	-	-	\$ 4.490	\$ 89.800
TAGATOSA		TAGATESSE	BELGICA	POLVO	500	\$8.290	\$7.730	\$ 8.990	\$ 16.673
TAGATOSA		TAGATESSE	BELGICA	POLVO	90	-	-	\$ 2.990	\$ 33.222

ANEXO 2: LISTADO DE TIENDAS DE ESPECIALIDAD REGION METROPOLITANA

NOMBRE	DIRECCION	COMUNA
Agua santa veggio	Candelaria Goyenechea 3820 Local 131	Vitacura
Aldea Nativa	Av. Manquehue Nte. 1960	Vitacura
Aldea Nativa	Tobalaba 1799	Providencia
Alimentos saludables Aris	Lo Beltrán 7981	Vitacura
All free	Buenaventura 1783	Vitacura
All free	Monjitas 527, local 712	Santiago Centro
ALL NATURAL	Monseñor Edwards 1638 Loc 9	La Reina
All nutrition	Av. Kennedy 5601, Módulo 207	Las Condes
All nutrition	Andrés Bello #2425 local 1109	Providencia
All nutrition	Estado #82, Santiago	Santiago Centro
All nutrition	Compañía de Jesús #1214 local 101	Santiago Centro
All nutrition	Av. Américo Vespucio #1737 B-6 A	Huechuraba
All nutrition	Av. Vicuña Mackenna Oriente #7110 C137A	La Florida
All nutrition	Vicuña Mackenna Oriente. #6100 local 3047	La Florida
All nutrition	Av. Américo Vespucio Sur #1501 MP320,	Cerrillos
All nutrition	Av. Larrain #5862, Local S1040	La Reina
All nutrition	Av. Francisco Bilbao #8750, Local 3034	La Reina
All nutrition	Pío XI #1615 local 13	Vitacura
All nutrition	Av. Pdte. Kennedy #9001, local 2112	Las Condes
All nutrition	Padre Hurtado Sur #785, Local BH1040-1044	Las Condes
All nutrition	Av. Independencia #565 Piso -1, local TM-04	Independencia
All nutrition	Gran Avenida Jose Miguel Carrera 10375 -80	El Bosque
All nutrition	Av. Consistorial #2100 Local 116	Peñalolén
All nutrition	Camilo Henríquez #3692 local C265	Puente Alto
All nutrition	Av. Portales #3698 local 1204	San Bernardo
Alma Salem	Vicuña Mackenna 575	Santiago Centro
Almacén de la raíz	Vicuña Mackenna 665 local 31	Santiago Centro



Almacén emperatriz	Cumming 183	Santiago Centro
Almacén fibra	Pucara 4311	Ñuñoa
Almacén Fibra	Pucará 4311	Ñuñoa
Almacén Gourmet	Montenegro 1674	Ñuñoa
Almacén Natural	Esmeralda 828 Local 8	Talagante
Almacén natural	San pablo 1727, local 2	Santiago Centro
Almacén natural	Esmeralda 828, local 8	Talagante
Almacén vegano ostara	Libertador Bernardo O'Higgins 1394 local 10	Santiago Centro
Almazan	Jose Manuel Cousiño 1835 Local 2	Providencia
Almazan	Av. Pocuro 2865	Providencia
Arboleda	Girardi 1236	Providencia
Arte Vegetal -	Nva Amunátegui 1415	Santiago Centro
Azul profundo	Irrazabal 0147	Puente Alto
Bartolomé Gourmet	Francisco de Aguirre 4735	Vitacura
Bazar	Av. Apoquindo 2770, C	Las Condes
Bazar Verde	Eliodoro Yañez 2839	Providencia
Be Food and Soul	Av. Nuevas Las Condes 12255. Centro Comercial Cantagallo, piso 2, local 45	Las Condes
Beroots.Life	No aparece dirección, solo puntos de retiro	Las Condes
Bienverde Natural y Orgánico	Sta. Rita 1160	La Reina
Biomercado	San Antonio 258, local 13	Santiago Centro
Biomercado	Huérfanos 812 Loc. 13	Santiago Centro
Boa vida	Tobías Barros 735	La Reina
Boni Market	Av. Pocuro 2916	Providencia
Bremen gourmet	Av. Bremen 727	Ñuñoa
Brote Tienda	Padre Miguel de Olivares 1444	Santiago Centro
Cambia tu nutrición	Presidente Riesco 3006, local A	Las Condes
Casa Costa	21 de mayo 738	Santiago Centro
Casi Perfecto	Paseo Bulnes 144	Santiago Centro
Cavice Tienda Natural	Cavicetiendanatural.cl	Santiago Centro
Cavice Tienda Natural	Cavicetiendanatural.cl	Puente Alto
Cherry Chile	Manuel Montt 088	Providencia

CIMA ECO-GRANEL	Av. San José 580	San Bernardo
Clima ecowellness	San José 580	San Bernardo
Coco Cacao	Manuel Rodríguez 3150 Local 2	Maipú
Confiteza	Ricardo Lyon 100 local 123	Providencia
COQUINARIA	Alonso de Córdova 2437	Vitacura
Coquinaria	Aeropuerto SCL	Pudahuel
Costamai Chile	Av. Manquehue Sur 832	Las Condes
Delici Chile SA	Camino Privado 6	Quilicura
Dellanatura Apumanque	Manquehue Sur 31 Local 179	Las Condes
Dellanatura Espacio M	Compañía 1230 Local 203 2º Nivel	Santiago Centro
Dellanatura La Dehesa	Comercio · El Rodeo 12850	Lo Barnechea
Dellanatura La Dehesa	El Rodeo 12850 Local 25	La Dehesa
Dellanatura Lo Castillo	Candelaria Goyenechea 3820 Local 144	Vitacura
Dellanatura Los Dominicos	Camino del Alba 11969 Local 2017	Las Condes
Dellanatura Panorámico	Nueva Providencia 2155 Loc. 175	Providencia
Dellanatura Providencia	Providencia 2233	Providencia
Dellanatura Pueblo Ingles	Vitacura 6255 Local 33	Vitacura
Dellanatura Vivo Imperio	Huérfanos 830 Local TM2000 2º Nivel	Santiago Centro
Dispensa Modular Gourmet	Av. Vitacura 4607	Vitacura
Globe Italia Limitada	Av. las Condes 6797	Las Condes
Doremi	Av. Pedro de Valdivia 2693	Ñuñoa
El emporio oasis	Blanco Encalada 2017	El Bosque
El granero del mundo	Pajaritos 1306	Maipú
El granero del mundo	5 de abril 130	Maipú
El Rincón Gourmet	Bío Bío 684	Santiago Centro
El rinconcito de la marce	Antonia Lope de bello 743	Recoleta
Eluney	René Olivares Becerra 1626	Maipú
Emporio 4 estaciones	Av. Providencia 2594	Providencia
Emporio Ananda	Corregidor Zañartu 767	Santiago Centro
Emporio budian	Pio xi 1290	Vitacura
Emporio de la Tierra	José Miguel Carrera 408	Santiago Centro

Emporio El Aceitunero	San Jose 604	San Bernardo
Emporio Gourmet "Papas y Granos"	Mariano Sánchez Fontecilla 11848	Peñalolén
Emporio Gourmet Maipú	Alfredo Silva Carvallo 1292	Maipú
Emporio La Granjita	Flandes 1039	Las Condes
Emporio Lastarria	merced 295, local 7	Santiago Centro
Emporio Mar y Sol	Cueto 1207, LOCAL 1179	Santiago Centro
Emporio Puro Chile Gourmet	Av. Condell 1337	Santiago Centro
Emporio saludable de Camila	nueva providencia 2260 Loc. 198	Providencia
Emporio San Clemente	Paseo Ahumada 85, local 110	Santiago Centro
Emporio Sin Gluten	Av. Condell 1145	Santiago Centro
Emporio Susana Kuschnir	Artesanos 801	Recoleta
Emporio Tesana	Flades 1750	Las Condes
Emporio vegetal	Ricardo Cumming 509	Santiago Centro
English Emporio	Alonso de Córdova 3772	Vitacura
Excepto Gluten	Av. Grecia 3234	Ñuñoa
Éxito	Gran Avenida Jose Miguel Carrera 8231	La Cisterna
Florida Vegan	Salitre 1082	La Florida
Florida Vegan	El Acero 10956	La Florida
Foodie Store	Av. Ossa 1152	Ñuñoa
Fork El Bosque	El Bosque Nte 83	Las Condes
Fork La Reina	Carlos Silva Vildósola 9073, Local 11	La Reina
Fork Las Pataguas	Av. Jose alcalde Delano 10660	Las Condes
Free and Lush	Los Militares 6527	Las Condes
Frozen Market	Marín 185 local 5	Santiago Centro
Full Natural	Dr. Manuel Barros Borgoño 130	Providencia
Girasol Almacén Saludable	José Victorino Lastarria 3	Santiago Centro
Gluten Free Market	Av. Plaza 1250	Santiago Centro
Good Food	Ciudad de los Valles, El Canal 19990	Maipú
GourMeat	Carnicería · Calle Luis Pasteur 6093	Las Condes
Gourmet Bremen	Bremen 727	Ñuñoa
Gourmet Select	Almirante Pastene 185, of 707	Providencia

Gourmitalia	Comercio · Las Tranqueras 1480	Vitacura
Granero del Goloso	San Antonio 449	Santiago Centro
Green Geeks	General Flores 59	Providencia
Guadalupe Tienda Natural	Pucará 4266	Ñuñoa
Harina gourmet	Gerónimo de Alderete 1595	Vitacura
Il Cuoco	Ricardo Cumming 73	Santiago Centro
Impulso natural	Capitán Orella 2513	Ñuñoa
Inmay Mercado Gourmet	Local D, Av. Italia 1380	Providencia
Kaney	Av. Providencia 2348, local 58	Providencia
Kumelen	Villaseca 458	Buín
La bodeguita de los Valledor	Hera 9, local 20	Estación Central
La bodeguita de san pablo	San Pablo 2462	Santiago Centro
La Bodeguita Verde	Local 15, Av. Manuel Montt 037	Providencia
La bodeguita verde	Manuel Montt 037 local 15	Providencia
La cafeta sustentable	Suecia 151	Providencia
La Callana El Rincón Sano	Matías Cousiño 137	Santiago Centro
La Casa del Vegan	Antonia López de Bello 743, local 688	Recoleta
La Casa Orgánica	IV Centenario 1045	Las Condes
La cremerie	Gran Avenida José Miguel Carrera 5541	San Miguel
La Despensa	Gertrudis Echenique 285, Dpto. C	Las Condes
La Dulcería de Ayer y Hoy	Av. 5 de abril 130, local 15	Maipú
La esquina de tomas	Av. Tobalaba 1517	Providencia
La Paloma	Antupiren 9301	Peñalolén
La Saludable	Av. Providencia 2233	Providencia
Las delicias de la faby	Bío Bío 650	Santiago Centro
Loving Life	Tobalaba 1799	Providencia
Luki	Av. Providencia 2550	Providencia
Luki Quilicura	Manuel Antonio Matta 1106	Quilicura
Madhu	Merced 295-b	Santiago Centro
Mandioca	Balmaceda 710 local 4	Talagante
Mapu Nauluen	Parque central oriente 639 local 1	Maipú

Mayalgranel	Central Gonzalo Pérez Llona 300	Maipú
Mercadito deli	Portugal 412, local 8	Santiago Centro
Mercadito Gyd	Buenaventura 1889	Vitacura
Mercadito Suecia	Suecia 1583	Providencia
Mercado Patache Gourmet	El rodeo 13350	Lo Barnechea
Merey Tostaduría	Av. Apoquindo 7482	Las Condes
Mermoz	Apoquindo 4821 Local 105	Las Condes
Mermoz	Providencia 2368	Providencia
Mi alma Zen Santiago	Av. Manuel Montt 2559, Local 8	Providencia
Mía Vita Store	Avenida Santa Rosa 2260, Galpón 3, loc134	Santiago Centro
Miski frutos	Olimpo 430	Maipú
Mövenpick	Andrés Bello 2893	Providencia
Moviendo Masas	Irrazával 4651	Ñuñoa
MS Tablas Gourmet	Vicuña Mackenna 6000	La Florida
Naturaliz - vida sana	Víctor Manuel 2241, Local 252	Santiago Centro
Naturista Gourmet	La Ópera 7521-F	La Florida
Naturista Gourmet	Walker Martínez 1739	La Florida
Naturista Pewmayen	Los Daneses 11202	La Florida
Naturland	Avenida Grecia 8585 - Local 12	Macul
Naturland	Av., Padre Hurtado Sur 785, Local 1440	Las Condes
New York Deli	Las Condes 11283 Loc 101B	Las Condes
Newen Maqui	Augusto Leguía Nte 264	Las Condes
Newen Vegetariano	Brown Sur 167	Ñuñoa
Olga fit	Av. Los Pajaritos 4440	Maipú
Oliva Deliciosamente Sano	San Antonio 389 Local 3	Santiago Centro
Omnilife De Chile S.A.	Av. Nueva Providencia 1340	Providencia
Organisk	Andrés de Fuenzalida 91	Providencia
Pafundesí	Alicahue 73770	La Florida
Pan Paula Chicureo	Avenida del Valle 2700 Loc. 8	Chicureo, Colina
Pan Paula Holanda	Holanda 316 Loc. 102	Providencia
Pan Paula Ñuñoa	Alcalde Jorge Monckeberg 55 Loc. 5	Ñuñoa

Pan Semilla	Echeñique 5224	Ñuñoa
Pan Y Canela	Eliodoro Yañez 2470	Providencia
PARGUA GOURMET	Av. Italia 1994	Providencia
Patagonia Ekos	Av. Libertador Bernardo O'Higgins 980, loc 64	Santiago Centro
Paula Egaña	Francisco de Villagra 125 local C	Ñuñoa
Pick a Deli	Badajoz 22	Las Condes
Planta maestra	Comercio · Merced 295	Santiago Centro
Planta Maestra	Av. Manuel Montt 187	Providencia
Planta Maestra	Enrique Mac Iver 328	Santiago Centro
Planta Maestra	Padre Hurtado Sur 875	Vitacura
Planta Maestra	Irrazaval 3661	Ñuñoa
Planta maestra	Comercio · Merced 295	Santiago Centro
Pos 420	Av. Providencia 2198, 14	Providencia
Pranuts	Estoril 450 Clínica Las Condes Edificio A Verde Piso 1	Las Condes
La Panchita	Alberto Pepper 1918	Vitacura
Pronamed	Vitacura 6710 local b7	Vitacura
Pucara S A	Avda. Nva Costanera 3349	Vitacura
Punto gourmet	Las flores 1346	Pudahuel
Punto Natural	Esq. Blanca 093	Maipú
Punto País	Simón Bolívar 3175	Ñuñoa
Punto Saludable	Monjitas 560	Santiago Centro
Punto Saludable	Comercio · Sta. Isabel 0395	Santiago Centro
Punto Saludable	Santa Isabel 0395 Local B	Providencia
Punto Saludable	Monjitas 560-1	Santiago Centro
Que Pachamama	Libertador Bernardo O'Higgins 333 local 5 y 6	Santiago Centro
Queirolo Gourmet	Las Hualtatas 9049	Vitacura
RAWSANO	Enrique Gómez Correa 5750, LOCAL 3	Macul
Rawsano	Enrique Gomez Correa 8887 Local 3	Macul
Riesco La Reina	Príncipe de Gales 9140	La Reina
Rincón chileno	Parque Central Poniente 763	Maipú
Rincón Gourmet	Almacén · Bellavista 583	Providencia

Rincón Natural	Av. Consistorial 2660	Vitacura
Rumbo Verde	Latadía 4317	Las Condes
Sabor a Sur	Av. las Condes 12803	Las Condes
Sabor natural	Apoquindo 6057 local 13	Las Condes
sabor nuestro	Juan bagynka3862	Macul
Sabores de Chile Emporio	Bellavista 0290	Providencia
Sabores del sur	A. presidente Batlle y Ordoñez 3635	Ñuñoa
Sano Market	Providencia 2623	Providencia
Sano y vegano	ver web	La Reina
Santa Salud	Avenida Isabel la católica 6048	Las Condes
Say Green	Argomedo 18	Santiago Centro
Semilla	Echeñique 5224	Ñuñoa
Sentido orgánico	Providencia 1336 local 56	Providencia
Smile Market	Seminario 513	Providencia
Studio M	Recoleta 313 local 67	Recoleta
Suples	Av. concha y toro 3955 local 18	Puente Alto
Suples	Huérfanos 935 local 303	Santiago Centro
Suples	Luis Thayer Ojeda 0115, local 30	Providencia
Tan Tano	Pasta · Tobalaba 2055	Providencia
Té Consciente	La Florida 9314	La Florida
The Market	Francisco de Aguirre 3570	Vitacura
The New Yorker	Los Militares 5890 Local 4	Las Condes
Tienda Australis Seafoods	Av. La Dehesa 2035, Local 9	La Dehesa
Tienda Comida Vegana	Gorbea 2017	Santiago Centro
Tienda de alimentos saludables	Bellavista 366	Providencia
Tienda Granata	Av. Chicureo 14500 local 17	Chicureo, Colina
Tienda Orgánica	El Aguilucho 3537	Providencia
Trama vegana	Libertador Bernardo O'Higgins 1621 local 24	Santiago Centro
Tremus	Av. Chicureo 1920 local 1,2,3	Chicureo, Colina
Trigal del sol	Av. Jose Manuel infante 2452	Ñuñoa
Vegan panda	Pedro de Valdivia 3464, local 60	Ñuñoa

Vegana libertad	Av. Italia 1850	Ñuñoa
Veggo	Mardoqueo Fernández 107	Providencia
verde vegano	Gerónimo de Alderete 1070	Vitacura
Vida Natura	Lynch Nte 11, Local 6	La Reina
Vivo Nativo	Santa Magdalena 41, Local 6 - Paseo la Villa	Providencia
Vmart Chile	Av. Providencia 2216, Local 12 A	Providencia



### ANEXO 3 DATOS DEMOGRÁFICOS CENSO 2017

	Hombres	Mujeres	TOTAL
<b>Total País</b>	<b>8.601.989</b>	<b>8.972.014</b>	<b>17.574.003</b>

#### Población región metropolitana por comunas

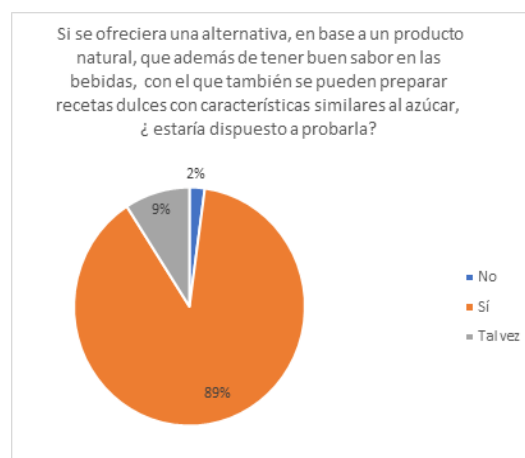
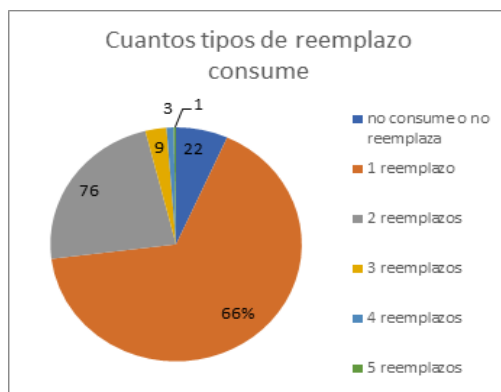
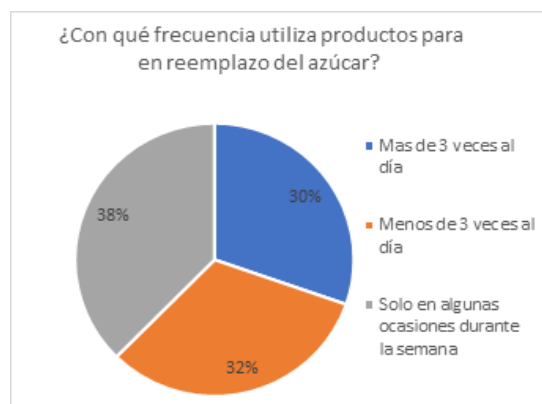
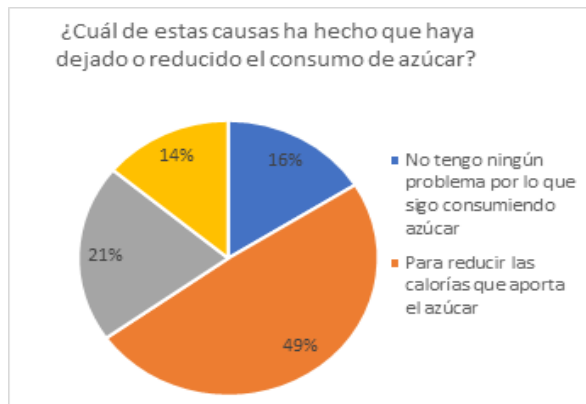
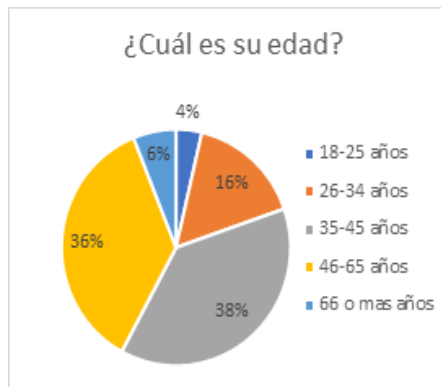
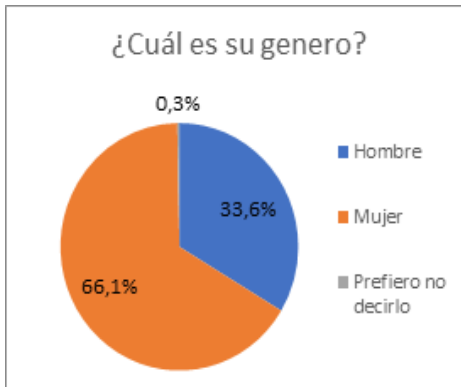
COMUNA	Total Mujeres	Total Hombres	TOTAL	Mujeres entre 15-64 años	Hombres entre 15-64 años	TOTAL entre 15-64 años
ALHUÉ	2.928	3.516	6.444	1.970	2.552	4.522
BUIN	49.039	47.575	96.614	33.703	32.786	66.489
CALERA DE TANGO	12.674	12.718	25.392	8.818	8.870	17.688
CERRILLOS	41.201	39.631	80.832	27.648	27.342	54.990
CERRO NAVIA	67.184	65.438	132.622	44.755	45.227	89.982
COLINA	71.572	74.635	146.207	48.221	50.884	99.105
CONCHALÍ	65.078	61.877	126.955	42.952	42.942	85.894
CURACAVÍ	16.357	16.222	32.579	11.027	10.958	21.985
EL BOSQUE	83.133	79.372	162.505	55.366	54.252	109.618
EL MONTE	18.130	17.793	35.923	12.100	12.079	24.179
ESTACIÓN CENTRAL	73.583	73.458	147.041	51.258	54.360	105.618
HUECHURABA	50.549	48.122	98.671	33.820	32.447	66.267
INDEPENDENCIA	51.095	49.186	100.281	36.100	36.342	72.442
ISLA DE MAIPO	18.168	18.051	36.219	12.305	12.256	24.561
LA CISTERNA	46.972	43.147	90.119	31.212	29.933	61.145
LA FLORIDA	191.223	175.693	366.916	130.646	121.889	252.535
LA GRANJA	59.546	57.025	116.571	40.495	39.609	80.104
LA PINTANA	90.291	87.044	177.335	60.621	58.828	119.449
LA REINA	49.188	43.599	92.787	32.860	29.544	62.404
LAMPA	50.489	51.545	102.034	34.395	34.951	69.346
LAS CONDES	158.921	135.917	294.838	108.737	95.071	203.808
LO BARNECHEA	55.333	50.500	105.833	38.807	34.398	73.205
LO ESPEJO	49.658	49.146	98.804	33.338	34.441	67.779
LO PRADO	49.450	46.799	96.249	32.536	32.211	64.747
MACUL	61.373	55.161	116.534	41.253	38.656	79.909
MAIPÚ	270.835	250.792	521.627	192.762	179.012	371.774
MARÍA PINTO	6.760	6.830	13.590	4.590	4.649	9.239
MELIPILLA	62.217	61.410	123.627	41.923	41.534	83.457
ÑUÑO A	112.828	95.409	208.237	77.916	68.912	146.828
PADRE HURTADO	31.798	31.452	63.250	21.884	21.562	43.446
PAINE	36.238	36.521	72.759	24.756	24.995	49.751
PEDRO AGUIRRE CERDA	51.661	49.513	101.174	34.251	34.487	68.738
PEÑAFLO R	46.257	43.944	90.201	31.471	29.866	61.337
PEÑALOLÉN	124.717	116.882	241.599	85.811	81.721	167.532

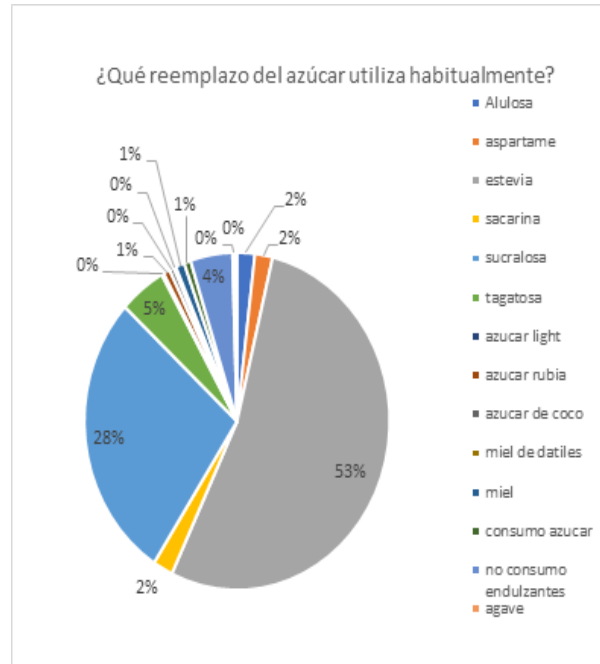
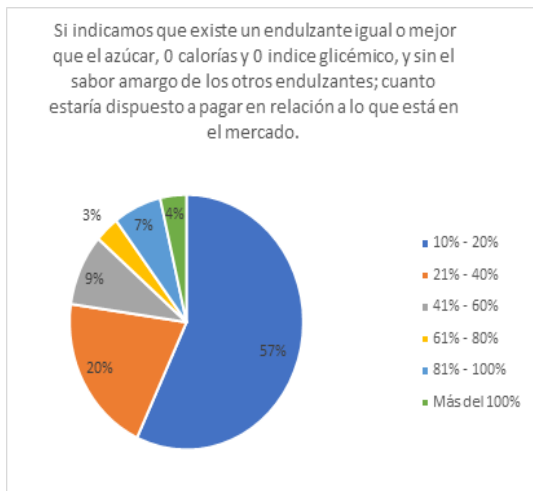
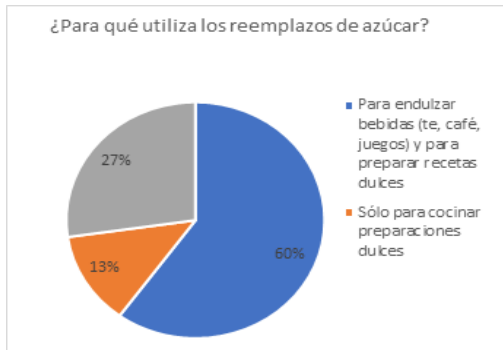
PIRQUE	13.092	13.429	26.521	9.031	9.275	18.306
PROVIDENCIA	76.369	65.710	142.079	53.465	48.607	102.072
PUDAHUEL	117.881	112.412	230.293	82.996	79.754	162.750
PUENTE ALTO	292.959	275.147	568.106	207.231	194.598	401.829
QUILICURA	106.954	103.456	210.410	76.755	74.310	151.065
QUINTA NORMAL	56.357	53.669	110.026	38.506	37.966	76.472
RECOLETA	80.142	77.709	157.851	54.357	55.227	109.584
RENCA	74.470	72.681	147.151	50.342	49.877	100.219
SAN BERNARDO	153.513	147.800	301.313	104.853	101.905	206.758
SAN JOAQUÍN	48.661	45.831	94.492	32.408	31.820	64.228
SAN JOSÉ DE MAIPO	8.328	9.861	18.189	5.698	7.239	12.937
SAN MIGUEL	57.216	50.738	107.954	39.834	36.414	76.248
SAN PEDRO	4.594	5.132	9.726	2.903	3.378	6.281
SAN RAMÓN	42.027	40.873	82.900	27.268	27.703	54.971
SANTIAGO	197.817	206.678	404.495	155.034	170.142	325.176
TALAGANTE	37.468	36.769	74.237	25.614	25.482	51.096
TILTIL	9.265	10.047	19.312	6.335	6.897	13.232
VITACURA	46.982	38.402	85.384	30.251	24.357	54.608
Total general	3.650.541	3.462.267	7.112.808	2.523.188	2.444.517	4.967.705

## ANEXO 4: RESULTADOS ENCUESTAS USUARIOS

### a) Encuesta usuarios

Se realiza una encuesta para ver la tendencia en el consumo de endulzantes a un total de 330 personas obteniéndose los siguientes resultados:





## ANEXO 5: ENCUESTA A CLIENTES

Nombre: Jeff Gamboa

Cargo: Comprador categoría Abarrotes

Empresa: Cencosud

Preguntas:

Dentro de la oferta de productos que ofrece su empresa, ¿Qué tipo de endulzante/edulcorante no calórico (estevia, sucralosa, tagatosa, alulosa, etc.) y que formato ofrecen (polvos, líquidos, concentrados, extractos, naturales, orgánicos, etc.)?  
*En general ofrecemos toda la gama de productos descritos en la pregunta.*

¿Cuáles son las principales marcas que ofrecen?

*Las principales marcas son las de Daily, Iansa, Nutraswett, aunque también estamos tenemos otras como Splenda, y en línea*

¿Es posible que nos puedan indicar con qué frecuencia realizan sus pedidos a proveedores?

*Eso depende si es despacho punto a punto o centralizado, de la rotación de producto, entre otras cosas.*

Es posible que nos puedan indicar una cantidad aproximada de lo que solicitan en los pedidos (de líquido y de polvos)

*No te puedo entregar esos datos, pero si comentarte que en el caso de despacho punto a punto el pedido es por caja, mientras que para el CD es por pallet.*

¿Cuál es el sistema de pago a sus proveedores?

*En general a 90 días. Pero eso depende del tipo de proveedor y el acuerdo al que se llegue.*

Estaría dispuesto a ofrecer a sus clientes un nuevo endulzante no calórico de origen EE. UU., a base de un extracto natural de una fruta de Asia, y que está aprobado por la FDA. *Si, estaríamos dispuesto, pero hay que ver que ofrece el producto, cuáles son sus claims (cantidad de logos, certificaciones, orgánico, sin azúcar etc.), además si es diferenciado a lo que ya tenemos en góndola. Si es innovador, si es parte de las nuevas tendencias.*

Si está dispuesto, ¿Qué presentaciones serían las que más les acomodaría?

- a) Extracto líquido (55 ml)
- b) Polvo (usando como Carrier eritritol) en 235 y/o 800 gr

¿Por qué?

*En general las 2 presentaciones son parte de las habituales, pero para hacer una presentación de productos a la cadena, es recomendable presentar un portafolio más amplio de productos.*

¿Si hubiese otras presentaciones y productos, le interesaría evaluarlos como parte de la oferta de productos (sobres individuales, syrups, extractos líquidos de sabores, premezclas bajas en azúcar, chocolates sin azúcar, etc.)?

*Esa pregunta está relacionada con la respuesta de arriba.*

¿Qué métodos de promoción consideraría mejor para dar a conocer el producto en su empresa?

*En general a los proveedores se les solicita un costo de captación, para hacer conocido el producto, en donde se incluye aparición en catálogo, espacio para promotoras y degustaciones.*

Nombre: Belén correa

Cargo: dueña

Empresa: emporio de la tierra

Preguntas:

Dentro de la oferta de productos que ofrece su empresa, ¿Qué tipo de endulzante/edulcorante no calórico (estevia, sucralosa, tagatosa, alulosa, etc.) y que formato ofrecen (polvos, líquidos, concentrados, extractos, naturales, orgánicos, etc.)?

*Ofrecemos varios de ellos, como sucralosa, estevia en extracto natural y alulosa*

¿Cuáles son las principales marcas que ofrecen?

*Estevia de origen natural líquida y en polvo de las marcas del alba y dulzura natural, también tenemos alulosa de Biofoods. Además, ofrecemos alternativas al azúcar como agave, azúcar de coco y panelo.*

¿Es posible que nos puedan indicar con qué frecuencia realizan sus pedidos a proveedores?

*Depende de la rotación de los productos, pero los pedidos varían entre quincenal a mensual o a veces más tiempo.*

Es posible que nos puedan indicar una cantidad aproximada de lo que solicitan en los pedidos (de líquido y de polvos)

*En general se pide 1 caja por tipo, pero esto depende de la cantidad de unidades por caja.*

¿Cuál es el sistema de pago a sus proveedores?

*Según el proveedor, ya que, si nos aceptan el crédito, son entre 30 a 45 días, en otros casos cuando compramos productos muy artesanales, lo pagos los hacemos al contado.*

Estaría dispuesto a ofrecer a sus clientes un nuevo endulzante no calórico de origen EEUU, a base de un extracto natural de una fruta de Asia, y que está aprobado por la FDA.

*Si es nuevo en el mercado y se puede usar en más de algún nicho de clientes, sería interesante. también habría que ver el precio y si esta de acorde a los productos que ofrecemos, naturales, orgánicos.*

Si está dispuesto, ¿Qué presentaciones serían las que más les acomodaría?

- a) Extracto liquido (55 ml)
- b) Polvo (usando como Carrier eritritol) en 235 y/o 800 gr

¿Por qué?.....

*Ambas presentaciones serian interesantes, ya que se utilizan para distintas cosas. Pero la gente pregunta más por las versiones liquidas.*

¿Si hubiese otras presentaciones y productos, le interesaría evaluarlos como parte de la oferta de productos (sobres individuales, syrups, extractos líquidos de sabores, premezclas bajas en azúcar, chocolates sin azúcar, etc.)?

*Serian interesantes, mientras mantengan las cualidades del producto original*

¿Qué métodos de promoción consideraría mejor para dar a conocer el producto en su empresa?

*Afiches, folletos, apoyo para dar degustaciones o muestras. también se puede dar a conocer a través de la página de Facebook de la tienda, para eso necesitaríamos información del producto.*



## ANEXO 6: COMPETENCIA EN MERCADO LIBRE

[https://listado.mercadolibre.cl/lakanto#D\[A:lakanto\]](https://listado.mercadolibre.cl/lakanto#D[A:lakanto])

The screenshot displays the Mercado Libre website interface. The search bar at the top contains the term 'lakanto'. The results page shows two product listings:

- Endulzante Keto Cetogénico Monkfruit (fruto Del Monje) 454 G**  
Price: \$25.800  
Includes: \$4.300 sin interés  
Envío gratis
- Endulzante Keto Monkfruit Lakanto 6 X 454 Gramos (6 Lbs)**  
Price: \$137.990  
Includes: \$22.998 sin interés  
Envío gratis

The interface also features a left sidebar with filters for 'Precio' (Minimum and Maximum) and 'Productos sugeridos' (Masajeador, Purificador de aire, Cuaderno). The footer includes navigation links like 'Trabaja con nosotros', 'Terminos y condiciones', and 'Políticas de privacidad', along with a copyright notice for 1999-2020 Mercado Libre Chile Ltda. The Windows taskbar at the bottom shows the date as 31-05-2020 and the time as 17:49.