



## **“CHUPETHER”**

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

**Alumno: Luis Barrios Rodríguez  
Profesor Guía: Claudio Dufeu S.**

**Antofagasta, Junio 2018**

# **PLAN DE NEGOCIO PROYECTO CHUPETHER**

**LUIS BARRIOS RODRÍGUEZ**

UNIVERSIDAD DE CHILE

Notas del Autor

Luis Barrios, Postgrado Economía y Negocios, Universidad de Chile

La correspondencia relacionada con este proyecto debe dirigirse a Luis Barrios, Postgrado  
Economía y Negocios, Universidad de Chile

Contacto [luisbarrios99@yahoo.es](mailto:luisbarrios99@yahoo.es)

Director de Proyecto Claudio Dufeu,

Santiago de Chile Junio de 2018

## Tabla de contenido

1.	RESUMEN EJECUTIVO:.....	5
2.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO: .....	6
2.1	Propuesta de Valor:.....	7
2.2	Identificación de Oportunidades:.....	8
3.	MERCADO POTENCIAL: .....	9
3.1	Mercado Objetivo: .....	11
3.1.1	Prospección: .....	13
4.	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETIDORES: .....	15
4.1	ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA: .....	15
4.2	COMPETIDORES:.....	15
4.2.1	CHUPETES TRADICIONALES .....	15
4.2.2	PRODUCTOS SUSTITUTOS: .....	16
4.2.2.1	SMART WATHES: .....	16
4.2.2.2	MONITOR PARA BEBÉS.....	17
4.2.2.3	MIMO ONESIE .....	17
4.2.2.4	MON BABY.....	18
4.2.2.5	OWLET SOCK. ....	18
4.2.2.6	ANGEL CARE AC1200.....	19
5.	MODELO DE NEGOCIO: .....	20
5.1	Canales de Comercialización: .....	22
6.	ESTADO DE DESARROLLO Y PLAN DE FABRICACIÓN DE CHUPETHER: .....	23
7.	EQUIPO DIRECTIVO Y ORGANIZACIÓN: .....	26
8.	ESTRATEGIA DE MARKETING Y VENTAS: .....	27
8.1	Estrategia de Marketing:.....	27
8.2	Objetivos. ....	27
8.3	Plan de Trabajo.....	27
8.4	Mensaje.....	27
8.5	Análisis de Promoción. ....	28
8.6	Proceso de Definición del Nombre del Producto:.....	28

8.6.1	Estudio de Candidatos e Investigación de Finalistas:.....	28
8.6.2	Elección del Nombre: .....	28
8.7	Investigación de Mercado: .....	29
8.8	Análisis de Precio: .....	30
9.	PLAN FINANCIERO: .....	31
9.1	Proyección de Ingresos. ....	34
9.2	Flujos Financieros Proyectados. ....	35
9.3	Flujos de Caja Proyectados.....	36
9.4	Evaluación Financiera del Proyecto CHUPETHER.....	37
9.5	Análisis de Sensibilidad. ....	38
9.6	Requerimiento de Capital. ....	39
9.7	Fuentes de Financiamiento. ....	40
9.8	Indicadores Financieros.....	41
9.9	Balance General. ....	42
10.	ALIANZAS ESTRATÉGICAS: .....	44
11.	PRINCIPALES RIESGOS Y PLAN DE MITIGACIÓN: .....	45
12.	OPERACIÓN PROPUESTA: .....	46
12.1	Valorización Pre Money: .....	46
12.2	Estructura de Capital: .....	47
12.3	Rentabilidad para Inversionistas: .....	48
12.4	Principales Términos y Condiciones:.....	49
	ANEXO A; “Bluetooth Smart Thermometer Pacifier”: .....	51
	ANEXO B; “Detalle de las Oportunidades”:.....	52
	ANEXO C; “Prospección de Mercado”:.....	58
	ANEXO D; “Proyección de Ventas de CHUPETHER, por País”: .....	59
	ANEXO E; “Competidores Industria del Chupete en Chile”: .....	60
	CHUPETES TRADICIONALES .....	61
	ANEXO F; “Fases de Implementación del Modelo de Negocio”: .....	64
	Fase N°1; Diseño y Fabricación del Producto “CHUPETHER” (2018): .....	65
	Fase N°2; Comercialización del Producto “CHUPETHER T1” (2019): .....	66
	Fase N°3; Comercialización del Producto “CHUPETHER T2” (2020): .....	67

---

Fase N°4; Comercialización al Mercado Internacional (2020): .....	67
ANEXO G; “Plan de Marketing”: .....	68
Mensaje.....	68
Análisis de Promoción.....	68
Proceso de Definición del Nombre del Producto:.....	69
Definición de Objetivos: .....	69
Generación de Nombres: .....	69
Estudio de Candidatos e Investigación de Finalistas:.....	69
Elección del Nombre: .....	69
Investigación de Mercado:.....	70
Análisis VRIO del Producto:.....	72
ANEXO H; “Análisis de Precio”: .....	73
ANEXO I; “Juego de Inventario y Compras”: .....	75

## 1. RESUMEN EJECUTIVO:

El presente Plan de Negocio, entrega la oportunidad a un Grupo de Inversionistas de formar parte de una emergente Compañía de innovación, que entregará a los padres y cuidadores de infantes, un sistema que aprovechando las nuevas tecnologías desarrolladas por los Smartphone e implementadas en un chupete, **revolucionará el cuidado de los bebés** que lo utilicen, permitiendo mejorar la calidad de vida de sus padres y/o cuidadores. **Este producto llamado CHUPETHER** en el formato previsto, **no existe en ningún mercado**, y solo se tiene conocimiento de una versión en el Reino Unido, parecido solo en su objetivo basal.

CHUPETER se lanzará en Chile en su versión “Básico” y posteriormente, en su línea “Plus”. En paralelo se introducirá a los mercados de Argentina y México, mediante **una Alianza estratégica que ya se encuentra en desarrollo, con una Compañía líder en pueriles a nivel mundial**. Permitiendo a esta Compañía, bajo su propia marca, la franquicia de CHUPETHER para los países acordados. **CHUPETHER percibirá el 15% del costo FOB** (referencia de fabricación en China), la Franquicia asumirá todos los costos y condiciones de fabricación del producto, entendiéndose solo con CHUPETHER (producto previamente patentado).

El Balance, Estado Financiero y Flujo de Caja proyectado del negocio, permiten evidenciar que una vez se ha alcanzado el régimen de operación, el Plan se torna considerablemente rentable, **llegando al año 2025 con un Precio de las Acciones de 12.685\$ (154% por sobre su valor base de compra)**. Ofreciendo a los Inversionistas el 50% de una Compañía en Pleno Ciclo de Crecimiento y con Indicadores de Resultados Operacionales y de Rentabilidad, en alza.

Para iniciar el proyecto los 3 Socios Fundadores, aportarán un total de 122.000.000\$ (partes iguales). Este Capital Inicial permitirá dar origen al negocio, asumiendo a cuenta propia los riesgos que este análisis teórico pudo haber originado. Cada Socio Fundador será propietario de 85.324 Acciones de Clase A. **La TIR pura del Proyecto, se estima en 42,1%, con un VAN de 1.115 Millones de Pesos, para los 7 años de Proyecto.**

La invitación a los Inversionistas, es que a través de la adquisición de **255.972 Acciones Preferentes** (con Derecho a dos de los cinco votos del Directorio), por un valor de 5.000\$/Acc., **aporten para el año 2019 un Capital de 1.280 Millones de pesos**, permitiéndoles la propiedad del 50% de la Compañía y una **Tasa Interna de Retorno de 19,4%** (superior al 15,8% exigido como Financistas).

Al cierre del Balance del año 2025, se evaluará la continuidad o modificación de la Propiedad de CHUPETHER, teniendo la primera opción de venta el Grupo Inversionista, en el caso que así lo consideren. Para esa fecha se espera un **Valor de la Compañía en torno a los 11,74 Millones de Dólares.**

## 2. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO:

La idea y a su vez oportunidad de negocio se genera en un episodio de fiebre de mi hija recién nacida, para lo que se requería **tomarle de manera urgente su temperatura corporal** y donde el único sistema con el que se contaba en ese momento, era un nuevo tipo de chupete que mide la temperatura. (Imagen 2.a; chupetes tradicionales con medición de temperatura).



Imagen 2.a; Chupetes Tradicionales con sistema de medición de Temperatura.

Este episodio de fiebre con el tiempo fue repetitivo, gatillando una búsqueda en el mercado mundial (internet) de un chupete que no solo permitiera la medición puntual de temperatura del bebe, sino que **motivara su uso permanente, permitiendo llevar la evolución de registro de signos vitales** y con ellos, anticipar condiciones de mayor gravedad, otorgando minutos vitales para acercarse a un especialista clínico o tomar medidas paliativas, antes de entrar en un cuadro crítico (convulsiones, vómitos, diarreas, entre otros). Para mi sorpresa, en el mundo solo existe un chupete, que cumple de cierta forma con estas condiciones y que solo cumple su objetivo en el Reino Unido. La razón es que esta empresa solo contempla para la transmisión de datos, un servidor de alcance local, que solo tiene alcance para el Reino Unido (ANEXO A; “Bluetooth Smart”).



Imagen 2.b; Bluetooth Smart Thermometer Pacifier.

## 2.1 Propuesta de Valor:

La **Propuesta de Valor** que presenta el producto CHUPETHER y que es pilar fundamental en el presente Plan de Negocio, radica en que **el producto propuesto no existe** en el mercado nacional, así como tampoco existe en el mercado al que estratégicamente se considera acceder ya sea como marca propia o en alianza con un distribuidor local, y que naturalmente se requiere.

El éxito de CHUPETHER, no pasará simplemente por tratarse de un pueril que no existe, sino en la **capacidad de implementar rápidamente aplicaciones que faciliten los cuidados del Lactante**. Siempre desde una perspectiva de auto-explicación y elegancia, en cada sistema que se ponga a disposición. Será necesario desplegar una fuerza creativa equivalente a la que considera el desarrollo de los Smartphone, dado que la competencia será sin lugar a dudas muy fuerte, en la medida que CHUPETHER consiga el éxito esperado.

El Plan de Negocio se hará cargo de la evolución del obsoleto chupete tradicional, incorporándole tecnología de Smartphone, poniendo a disposición de los Padres del Siglo XXI un **Producto único e innovador**, que cambiará para siempre la crianza de los bebés, permitiendo además desarrollar una nueva forma de concebir la medicina. Esto último, cuando en algunas décadas (una vez que estos Bebés sean adultos), la big-data permita la correlación entre las tendencias del comportamiento temprano (en base al registro del CHUPETHER), con algunas enfermedades crónicas que se manifestarán en etapas adultas, de manera de llevar el campo de la medicina a un nivel que gestione el tratamiento de las enfermedades en el mejor momento para hacerlo, en la lactancia del “futuro paciente crónico”.



Imagen 2.1.a: Referenciales del Producto a Diseñar y Comercializar.

## 2.2 Identificación de Oportunidades:

Algunas de las Necesidades que podrá satisfacer el Producto son:

- 1°\_ Pacificar al Bebé.
- 2°\_ Medición de Temperatura en el Lactante.
- 3°\_ Aplicación del Control y Registro de Temperatura del Lactante.
- 4°\_ Sensor para Medir Oxígeno en la Sangre.
- 5°\_ Sensor de Saliva.
- 6°\_ Sensor de Exhalación Nasal.
- 7°\_ Aplicación que permite Señalar la Ubicación y Trayecto del Lactante.
- 8°\_ Sistema de Intercomunicación con los Padres.
- 9°\_ Aplicación con las Primeras Fotos y Videos, desde el Punto de Vista del Menor.
- 10°\_ Aplicación para la Emisión de Música-Terapia Personalizada en el Lactante.
- 11°\_ Aplicación de Ayuda Profesional, Continua y Permanente para los Padres.
- 12°\_ Aplicación "Diario de Vida".
- 13°\_ Aplicaciones para el Mundo Clínico.

En extenso se explican en el ANEXO B, cada una de estas Oportunidades.



Imagen 2.2.a: Imágenes Referenciales de CHUPETHER.

### 3. MERCADO POTENCIAL:

Para establecer la demanda de chupetes, se tomará como punto de partida los registros de nacimientos en Chile durante los años 2000 al 2017, proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE). En este punto es importante destacar que para los demás países analizados, se tomará en cuenta la información proporcionada por la CEPAL donde registran el número de población total para estos años, pero en periodos cuatrienales. Con esta base y mediante la aplicación de herramientas de proyección estadística adquiridas en el MBA, se proyectará la potencial cantidad de nacimientos en los países seleccionados para comercializar CHUPETHER, entre los años 2018 al 2025.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Chile (INE)	250.906	251.640	252.375	253.109	253.844	254.578	255.313	256.047
Argentina (CEPAL)	916.217	915.665	915.114	914.563	914.011	913.460	912.909	912.357
Perú (CEPAL)	696.379	697.214	698.050	698.885	699.720	700.556	701.391	702.226
Colombia (CEPAL)	859.610	850.152	840.695	831.238	821.780	812.323	802.865	793.408
Ecuador (CEPAL)	411.633	413.172	414.711	416.250	417.789	419.328	420.867	422.406
México (CEPAL)	2.882.819	2.882.542	2.882.266	2.881.990	2.881.713	2.881.437	2.881.160	2.880.884

Tabla 3.a: Nacimientos Potenciales Países para Comercializar CHUPETHER (Anexo N°1).

En este punto es importante aclarar que **el mercado de consumidores no es creciente** ya que los nacimientos en los países analizados, han presentado una estabilidad levemente a la baja en los últimos años (-0,12% anual),

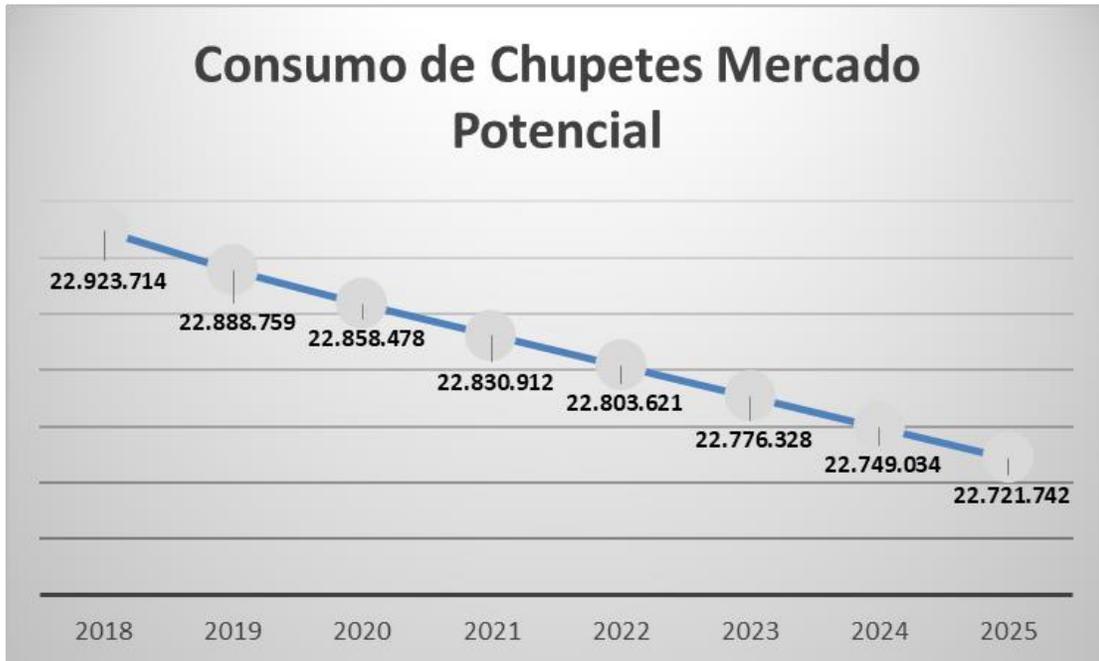
El Mercado Potencial está compuesto en primer lugar por el universo de usuarios de chupetes. Según estudios recientes, **el Chupete es utilizado por el 56,25% de los bebés**. No obstante lo anterior, existen publicaciones internacionales que señalan que al menos el 85% de los recién nacidos, son expuestos al estímulo del chupete. Lo que indudablemente establece que **al menos un 85% de los recién nacidos reciben como primer regalo un chupete**.

Los expertos recomiendan que el chupete debe ser retirado poco antes de cumplir los 3 años de edad (idealmente 30 a 36 meses). Evidentemente, esta actividad no se produce simplemente cuando el adulto se lo propone y, menos aún, el mismo día en el que se cumplen los 3 años del infante. Sin embargo, para efectos de estimación y en atención que por distribución Normal, lo más probable es que la gran mayoría de los padres, comiencen desestimular el uso del chupete a seis meses de cumplir los 3 años de edad y terminen de conseguirlo, solo seis meses después de haberlos cumplido.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Chile</b>	954.345	954.353	956.979	959.816	962.611	965.403	968.197	970.990
<b>Argentina</b>	3.455.958	3.466.498	3.480.342	3.480.289	3.478.192	3.476.095	3.473.999	3.471.902
<b>Perú</b>	2.626.926	2.636.479	2.650.213	2.654.775	2.657.952	2.661.129	2.664.305	2.667.482
<b>Colombia</b>	3.305.555	3.268.986	3.233.147	3.197.209	3.161.241	3.125.274	3.089.305	3.053.338
<b>Ecuador</b>	1.548.711	1.558.516	1.570.546	1.577.207	1.583.060	1.588.913	1.594.766	1.600.619
<b>México</b>	11.032.219	11.003.927	10.967.251	10.961.616	10.960.565	10.959.514	10.958.462	10.957.411

**Tabla 3.b: Consumo de Chupetes Tradicionales Mercado Potencial (Anexo N°1).**

En consideración de la hipótesis anteriores, se considerará entonces un universo de demanda de chupetes (tradicionales) que deberá satisfacer a un 85% de los recién nacidos, un 56% en bebés que van de los 6 a los 36 meses, quedando un rezago en torno al 14% en aquellos que superan los 3 años de edad. Con esto y las Estadísticas de Población en Chile, proyectadas se obtiene el consumo potencial de chupetes tradicionales, en los países donde se considera la comercialización de CHUPETHER (Chile, Argentina y México).



**Gráfica 3.c: Comportamiento en el Consumo de Chupetes Tradicionales (Anexo N°1).**

### 3.1 Mercado Objetivo:

Una vez proyectada la más probable demanda de chupetes tradicionales en los países donde se espera introducir el producto, se determinará en que países efectivamente es rentable la comercialización de CHUPETHER. Es por esto, que se realiza un análisis de los ingresos per cápita según su producto interno bruto (PIB) a valores de paridad de poder adquisitivo (PPA) per cápita significando la suma de todos los bienes y servicios finales producidos por un país en el último año, dividido por la población estimada para mediados del mismo año 2017.

País	PIB per cápita (USD)*	Equivalencia Precio(USD)	Equivalencia Precio(CLP)
Chile	24.796,00	78,99	50.000
Argentina	20.707,00	65,96	41.755
México	19.480,00	62,05	39.281
Colombia	14.609,00	46,54	29.458
Perú	13.501,00	43,01	27.224
Ecuador	11.004,00	35,05	22.189

Tabla 3.1.a: Ranking PIB Per cápita Mercado Potencial (Anexo N°1).

En atención a los resultados obtenidos y teniendo claro que dado que el número de nacimientos en los potenciales países evaluados, está prácticamente estancada, la estrategia de crecimiento será una **Diversificación Geográfica**. Naturalmente una vez abordado el mercado Chileno, la estrategia de diversificación geográfica considerará al Mercado de la Argentina, no solo por su cercanía a Chile y la amplia frontera e intercambio comercial que nos une, sumado a costumbres similares, lo que además se respalda al observar su PIB per cápita. En la Argentina, el valor de venta de CHUPETHER (de 50.000\$CLP) no podrá ser superior a los 65,96\$USD (41.755\$CLP).

En paralelo a la entrega para comercialización de CHUPETHER en el mercado Argentino, se introducirá bajo el mismo modelo de negocio en el Mercado Mexicano, donde no solo su PIB per cápita recomienda esta decisión, sino que se trata del universo de potenciales usuarios es muy superior al de todos los demás países analizados, superando en 10 veces lo previsto para Chile. En México, el valor máximo referencial que podrá consignar CHUPETHER estará en torno a los 62,05\$USD (39.281\$CLP).

Por conceptos de tiempo de desarrollo y abordaje de cada país, el presente Plan de Negocio, solo considerará la Diversificación Geográfica a Argentina y México, cerrando el análisis con solo estos dos países.

A diferencia del chupete tradicional, “CHUPETHER” se considera sea adquirido solo una vez al año. Por sus características y valor, es evidente que se trata de un **Producto de Nicho** y su marketing publicitario estará orientado a un segmento de tomadores de la decisión de compra, muy específicos

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Chile</b>	530.443	531.127	532.336	533.934	535.489	537.042	538.596	540.150
<b>Argentina</b>	1.923.624	1.928.558	1.935.157	1.936.034	1.934.868	1.933.701	1.932.535	1.931.368
<b>México</b>	6.134.522	6.120.833	6.102.961	6.097.792	6.097.207	6.096.623	6.096.037	6.095.453
	<b>8.588.589</b>	<b>8.580.518</b>	<b>8.570.454</b>	<b>8.567.760</b>	<b>8.567.564</b>	<b>8.567.366</b>	<b>8.567.168</b>	<b>8.566.971</b>

**Tabla 3.1.b: Consumo de CHUPETHER Mercado Potencial (Anexo N°1).**

Para conocer las expectativas, condiciones y disposición del Mercado frente a un producto totalmente nuevo e innovador, se desarrollaron dos encuestas, las que se distribuyeron mediante redes sociales y debieron ser completadas a través de una aplicación WEB (Anexo N°2; Encuesta).

De acuerdo a la Unidad de Estudios Laborales de la Subsecretaría del Trabajo (Noviembre del 2017), la Población (**P**) con capacidad de compra en Chile es de 14.926.100 personas. Dado que el **Tamaño de Muestras** obtenidas fue de 198 resultados, es posible señalar que para el Nivel de Confianza Deseado del 95%, es posible señalar que el margen de error (**e**) de la encuesta desarrollada en el presente **Plan de Negocio estará en torno al 7%**.

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left( \frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Nivel de confianza deseado	Puntuación z
95 %	1.96

Otro elemento a tener en consideración a la hora de definir el potencial mercado comprador, es que la Encuesta se desarrolló por Internet y que de acuerdo al Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones, representaría solo al 84% del Universo de la Población con Capacidad Adquisitiva en Chile (Población donde se encuentra inserto el 100% del Nicho de Mercado al que se aspira).

### 3.1.1 Prospección:

La prospección en potenciales decidores de compra de CHUPETHER, se fundamentó en la encuesta señalada y donde los resultados adjuntos en el **ANEXO C “Resumen de la Encuesta”**, permiten establecer las siguientes hipótesis:

1°\_ **Solo un 28,79% de la Muestra NO estaría dispuesto a Adquirir** ninguna de las dos alternativas de CHUPETHER bajo los potenciales precios de venta previstos (**71,21% SÍ estaría dispuesto a comprar CHUPETHER**). Dado que el tipo de encuesta (mediante página WEB), considera solo al 84% de la Población de Compradores, es posible señalar que el Universo de Chilenos dispuesto a adquirir al menos uno de los modelos de CHUPETHER es del 59,82%.

2°\_ Asumiendo el peor escenario en la implementación del **Margen de Error del 7%**. Es posible proponer que del Universo de Potenciales Compradores de CHUPETHER será de un 55,63% de adultos en condiciones de adquirir alguno de los modelos de CHUPETHER disponibles, teniendo en consideración que los nacimientos, representan a toda la Población y que se está proyectando el nicho a los menores que se relacionen con los adultos encuestados.

3°\_ De las **141 respuestas confirmando la intención de comprar el CHUPETHER Básico (CHUPETHER T1)**, desembolsando 50.000\$ para su compra, solo 60 de los Encuestados mantienen su preferencia al consultarle si elegiría CHUPETHER T1, frente al CHUPETHER Plus (CHUPETHER T2). Lo anterior permite establecer que del Universo de Compradores de CHUPETHER T1 estará en torno al 38% de los compradores de CHUPETHER. Frente a un 62% que optaría por pagar los 75.000\$ y llevarse el CHUPETHER T2 o Plus.

4°\_ Del análisis anterior, es posible ponderar el precio de venta de la combinación de cualquiera de los CHUPETHER (**38% Básico y 62% del Plus**), obteniendo un **costo ponderado de 65.500\$** (mercado donde se encuentren ambos modelos).

5°\_ De la Encuesta también es posible determinar que la mayor preferencia del punto de Compra (Plaza) para adquirir CHUPETHER **se encuentra en las Farmacias, seguido de Plataformas WEB** y finalmente en tiendas especializadas de bebés. Un grupo del 5% preferiría en tiendas del retail, por lo que se obviaría este punto de distribución en beneficio de los tres más esperados.

6°\_ De la Encuesta no fue posible determinar las mejores opciones de Promoción. Sin embargo es evidente que la presentación de CHUPETHER con la pantalla táctil en su posterior (tipo Smartphone), así como sus innumerables aplicaciones médicas, son los **principales elementos diferenciadores de este producto**.

Una vez definido los costos de producción de CHUPETHER en China en valores FOB, se entregará al Comercializador Argentino y a su equivalente Mexicano, cobrándoles **un fi por producto equivalente al 15% del valor FOB** del CHUPETHER Básico. Teniendo en consideración valores de venta estimados a la equivalencia del precio del CHUPETHER en Chile, se proyecta un nivel de compras bajo los mismos niveles de participación de mercado que los previstos para Chile. En análisis que se encuentran en el Anexo N°1 “Master CHUPETHER” se muestra que bajo los actuales costos de fabricación, la comercialización del CHUPETHER Plus en Argentina y México no es rentable para los valores de ventas previstos.

Se estima que **el precio promedio ponderado del producto no variará durante los años del proyecto** y tiene su equivalencia en la misma proporción para Argentina y México, apoyando el dato con el PIB per cápita por país. Para efectos de proyecciones de consumo en este estudio, se contemplan Argentina y México como si fueran una extensión regional del mercado Chileno. Otra hipótesis a contemplar, es que **no se presenta variación en los costos, ni en los precios durante los 7 años del proyecto**. El único elemento que se incrementará por sobre el IPC que se experimente, es el nivel de renta de los Empleados de la Compañía.

Respecto al tipo de cambio peso Chileno / dólar, hay expectativas que al cierre del año 2018 el dólar se ubique entre 631\$ y 635\$, de acuerdo con la publicación Pulso de Economía (marzo 2018), en atención a ello se trabajará en el presente Plan de Negocio con un **tipo de cambio de 633\$**. Para este estudio se contempla **el análisis con valores reales**. A continuación se presentan las ventas estimadas por país y gran total, detalladas en el ANEXO D; “Proyección de Ventas de CHUPETHER, por Mercado-País”.

## CHILE + ARGENTINA + MÉXICO

	Demanda de Chupetes Tradicionales	Precio de Venta de Chupether (Promedio Ponderado)	Ventas Estimadas de CHUPETHER BASICO	Ventas Estimadas de CHUPETHER PLUS	Participación del Mercado de Chupetes (Unidades)	Ingreso por Ventas Chupether
<b>2018</b>	<b>Año de Intrucción del Producto</b>					
<b>2019</b>	954.353 Un	50.000 \$	29.534 Un	0 Un	3,09%	<b>1.476.700 M\$</b>
<b>2020</b>	15.404.572 Un	65.500 \$	460.151 Un	21.299 Un	3,13%	<b>3.468.351 M\$</b>
<b>2021</b>	15.401.721 Un	65.500 \$	533.616 Un	24.781 Un	3,63%	<b>4.030.470 M\$</b>
<b>2022</b>	15.401.368 Un	65.500 \$	617.392 Un	26.344 Un	4,18%	<b>4.421.278 M\$</b>
<b>2023</b>	15.401.012 Un	65.500 \$	654.345 Un	28.006 Un	4,43%	<b>4.694.731 M\$</b>
<b>2024</b>	15.400.658 Un	65.500 \$	693.511 Un	29.772 Un	4,70%	<b>4.985.090 M\$</b>
<b>2025</b>	15.400.303 Un	65.500 \$	735.022 Un	31.649 Un	4,98%	<b>5.293.389 M\$</b>

Tabla 3.1.c: Proyección de Ventas CHUPETHER Todos los Mercado (Anexo N°1).

## 4. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y COMPETIDORES:

### 4.1 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA:

Debido a la informalidad de la Industria de Chupetes Tradicionales, producto de las bajas barreras de entrada que restringen la comercialización de este producto en Chile o los países que forman parte de este estudio, fue difícil cotejar el tamaño de esta Industria. No obstante, se estima que anualmente sumados los tres países, se generan ingresos en torno a los **40.000 Millones de Pesos**.

No obstante lo anterior, para definir las características específicas del tipo de mercado objetivo al que estará dirigido CHUPETHER, es imprescindible hacer hincapié que se trata de un **producto de Nicho**, y que bajo ningún precepto competirá con el chupete tradicional, sino que lo reemplazará al tratarse de un producto que apoyado en la aceptación del chupete por parte del bebé, busca incorporar en su cuidado una infinidad de aplicaciones que bajo la tecnología sensorial, mejorará las condiciones de salud del usuario y transformará positivamente la vida de los decisores de la compra.

### 4.2 COMPETIDORES:

Para llevar a cabo este análisis de la competencia y debido a que CHUPETHER aunque pertenece a la industria de los chupetes tradicionales, también participa de alguna manera dentro del gran mercado mundial de **artículos que permiten monitorear al bebé mediante aplicaciones y conexión bluetooth**, permitiendo contar con la información en tiempo real de los signos vitales y otros datos de salud del menor, se contemplan otros competidores en su calidad de sustitutos. Es por esto que se divide en dos grandes grupos a los potenciales competidores:

#### 4.2.1 CHUPETES TRADICIONALES

De la Investigación de Mercado, es importante señalar que cada Marca detallada en el **ANEXO E; “Competidores Industria del Chupete Tradicional en Chile”**, tiene a disposición un promedio de 4 Modelos distintos de chupetes, los que varían en función de la forma de la tetina, que obedece principalmente al rango de edad del Menor. Tal como se ha indicado anteriormente, las barreras de entrada al mercado nacional son relativamente bajas. Los fabricantes solo deben cuidar el cumplimiento de tres aspectos generales; propiedades físicas y mecánicas; propiedades químicas y aspectos de información.

## 4.2.2 PRODUCTOS SUSTITUTOS:

Para definir las características específicas del Tipo de Mercado Objetivo al que estará dirigido CHUPETHER, es imprescindible establecer que **no se trata de un producto masivo**, sino de un Producto de Nicho, en atención a las características innovadoras de la propuesta y los valores de adquisición que se proponen. Si bien es cierto, CHUPETHER pertenece de cierta forma al mercado de chupetes tradicionales, dado que es a este mercado al que afectará con su irrupción. Su ingreso a este mercado, es muy similar al que tuvieron los Smart Watches cuando irrumpieron en el mercado de Relojes. Para el caso de CHUPETHER, se diseñará e implementará una **estrategia de Marketing que permita la venta para Chile de 29.534 Unidades en su primer año**, lo que afectaría al mercado de Chupetes tradicionales en un 3,09% (29.534 Unidades, en un mercado de 954.353).

### 4.2.2.1 SMART WATHES:

Evidentemente CHUPETHER no participará en el mercado de los Smartwathes. Sin embargo, este es el mejor registro de lo que podría suceder con CHUPETHER cuando irrumpa en el mercado. Por otra parte, la tecnología Smart es lo que permitirá el desarrollo y mejoras en las aplicaciones de CHUPETHER. La Industria de Smartwathes se considera el ejemplo a seguir, vislumbrando en un futuro no muy lejano la implementación del concepto “**Smartpacifier**”, gracias a CHUPETHER.

En cuanto al mercado de Smarthwatches, los actores más representativos son Apple, con una participación del 61,3% en las ventas totales de la industria (13 millones de unidades). Los relojes con sistema operativo Android (ASUS, Huawei, LG, Motorola, Sony, entre otros) conquistaron el segundo lugar del escalafón en ventas, con una participación en el mercado del 17,3% (Ingresos por Venta).



## 4.2.2.2 MONITOR PARA BEBÉS.

Este aparato mide los signos vitales del bebé y transmite la información a una aplicación de un teléfono inteligente. Controla datos como la frecuencia cardíaca, temperatura de la piel y cualquier movimiento que detecta. **Costo USD 170.**



## 4.2.2.3 MIMO ONESIE

Es un vestido completo para el bebé que puede rastrear una gran variedad de estadísticas gracias a su sensor integrado. El vestido está hecho de un algodón muy suave, lavable y elástico. Supervisa información como patrones de respiración, temperatura y posiciones del cuerpo mientras duerme el bebé. Al igual que el anterior monitor, transmite la información a un teléfono inteligente. **Costo USD 199** (sin incluir costos de transporte hasta ciudad de destino).



#### 4.2.2.4 MON BABY

Es un pequeño dispositivo portátil que se sujeta a la ropa del bebé. Puede monitorear la actividad respiratoria, pero su mayor funcionalidad está en vigilar y alertar cualquier movimiento del bebé. Permite colocarse en cualquier prenda; toda la información se sincroniza con un dispositivo a través de una aplicación complementaria. Viene en colores rosa, blanco y azul. **Costo USD 169** (sin incluir costos de transporte hasta ciudad de destino).



#### 4.2.2.5 OWLET SOCK.

Es una prenda de vestir que cubre los pies del bebé, los mantiene calientes y es un rastreador de signos vitales gracias a una tecnología médica llamada oximetría del pulso; los hospitales y el Apple Watch también utilizan esta misma tecnología para controlar estadísticas de salud y estado físico. Este dispositivo realiza un seguimiento de la frecuencia cardíaca, temperatura de la piel y los niveles de oxígeno. Si no hay en el lugar un wifi disponible, estando cerca del bebé sincroniza los datos. La presentación del producto es en caja de 3 pares de calcetines por lo que el producto crece con el bebé hasta los 18 meses aproximadamente. **Costo USD 249,99** (sin incluir costos de transporte hasta ciudad de destino).



### 4.2.2.6 ANGEL CARE AC1200

Es un sistema de monitoreo inteligente para bebés; el set viene con una almohadilla con sensores para el colchón y una cámara HD. Si el bebé deja de moverse durante más de 20 segundos se dispara una alarma. La cámara HD permite a los padres controlar remotamente al bebé visual y auditivamente, y, adicional permite hablarle y/o reproducir varias canciones de cuna precargadas. Toda esta tecnología se controla a través de un teléfono inteligente vía wifi, el **Costo es de USD 299,99** (sin incluir costos de transporte hasta ciudad de destino).



Resulta de suma satisfacción observar que a pesar de buscar en todos los sitios de información relacionada con nuevas tecnologías que facilitarán los cuidados de los bebés en un futuro cercano, **no se cuenta con un dispositivo similar o en base a los mismos principios que pretende abordar CHUPETHER**. Esto permite no solo establecer una irrupción en el mercado con un producto que destacará por su innovación, sino que a diferencia de todos los propuestos anteriormente como potenciales sustitutos, **es el único donde el bebé no luchará para quitárselo** (muy por el contrario), sino que tampoco será necesario destinar un tiempo considerable para lavarlo o desinfectarlo.

Las propiedades de CHUPETHER, sumadas a **un valor de adquisición muy por debajo del más económico de estos sustitutos**, permiten vislumbrar una ventaja competitiva por Diferenciación de Costos del CHUPETHER con respecto a estos innovadores productos.

## 5. MODELO DE NEGOCIO:

El Modelo de Negocio, que se considera implementar para introducir y posicionar a CHUPETHER primeramente en el mercado Chileno y posteriormente mediante un sistema de **Franquicia en los mercados de Argentina y México**, está fundado en una serie de Fases escalables de periodicidad anual, que se inician en el año 2018 en Chile y que establece grosso modo, la siguiente **evaluación del proyecto**:

### 1°\_ **Pre-Factibilidad** (II Trimestre del 2018):

Diseñar el Plan de Negocio (presente documento), que a nivel de Pre-Factibilidad permitirá determinar las opciones reales de la presente propuesta.

- Desarrollar **reuniones con inversionistas** (Banca y Privados), que permitan levantar un capital de 1.279.859\$, necesarios para concretar las actividades consideradas en la Fase N°1 (año 2019).
- Buscar a nivel Nacional e Internacional, alternativas y aliados estratégicos, que permitan la comercialización de CHUPETHER. Ya se ha tomado contacto con la Empresa Philips-Avent líder en pueriles en gran parte del mundo.

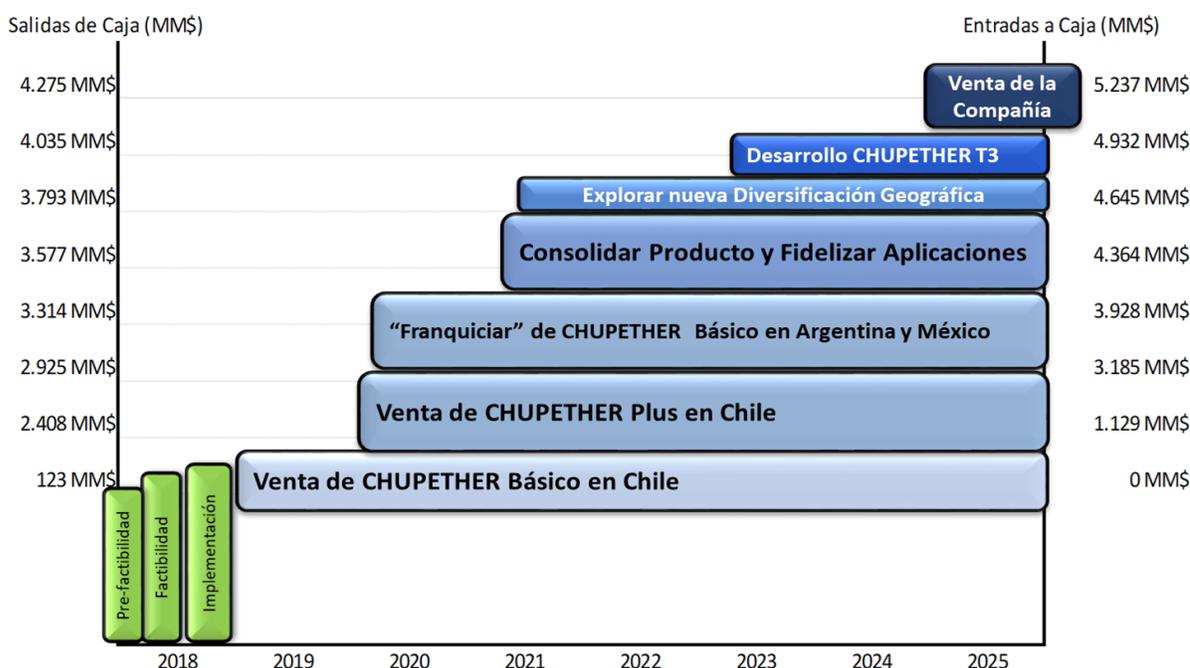
### 2°\_ **Factibilidad** (III Trimestre del 2018):

- Comenzar el Diseño de Ingeniería de CHUPETHER, fabricar prototipos, hacer pruebas de soporte y testeado de muestras. La primera parte es de exploración, mediante focus-group que permitirán conocer las expectativas frente a la posibilidad de adquirir un Chupete que desarrolle distintas cosas.
- Desarrollar la búsqueda de Fabricantes a nivel Mundial (principalmente China), elaborar presupuestos y trabajar el desarrollo de Contratos y contratación de seguros.
- Conseguir Permisos, Autorizaciones Sanitarias, Registro INSP, Patentes y todo lo legalmente necesario, para iniciar la venta del CHUPETHER en Chile.
- Se desarrollará la página propia, que permitirá la comercialización mediante WEB del Producto.
- Explorar la participación del Estado, como aplicación de seguimiento Médico.

### 3° \_ Implementación (IV Trimestre del 2018):

- Comenzar el Diseño de la Aplicación “Hoja de Vida” del bebé, enlazada con la Ficha Clínica. La aplicación de “Hoja de Vida”, que permitirá registrar ordenada y secuencialmente los distintos registros de CHUPETHER, así como también las fotografías y videos, tanto de lo registrado desde su mundo (con CHUPETHER T3), como las que le sacaron sus padres.
- Contratar el diseño de la Campaña Publicitaria, que permitirá lanzar CHUPETHER en el mercado nacional y garantizar la venta de al menos 29.534 unidades para el año 2019.
- Desarrollar negociaciones para colocar CHUPETHER en las góndolas de las principales cadenas farmacéuticas y tiendas especializadas de Chile.
- Iniciar el Proceso de Fabricación de las primeras 51.922 Unidades. Por economía de escala, el primer año se contratará la fabricación del equivalente permitirá abastecer el mercado Chileno los años 2019 y 2020.

Una vez establecido perfectamente el producto, se implementará el plan de ejecución del Proyecto CHUPETHER, en función de las siguientes Fases, lo que permitirá el crecimiento continuo del negocio, ANEXO F; “Fases”.



### 5.1 Canales de Comercialización:

Otra de las 5 Fuerzas de Porter a tener en consideración en el Plan de Negocio de CHUPETHER es el Poder de Negociación de los “Clientes” en este caso, los puntos de venta (farmacias y tiendas especializadas). De la Encuesta de CHUPETHER, se consultó a los potenciales compradores, cuales eran para ellos los canales de comercialización que revestían las mejores opciones de compra. **Las Farmacias consiguieron ser la mejor alternativa con un 37,9% de las opciones.** En atención a esta recomendación del potencial cliente, se iniciaron conversaciones con distintas Farmacias, encontrando acogida en Farmacias Ahumada, específicamente con su Category Manager, quien señaló que casi todos los productos funcionan de la misma forma. Donde se paga a los proveedores a 90 días (tras la venta del producto) y **FASA retiene un 25% del precio total de los productos que ingresan a la tienda y que son dispuestos en góndolas.**

La segunda mejor opción, fueron las **tiendas especializadas con un 28,3%** de las preferencias, al evaluar este canal, fue evidente que se trata de empresas pequeñas, donde trabajan principalmente con marcas propias y que definen una tasa de cobro **en torno al 30% para los productos que no son propios o imán para sus clientes.** Frente a estas peticiones, no será este un canal seleccionado en la fase exploratoria de CHUPETHER, se retomará este canal en el año 2020.

En tercer y cuarto lugar de las preferencias, se encuentra **el e-commerce** ya sea en página propia de CHUPETHER (21,2%) o en páginas del comercio establecido (7,6%). Con este antecedente, es evidente la necesidad de la Empresa de desarrollar su propia página de internet y comercializar mediante esta, los productos y con ello, dar soporte a quienes los adquieran y permitir las distintas aplicaciones que CHUPETHER se compromete a entregar. **El costo de transacción de sistemas como Pay-Pal es de 2,9%,** pero a esto se incorpora un fijo de 0,3 \$USD si el pago es con Tarjeta de Crédito. En definitiva **se considerará un 3,0% para efectos de análisis.**

Con todo se han seleccionado dos tipos de canales, el primero es la opción de adquirir el producto por internet, que a pesar de obtener un 28,79% de las preferencias, se ha aplicado un factor de realidad, donde las grandes tiendas no superan el 6% en promedio. Con todo el factor seleccionado para las ventas por el **canal WEB es de 5,76%.** Con esto se considera que el restante **94,24% será adquirido en locales de Farmacias.**

Los Costos y Condiciones de Negociación que representan **los Canales de Distribución,** es sin dudas **una de las 5 Fuerzas de Porter que ponen en riesgo el éxito del negocio.** De allí que se destinarán recursos y un trabajo permanente con las distintas alternativas de comercialización disponibles (puntos de ventas).

## 6. ESTADO DE DESARROLLO Y PLAN DE FABRICACIÓN DE CHUPETHER:

El proyecto contempla la fabricación del producto CHUPETHER en China y posterior importación a Chile, Argentina y México. Se contactó una empresa llamada ENGIDEA que **realizó un prototipo del CHUPETHER y los costos de materiales**. Anexo N°3 del presente Plan de Negocio, donde se adjunta cada uno de los documentos mencionados. Adicionalmente se anexa documento y costo de una empresa que se dedica a conseguir los proveedores en China, entregando un informe detallado de posibles candidatos incluyendo costos y tiempos de entrega.

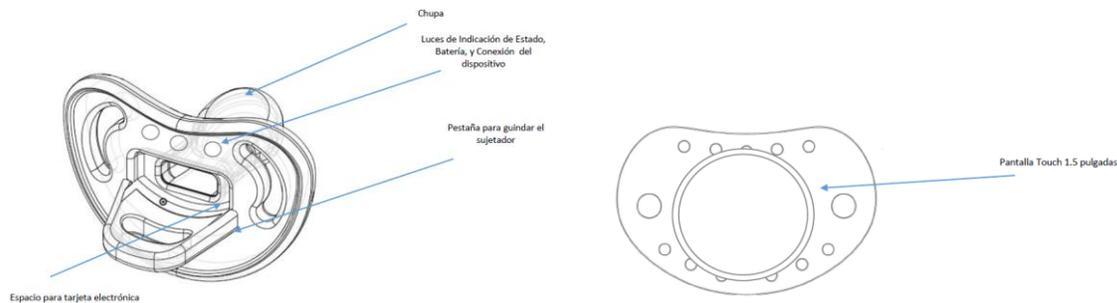


Imagen 6.a: Prototipo de CHUPETHER propuesto por ENGIDEA (Fuente Propia).

Para el caso de la Fabricación, ENGIDEA estima un **costo de fabricación de USD 24,20 (costo del prototipo CHUPETHER T1 o Básico)** y **USD 49,20 el costo del CHUPETHER T2 o PLUS** que incluye el sensor de ritmo cardíaco. Si se incluyen los costos de mano de obra (salario mínimo mensual de USD 320 jornada de 40 horas semanales por trabajador en la Ciudad de Shangay - China, los cuales se estiman de la siguiente forma:

	Costo Mes	Rendimiento	Jornada Mes	Unidades Producidas	Costo Variable
<b>1 Operario</b>	320 \$USD/mes	12 Un/hr	177 hr/mes	2.126 Un/mes	0,15 C\$USD/Un
					95,29 \$CLP/Un

Tabla 6.b: Estimación de Costos Mano de Obra, por Unidad de CHUPETHER (Anexo N°1).

Al anterior, es necesario considerar el margen de Utilidad del Fabricante Chino, que se estima (basado en distintas publicaciones no formales) del 10% del producto. Es decir, entre los 2,59 y 5,09 \$USD por CHUPETHER (incluye logística en la compra de materiales, permisos, apoyo en tramitaciones y garantías).

Otro costo a tener en cuenta es el **empaque del producto** que incluye caja, plásticos de empaque, logo e instrucciones de utilización, que según estudios en fuentes no formales, se estima en torno a los **1,7 \$USD por Unidad**.

Adicional a este costo base o costo EX, es imperativo contratar una **empresa especializada en supervisar y garantizar** que la fabricación cumpla con todas las normas exigidas por el gobierno Chino y también por los países donde se espera comercializar el producto. Dentro de estos se considera la no contratación de menores, normas ambientales, seguridad y salud en el trabajo de los operarios; adicional supervisan calidad del producto de acuerdo con especificaciones enviadas previamente, empaque y lo más importante es que supervisan que el producto quede en el container y la forma F1, se escriture y utilice de manera correcta, para tener la exención del 6% al ingresar la mercancía a Chile. La empresa contactada se llama Winner-Group, se anexa un modelo de supervisión de su trabajo. **El costo por Container es de 656,5 \$USD** por realizar toda esta gestión anterior. **Además de 600,0 \$USD para encargarse de la revisión del empaque en el container** y todo tipo de logística en el transporte hasta Shangay.

Otro costo para tener en cuenta, es el **flete y seguro dentro de China** hasta llegar a puerto. Este costo se estimó para efectos del proyecto en **2.336,5 \$USD**, por cada Container. Una vez determinado el costo del producto EX (en puerto Chino), el **flete marítimo y seguro tiene un valor de 26.000,0\$USD por el container de 40 pies HQ y de 18.000,0\$USD por contenedor de 20 pies**, con un **costo seguro de 0,087% por el valor de la carga**. Es importante aclarar que en fletes marítimos o aéreos, el costo lo determina el mayor entre el volumen o el peso; en este caso la carga es de volumen y no de mayor peso.

Una vez que el producto llega a puerto chileno, los costos de Tributo Aduanero es de **1.000\$USD, más de un 19% de IVA**, quedando **exentos del arancel del 6% por tratarse de productos de origen Chino**. El seguro y transporte hasta la puerta de la bodega son del 4,6% por valor de producto, que se suman a costos menores por depósito, movimientos en puerto, carga en transporte, transporte hasta las bodegas de Independencia, su descarga y disposición final.

En el Anexo N°4, se entrega una serie de consideraciones a tener en cuenta a la hora de hacer la Importación de CHUPETHER a Chile y a los Países que cuentan con tratado de Libre Comercio con China, donde también se encuentra México. Con todo y en base a experiencias de usuarios, la mejor opción es EX, donde el Fabricante, se compromete a dejar el producto en la parte exterior de la puerta de su fábrica y mediante empresas de logística especializadas, se empaquetan las diferentes actividades, hasta tenerlo depositado en las bodegas de CHUPETHER y listo para su distribución a los distintos puestos de venta.

A continuación se presenta la tabla que contiene cada costo unitario tanto del CHUPETHER básico como del plus, el margen bruto y la utilidad bruta por país de acuerdo con sus precios de venta equivalentes. El cálculo de margen bruto es precio de venta menos costo de producto dividido el precio de venta.

### COSTO DE VENTAS Y MARGEN UNITARIO CHUPETER

(Base Container de 51.922 Unidades)

TIPO DE COSTO	BASICO	PLUS
MATERIALES	15.319 \$	31.144 \$
MANO DE OBRA	95 \$	95 \$
CAJA, EMPAQUE	1.076 \$	1.076 \$
MARGEN DEL FABRICANTE (10%) EXW	1.639 \$	3.222 \$
WINNER GROUP	13 \$	13 \$
FLETE Y SEGURO EN CHINA	22 \$	22 \$
<b>TOTAL COSTO PRODUCTO EN PUERTO (FOB)</b>	<b>18.165 \$</b>	<b>35.572 \$</b>
FLETE Y SEGURO MARITIMO	377 \$	529 \$
<b>TOTAL COSTO EN PUERTO CHILENO (CIF)</b>	<b>18.542 \$</b>	<b>36.101 \$</b>
GASTOS NACIONALIZACION	4.369 \$	8.506 \$
<b>COSTO UNITARIO PRODUCTO</b>	<b>22.911 \$</b>	<b>44.607 \$</b>
<b>PRECIO DE VENTA CHILE</b>	<b>50.000 \$</b>	<b>75.000 \$</b>
<b>UTILIDAD BRUTA CHILE</b>	<b>27.089 \$</b>	<b>30.393 \$</b>
<b>MARGEN BRUTO CHILE</b>	<b>54,2%</b>	<b>40,5%</b>
<b>PRECIO DE VENTA ARGENTINA</b>	<b>41.755 \$</b>	<b>62.632 \$</b>
<b>UTILIDAD BRUTA ARGENTINA</b>	<b>23.213 \$</b>	<b>18.025 \$</b>
<b>MARGEN BRUTO ARGENTINA</b>	<b>44,4%</b>	<b>28,8%</b>
<b>PRECIO DE VENTA MEXICO</b>	<b>39.281 \$</b>	<b>58.921 \$</b>
<b>UTILIDAD BRUTA MEXICO</b>	<b>16.370 \$</b>	<b>14.314 \$</b>
<b>MARGEN BRUTO MEXICO</b>	<b>41,7%</b>	<b>24,3%</b>

Tabla 6.c: Estimación de Costos por Unidad de CHUPETHER (Anexo N°1).

## 7. EQUIPO DIRECTIVO Y ORGANIZACIÓN:

El Equipo Directivo estará radicado en Santiago de Chile y para el desarrollo de sus actividades de comercialización de CHUPETHER contarán con unas Oficinas ubicadas en la Región Metropolitana, cuyo arriendo se iniciará en junio del año 2018 y se estima en 16.000M\$/anuales (promedio).

La Matriz estará conformada por el **Socio Fundador y Gerente General Sr. Luis Barrios**, quien dispondrá de una Renta de 2.750M\$/mes (Líquidos). Este Gerente dispondrá de un 0,3% de comisión por los Ingresos de las Ventas Globales, que en promedio le significarán una renta promedio de 14.789M\$/Mes (a partir del segundo año del proyecto). Además dispondrá de un 1,0% para asignarlo tanto en beneficios a los Empleados o utilizarlos en lo que estime en la Casa Matriz (aprobación de 4/5 del Directorio). El otro Trabajador de la casa Matriz que se estima perciba en su remuneración, premios por ventas, será el **Encargado de Logística** del Nivel Central (segundo Socio), asimilando sus condiciones al Gte. Gral.

Con todo, la estructura de la Casa Matriz se considera la siguiente Estructura:

		Renta Líquida
	<b>Gerente General</b>	2.750 M\$/Mes
	<b>Gerente de Logística y Distribución</b>	2.750 M\$/Mes
<b>Staff</b>	<b>Ingeniero Desarrollo Y Programación</b>	2.750 M\$/Mes
<b>Internacional</b>	<b>Secretaria</b>	1.050 M\$/Mes
	<b>Servicios de Contabilidad</b>	2.000 M\$/Mes
	<b>Servicios de Asesoría Jurídica</b>	2.000 M\$/Mes
	<b>Servicios de Oficina (guardias, aseo, etc)</b>	4.000 M\$/Mes
	<b>Comisión Ventas Nivel Global</b>	1,7%
<b>División</b>	<b>Gerente de Marketing y Ventas</b>	2.750 M\$/Mes
<b>Internacional</b>	<b>Comisión Ventas de la Región</b>	0,3%

Además del Equipo de la Casa Matriz, se considera la participación de un **Gerente para Ventas Internacionales** (tercer Socio), que percibirá una renta líquida de 2.750M\$/Mes, sumados a una comisión por ventas generales del 0,3% que representará ingresos en los 7 años del proyecto de 14.789M\$/Mes.

La Empresa considera un **18% como reserva para el pago de imposiciones y contingencias de sus Trabajadores**. Todas las Rentas se incrementarán anualmente en atención a la variación promedio del Índice de Precios al Consumidor en Chile (IPC) que entre los años 2009 y 2017 se situó en 2,57% Anual. Esto como incremento de renta por sobre el IPC que se experimente en el año en curso, el que se ajustará dado que se están utilizando valores reales.

## 8. ESTRATEGIA DE MARKETING Y VENTAS:

### 8.1 Estrategia de Marketing:

El desafío de **Marketing del CHUPETHER es “Táctico”**, dado que conceptos como la Segmentación del Mercado (S), la definición del Mercado Objetivo (T) y el Posicionamiento (P), se encuentran mejor resueltos que la Táctica de implementación del Marketing.

El Mix Promocional se concentrará principalmente en el desarrollo de Publicidad destacando el Marketing Directo, buscando ganar clientes y que sean estos, quienes promocionen a CHUPETHER con sus conocidos. El soporte pasará principalmente por el Marketing Digital, medio que define la filosofía de vida del mercado objetivo al que se espera acceder y el detalle se encuentra definido en el **ANEXO G; “Plan de Marketing”**.

### 8.2 Objetivos.

El objetivo del “Plan de Marketing” de CHUPETHER, **es obtener ventas de al menos 29.500 Unidades en Chile, para el primer año de lanzamiento**. Se aspira a que CHUPETHER se transforme en el regalo obligatorio de los Baby-Shower y que sea un símbolo de status-salud de los infantes que lo lleven.

### 8.3 Plan de Trabajo.

La estrategia es desarrollar 6 meses antes del lanzamiento en Chile de CHUPETHER, un Plan de Marketing que dispondrá de un presupuesto de **52.800M\$ para el año 2018** y de un promedio de **122.000\$ anual**, para los siguientes 7 años de Proyecto, representando casi un 3,54% de las Ventas. El mercado objetivo está compuesto por el grupo social que se define como la “generación Y” o “millennials”, que agrupa a jóvenes que deciden hacerse padres cuando van superando los 35 años de edad, y que anteriormente no han tenido relación alguna con bebés.

### 8.4 Mensaje.

El mensaje será encargado a Expertos en Marketing, para que sea directo y genere en las personas que todo en sus vidas lo han solucionado con aplicaciones móviles (**generación millenians**).

## **8.5 Análisis de Promoción.**

Para desarrollar la promoción de CHUPETHER y conscientes del Mercado Objetivo, se desarrollará una estrategia de medios, que permita conseguir la mayor eficiencia con respecto a los montos invertidos. El Insight que estará detrás de toda la campaña, será la el acompañamiento que CHUPETHER tendrá en la crianza del bebé, pero principalmente en el acompañamiento y supervisión que se tendrá con los Padres del pequeño.

## **8.6 Proceso de Definición del Nombre del Producto:**

Se pretende que el nombre del producto permita la asociación inmediata entre los beneficios que buscan los Padres al considerar un chupete para su bebé, las ventajas que este chupete les abrirán al incorporar nuevas tecnologías, la protección y guía de crianza, y enfrentamiento a situaciones críticas que el soporte virtual de este nuevo producto les dejará a disposición.

### **8.6.1 Estudio de Candidatos e Investigación de Finalistas:**

Los candidatos “CHUPETHER”. “Pacitether” y “Termotether”, fueron los más acertados a la hora de dar cuenta del Producto que se está diseñando. Desarrollando una encuesta interna, resulta CHUPETHER la opción predilecta.

Se busca un nombre con sentido metafórico, que represente la mezcla de un chupete con un termómetro, pero que evoque conceptos de modernismo.

### **8.6.2 Elección del Nombre:**

Finalmente la Elección que resultó seleccionada es “CHUPETHER”, el motivo es debido a que involucra fácil y rápidamente, la mecánica de un chupete, la tecnología de un termómetro y la modernidad u opción global que la mezcla de idiomas le confiere.

En una primera búsqueda, no se encontró en la WEB ningún implemento con alguno de los tres nombres pre-seleccionados y menos aún con la opción CHUPETHER que resultó ser la elegida.

## **8.7 Investigación de Mercado:**

En la definición de los alcances del Plan de Negocio, se ha tenido en consideración una serie de Investigaciones de Mercado, que dada la maduración de la propuesta son accesibles financieramente.

### **1°\_ Investigación del Mercado de Chupetes en Chile:**

Desarrollado por SERNAC con el nombre “Evaluación de Requisitos Mecánicos de las características Funcionales de Chupetes para Bebés y Niños Pequeños”, en Abril del 2014 (Anexo N°5; Requisitos Mecánicos Chupetes).

### **2°\_ Investigación en la Internet:**

Mediante búsquedas dirigidas en Internet de cualquier tipo de información relacionada con el “Chupete”, “Pacifier”, “Tete”, “Chupón”, “Chupeta”, “bobo”, “etc.,” que han permitido la generación del “Anexo N°6; El Chupete”.

### **3°\_ Investigación de Mercado Nacional de Chupetes:**

En este caso Internet ha sido un gran aliado en la obtención de la parte del consumidor en este Producto. En el “Anexo N°1, Competidores”, se presentan las marcas con presencia en Chile, los tipos de Chupetes que proponen al Consumidor y el Precio de Venta.

### **4°\_ Investigación de Mercado Internacional de Chupetes con Aplicaciones adicionales:**

En Internet es posible encontrar un Chupete muy similar al que inicialmente se consideró desarrollar en el presente “Plan de Negocio”. Se comercializa bajo el nombre de “Bluetooth Smart Thermometer Pacifier” y su precio en Chile es 78.821\$.

### **5°\_ Investigación de Consumidores, Mediante Encuestas:**

Adicionalmente se desarrollaron dos encuestas a través del portal Survey Monkey, las que se distribuyeron mediante redes sociales y debieron ser completadas a través de una aplicación WEB. Los resultados acumulados de la Encuesta se encuentran en el “Anexo N°2; Encuesta”.

## 8.8 Análisis de Precio:

Para determinar el precio ideal para salir al mercado, teniendo en consideración que al momento no existe un producto que pudiera marcar una Estrategia de Liderazgo en Precios que permita una cierta orientación, se tomó la decisión de considerar exclusivamente las variables propias de CHUPETHER.

Al sensibilizar la variable Precio, en torno a las ventas esperadas para un año promedio de Chile (18.390 Unidades) de un CHUPETHER T1 de 50.000\$, resulta que el precio no podría ser inferior a 41.214\$, lo que representa un margen por producto del 35% y de paso, permite que el negocio “flote” con volúmenes de venta en torno a las 9.902 Unidades. Obviamente lo anterior desprecia el elemento volumen de producción, dado que si solo se comercializaran 9.902 Unidades anualmente, sería necesario considerar nuevos costos/volumen de producción.

PUNTO DE EQUILIBRIO EN CHILE		
	CHUPETHER BASICO EN CHILE	CHUPETHER PLUS EN CHILE
COSTOS FIJOS	188.484.194 \$	307.539.900 \$
COSTO PRODUCCIÓN UNITARIO	22.911 \$	44.607 \$
COSTO VARIABLE UNITARIO	8.053 \$	8.053 \$
PRECIO PREVISTO PARA VENTA	50.000 \$	75.000 \$
CANTIDAD A VENDER AÑO PROMEDIO	18.390 Un	23.121 Un
<b>Punto de Equilibrio Precio de Venta</b>	18.390 Un <b>41.214 \$</b> <b>21%</b>	23.121 Un <b>65.961 \$</b> <b>14%</b>
<b>Punto de Equilibrio Cantidad de Venta</b>	50.000 \$ <b>9.902 Un</b>	75.000 \$ <b>13.767 Un</b>

Al sensibilizar los precios de equilibrio en los mercados de Argentina y México, resulta evidente que la venta del producto CHUPETHER Plus, no consigue los márgenes necesarios para garantizar el éxito del negocio, tal como se observa en el **ANEXO H; “Análisis de Precio”**.

Por lo anterior y teniendo en consideración también los escasos márgenes que genera el producto CHUPETHER Básico en los mercados de Argentina y México, al incorporar los costos que significa el trabajo directo con el punto de venta final, se considerará una estrategia de negocio que consistirá en buscar una Alianza estratégica (tipo “**Franquicia del Producto**”), con alguna empresa del rubro ya constituida y con capacidad instalada, tal como podría ser Avent con quienes ya se ha tomado contacto, para que contra un pago del **15% del costo producto FOB**, sean ellos los encargados de la gestión comercial.

## 9. PLAN FINANCIERO:

Para la realización del estudio financiero y proyecciones del proyecto CHUPETHER, se toman como base todos los estudios de demanda, costos estimados, precio de venta definido y supuestos macro como los siguientes:

Supuestos en Chile	
Devoluciones, Garantías (% de ventas)	0,5%
Efectivo para Trabajo	5,0%
Impuesto Valor Agregado IVA	19,0%
Comisiones por Ventas (Pago a Empleados)	2,0%
Comisión por Venta (Incentivo Canales)	3,0%
Provisión Impuesto de Renta	27,0%

Tabla 9.a: Supuestos Macro en la Estimación Financiera, para ventas en Chile.

En el primer escenario que se desarrolló, considerando ventas de CHUPETHER Básico y Plus en todos los mercados considerados (Chile, Argentina y México), generó una caída considerable en el resultado operacional (negativo), lo que permite deducir que el **CHUPETHER PLUS presenta una estructura de costos muy alta** o visto de otra forma, una opción de precio de venta relativamente bajo para las condiciones económicas de los mercados de Argentina y México. Haciendo recomendable descartar la posibilidad de venta de este modelo de CHUPETHER, bajo las condiciones analizadas.

Seguidamente y dado que los costos fijos y cargos de distribución e impositivos de los mercados de Argentina y México, reportaban márgenes netos muy bajos para estos mercados (en torno al 3% promedio anual), **se tomó la determinación de conseguir en estos mercados una alianza estratégica** con alguna empresa que ya cuente con la estructura necesaria para comercializar CHUPETHER Básico como podría ser Philips-Avent bajo **un formato de “Franquicia del Producto”**, en función de una comisión del 15% del costo FOB del costo producción, asumiendo la empresa local la gestión financiera y las mismas condiciones de pago con los Fabricantes, a través de CHUPETHER. Es decir, CHUPETHER mantiene bloqueada la opción de integración vertical para Philips.

La Comisión del 2% sobre las ventas prevista para la Administración y Empleados Socios, se comenzará a hacer efectiva a partir del año 2020, dado que se estima que a partir de esa fecha, las Utilidades comienzan a ser positivas. Posteriormente se realizó la distribución de gastos y costos iniciales (año 2018) por mes, obteniendo lo siguiente:

RELACION GASTOS Y COSTOS 2018 (MILES DE PESOS CHILENOS)						
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
EQUIPO DE TRABAJO	3.245 M\$	3.245 M\$	3.245 M\$	14.455 M\$	14.455 M\$	14.455 M\$
TRAMITES LABORALES	200 M\$	200 M\$	200 M\$	200 M\$	200 M\$	200 M\$
ARRIENDO DE OFICINAS	1.000 M\$	1.000 M\$	1.000 M\$	1.000 M\$	1.000 M\$	1.000 M\$
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA			500 M\$			
MARKETING ESTRATÉGICO	2.000 M\$	3.000 M\$	4.000 M\$	4.000 M\$	3.000 M\$	3.000 M\$
Estudio de los Decidores de la Compra						
Estudio de los Potenciales Competidores						
Definición Proyección de Ventas						
Definición de Oportunidades y Amenazas						
Definir una Ventaja Competitiva Sostenible						
Mejoras del Producto (Focus-Group)						
Definición de Envase						
Definición de Precios						
Desarrollo del concepto corporativo						
Definir la Estrategia de Marketing - Objetivo						
DESARROLLO Y SOCIABILIZACIÓN DE LA MARCA				2.000 M\$	3.000 M\$	3.000 M\$
EXPLORACIÓN DE NUEVOS CANALES		1.000 M\$	1.000 M\$	1.000 M\$	2.000 M\$	2.000 M\$
NEGOCIACIONES GONDOLAS EN FARMACIAS				2.000 M\$	2.000 M\$	2.000 M\$
FIDELIZACIÓN ALIANZAS COMERCIALES				1.000 M\$	1.000 M\$	1.000 M\$
MEJORAS AL DISEÑO CHUPETHER		2.000 M\$		2.000 M\$		2.000 M\$
EXPLORACION PARTICIPACION DEL ESTADO					1.000 M\$	
MEJORAMIENTO PAGINA WEB			300 M\$	500 M\$	500 M\$	500 M\$
DERECHOS DE MARCA		1.000 M\$				
DISEÑO APLICACIÓN				2.000 M\$	2.000 M\$	2.000 M\$
ARRIENDO DE SERVIDORES				2.000 M\$	2.000 M\$	2.000 M\$
INICIACIÓN DE ACTIVIDADES			1.000 M\$			
COSTOS EN PERMISOS				2.000 M\$		
GASTOS NEGOCIACIÓN CON FABRICANTES			3.000 M\$		2.000 M\$	
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS 2018</b>	<b>6.445 M\$</b>	<b>11.445 M\$</b>	<b>14.245 M\$</b>	<b>34.155 M\$</b>	<b>34.155 M\$</b>	<b>33.155 M\$</b>
						<b>133.600 M\$</b>

Tabla 9.b: Flujos de Pagos para iniciar actividades de CHUPETHER en Chile.

Una vez definidos los parámetros de evaluación del proyecto CHUPETHER, que incluye ventas directas de la línea Básica en el mercado chileno y a través de **franquicia en los mercados de Argentina y México, quedando la línea Plus exclusivamente en el mercado de Chile**, se procedió a estimar las compras de mercancía basados en las ventas proyectadas de cada línea y los costos unitarios de la importación de un container tipo de 20 pies y 40HQ. Basados en un inventario inicial de 1 container comprado inmediatamente se inicia el año 2019 y realizando la operación de costo de ventas, igual a inventario inicial más compras netas menos inventario final, se obtiene el movimiento del Inventario graficado en el ANEXO I.

En atención que las ventas por intermediario (farmacia) tienen un acuerdo de pago de 90 días y que las ventas directas (web), se produce mediante una transacción en línea, se obtiene el siguiente Movimiento de **Cuentas por Cobrar**:

#### MOVIMIENTOS DE LAS CUENTAS POR COBRAR

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
VENTAS TOTALES (Chile)	1.476.700 M\$	2.250.141 M\$	2.617.902 M\$	2.783.057 M\$	2.958.597 M\$	3.145.189 M\$	3.343.517 M\$
VENTAS A CREDITO (90 días)	1.391.672 M\$	2.120.578 M\$	2.467.163 M\$	2.622.808 M\$	2.788.241 M\$	2.964.089 M\$	3.150.998 M\$
VENTAS TRANSFERENCIA AL CONTADO	85.028 M\$	129.563 M\$	150.739 M\$	160.248 M\$	170.356 M\$	181.100 M\$	192.520 M\$
INGRESOS POR COMISIÓN (Arg + Mex)	0 M\$	1.218.210 M\$	1.412.568 M\$	1.638.221 M\$	1.736.134 M\$	1.839.901 M\$	1.949.871 M\$
RECUPERAN EN EL MISMO AÑO	1.128.782 M\$	2.836.689 M\$	3.295.965 M\$	3.629.058 M\$	3.852.993 M\$	4.090.743 M\$	4.343.150 M\$
RECUPERACION AÑO ANTERIOR	0 M\$	347.918 M\$	631.662 M\$	734.505 M\$	792.221 M\$	841.738 M\$	894.347 M\$
<b>TOTAL RECUPERACION</b>	<b>1.128.782 M\$</b>	<b>3.184.607 M\$</b>	<b>3.927.627 M\$</b>	<b>4.363.562 M\$</b>	<b>4.645.213 M\$</b>	<b>4.932.481 M\$</b>	<b>5.237.497 M\$</b>
<b>CUENTAS POR COBRAR EN BALANCE</b>	<b>347.918 M\$</b>	<b>631.662 M\$</b>	<b>734.505 M\$</b>	<b>792.221 M\$</b>	<b>841.738 M\$</b>	<b>894.347 M\$</b>	<b>950.239 M\$</b>
<b>Cartera de Cuentas Por Cobrar</b>	<b>86 días</b>	<b>66 días</b>	<b>67 días</b>	<b>65 días</b>	<b>65 días</b>	<b>65 días</b>	<b>66 días</b>

**Tabla 9.d: Movimiento de las Cuentas por Cobrar (Anexo N°1).**

Basados en una primera compra de 1 container, encargado para fines del año 2018 garantizando su pago con una carta de crédito por el total del embarque y a partir del segundo embarque, negociando con el proveedor un crédito a 60 días (posterior a la entrega) cancelando vía giro directo el total de la compra. Esta facilidad de pago le permite al proyecto contar con un ciclo de pago, que permiten mantener un buen flujo de caja y siempre creciente. Los costos del giro directo se ubican en un 0,30% del costo de la mercancía CIF, mientras que los de la carta de crédito ascienden a 3,52% que incluyen apertura, expedición, confirmación y costos del banco corresponsal en China. Con estas consideraciones y escenario, a continuación se detalla el **movimiento de las Cuentas por Pagar**.

#### MOVIMIENTO DE LAS CUENTAS POR PAGAR

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Compras Totales Chile Básico	1.490.741 M\$	1.454.785 M\$	1.692.553 M\$	1.799.331 M\$	1.912.823 M\$	2.033.460 M\$	1.463.800 M\$
Costo Producto FOB	1.189.921 M\$	1.161.220 M\$	1.351.008 M\$	1.436.239 M\$	1.526.829 M\$	1.623.123 M\$	1.168.416 M\$
Se paga en el Mismo Año	1.490.741 M\$	1.261.248 M\$	1.467.385 M\$	1.559.958 M\$	1.658.351 M\$	1.762.940 M\$	1.734.321 M\$
Vienen Año Anterior		0 M\$	193.537 M\$	225.168 M\$	239.373 M\$	254.471 M\$	270.520 M\$
Cuentas por Pagar en Balance	0 M\$	193.537 M\$	225.168 M\$	239.373 M\$	254.471 M\$	270.520 M\$	0 M\$
<b>COSTOS DE CARTA CREDITO (3,52%)</b>	<b>52.474 M\$</b>	<b>10.333 M\$</b>	<b>12.022 M\$</b>	<b>12.781 M\$</b>	<b>13.587 M\$</b>	<b>14.444 M\$</b>	<b>10.398 M\$</b>
<b>CRÉDITO DEL PROVEEDOR (3,52%)</b>		<b>34.062 M\$</b>	<b>39.630 M\$</b>	<b>42.130 M\$</b>	<b>44.787 M\$</b>	<b>47.612 M\$</b>	<b>34.274 M\$</b>
<b>COSTOS FINANCIEROS TOTALES</b>	<b>52.474 M\$</b>	<b>44.396 M\$</b>	<b>51.652 M\$</b>	<b>54.911 M\$</b>	<b>58.374 M\$</b>	<b>62.055 M\$</b>	<b>44.671 M\$</b>

**Tabla 9.e: Movimiento de las Cuentas por Pagar (Anexo N°1).**

## 9.1 Proyección de Ingresos.

El **5,76% de las ventas son al contado**, ya que se estima van a ser realizadas a través de la página Web donde solo se genera un gasto por despacho al cliente final del 5% de la venta y un 3% por comisión de transacción. Igualmente, hay una provisión anual del 1,3 % de las ventas que corresponde a muestras gratis y marketing promocional. El **94,24% restante, son ventas que se realizarán a mediante distribuidores finales** (Farmacia y tiendas especializadas).

A continuación se presentan los estados Financieros de la Compañía, desde el año 2018 hasta el año 2025. **Los valores utilizados son Reales** y están referidos al año 2018 (marzo), el único concepto que considera un incremento, es la remuneración de los empleados de la Compañía, la que se pre-asigna un incremento en torno al 2,6% anual, por sobre el IPC que se experimente.

Tal como se ha venido señalando, las ventas en Chile comienzan en el año 2019 con el CHUPETHER Básico, para ello el trabajo del 2018 es establecer las distintas cadenas de distribución que permitirán conseguir los puntos de venta del producto, así como la implementación de las estrategias de marketing, que permitirán que una vez definidos los puntos de ventas, los niveles de ventas predefinidos se cumplan. A partir del año 2019, se trabajará en el desarrollo de CHUPETHER Plus (bajar costos de producción), así como la apertura, mediante alianzas estratégicas, de los mercados de Argentina y México, de manera de posibilitar a estos países poder disfrutar de los beneficios de este producto.

Todos los Pagos consideraron un **Impuesto Valor Agregado del 19%**, incluso el pago de internación de CHUPETHER. Por lo que para efectos del Flujo de Caja, solo será necesario considerar el delta entre el Ingreso por Ventas en Chile y los Costos para su producción.

El **Capital para Trabajo** se considerará en un 5% por sobre los Gastos de Administración, que se sumarán a los cerca de 516.000M\$/año que se dispondrán en atención al 1% de la Comisión por Ventas, obteniendo un **promedio de Capital para Actividades diarias en torno a los 531 Millones de pesos anuales**.

## 9.2 Flujos Financieros Proyectados.

ESTADO DE RESULTADOS	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ingresos por Ventas (Chile)	0 M\$	1.476.700 M\$	2.250.141 M\$	2.617.902 M\$	2.783.057 M\$	2.958.597 M\$	3.145.189 M\$	3.343.517 M\$
Ingresos de Mercados Internacionales	0 M\$	0 M\$	1.218.210 M\$	1.412.568 M\$	1.638.221 M\$	1.736.134 M\$	1.839.901 M\$	1.949.871 M\$
Comisiones por Ventas (Pago a Empleados)	0 M\$	0 M\$	0 M\$	52.358 M\$	55.661 M\$	59.172 M\$	62.904 M\$	66.870 M\$
Comisión por Venta (Incentivo Canales)	0 M\$	29.534 M\$	45.003 M\$	52.358 M\$	69.576 M\$	73.965 M\$	94.356 M\$	100.306 M\$
Devoluciones, Pérdidas y Muestras Gratis	0 M\$	3.365 M\$	3.914 M\$	4.554 M\$	4.841 M\$	5.147 M\$	5.471 M\$	5.816 M\$
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>0 M\$</b>	<b>1.443.801 M\$</b>	<b>3.419.434 M\$</b>	<b>3.921.200 M\$</b>	<b>4.291.199 M\$</b>	<b>4.556.448 M\$</b>	<b>4.822.359 M\$</b>	<b>5.120.397 M\$</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>0 M\$</b>	<b>673.013 M\$</b>	<b>1.244.939 M\$</b>	<b>1.448.410 M\$</b>	<b>1.539.786 M\$</b>	<b>1.636.907 M\$</b>	<b>1.740.143 M\$</b>	<b>1.849.873 M\$</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>0 M\$</b>	<b>770.788 M\$</b>	<b>2.174.495 M\$</b>	<b>2.472.790 M\$</b>	<b>2.751.414 M\$</b>	<b>2.919.541 M\$</b>	<b>3.082.216 M\$</b>	<b>3.270.524 M\$</b>
		53,4%	63,6%	63,1%	64,1%	64,1%	63,9%	63,9%
Costos de Distribución	0 M\$	369.175 M\$	562.535 M\$	654.475 M\$	695.764 M\$	739.649 M\$	786.297 M\$	835.879 M\$
Gastos de Administración	53.100 M\$	269.040 M\$	289.371 M\$	295.358 M\$	301.498 M\$	307.796 M\$	314.257 M\$	320.883 M\$
Otros Gastos de Administración	7.700 M\$	13.200 M\$	13.200 M\$	19.225 M\$	19.250 M\$	19.276 M\$	19.303 M\$	19.331 M\$
Capital de Trabajo	2.655 M\$	13.452 M\$	14.469 M\$	14.768 M\$	15.075 M\$	15.390 M\$	15.713 M\$	16.044 M\$
Gastos de Marketing	52.800 M\$	66.350 M\$	155.053 M\$	179.203 M\$	194.028 M\$	216.721 M\$	242.525 M\$	271.923 M\$
Gastos Producción	20.000 M\$	25.000 M\$	38.400 M\$	40.200 M\$				
Impuesto Valor Agregado IVA	-14.336 M\$	132.149 M\$	150.740 M\$	166.898 M\$	177.359 M\$	187.161 M\$	197.264 M\$	207.630 M\$
<b>UTILIDAD OPERACIONAL (EBITDA)</b>	<b>-121.919 M\$</b>	<b>-117.578 M\$</b>	<b>950.727 M\$</b>	<b>1.102.663 M\$</b>	<b>1.308.240 M\$</b>	<b>1.393.346 M\$</b>	<b>1.466.657 M\$</b>	<b>1.558.634 M\$</b>
Costos Financieros	0	52.474 M\$	44.396 M\$	51.652 M\$	54.911 M\$	58.374 M\$	62.055 M\$	44.671 M\$
<b>EBIT</b>	<b>-121.919 M\$</b>	<b>-170.052 M\$</b>	<b>906.331 M\$</b>	<b>1.051.011 M\$</b>	<b>1.253.329 M\$</b>	<b>1.334.972 M\$</b>	<b>1.404.602 M\$</b>	<b>1.513.963 M\$</b>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-121.919 M\$	-170.052 M\$	906.331 M\$	1.051.011 M\$	1.253.329 M\$	1.334.972 M\$	1.404.602 M\$	1.513.963 M\$
Impuesto de Renta Ejercicio	-32.918 M\$	-45.914 M\$	244.709 M\$	283.773 M\$	338.399 M\$	360.443 M\$	379.242 M\$	408.770 M\$
Impuesto Acumulado	0 M\$	-32.918 M\$	-78.832 M\$	0 M\$	0 M\$	0 M\$	0 M\$	0 M\$
<b>PAGO DE IMPUESTO</b>	<b>0 M\$</b>	<b>0 M\$</b>	<b>323.542 M\$</b>	<b>283.773 M\$</b>	<b>338.399 M\$</b>	<b>360.443 M\$</b>	<b>379.242 M\$</b>	<b>408.770 M\$</b>
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>-121.919 M\$</b>	<b>-170.052 M\$</b>	<b>582.790 M\$</b>	<b>767.238 M\$</b>	<b>914.930 M\$</b>	<b>974.530 M\$</b>	<b>1.025.359 M\$</b>	<b>1.105.193 M\$</b>
<b>MARGEN NETO</b>		<b>-11,8%</b>	<b>17,0%</b>	<b>19,6%</b>	<b>21,3%</b>	<b>21,4%</b>	<b>21,3%</b>	<b>21,6%</b>

Tabla 9.2.a: Estados Financieros de CHUPETHER proyectados.

## 9.3 Flujos de Caja Proyectados.

FLUJO DE CAJA PROYECTO CHUPETER	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Cobros Procedentes de las Ventas en Chile		1.128.782 M\$	1.719.997 M\$	2.001.111 M\$	2.127.355 M\$	2.261.536 M\$	2.404.167 M\$	2.555.768 M\$
Cobros de Cuentas por Cobrar Chile		0 M\$	347.918 M\$	530.145 M\$	616.791 M\$	655.702 M\$	697.060 M\$	741.022 M\$
Cobros Procedentes de Ventas Extranjero		0 M\$	1.116.692 M\$	1.294.854 M\$	1.501.703 M\$	1.591.456 M\$	1.686.576 M\$	1.787.382 M\$
Cobros de Cuentas x Cobrar Extranjero		0 M\$	0 M\$	101.517 M\$	117.714 M\$	136.518 M\$	144.678 M\$	153.325 M\$
Aporte Inversionistas	<b>121.919 M\$</b>	<b>1.279.859 M\$</b>						
<b>TOTAL ENTRADAS A CAJA</b>	<b>121.919 M\$</b>	<b>2.408.641 M\$</b>	<b>3.184.607 M\$</b>	<b>3.927.627 M\$</b>	<b>4.363.562 M\$</b>	<b>4.645.213 M\$</b>	<b>4.932.481 M\$</b>	<b>5.237.497 M\$</b>
Compras de Mercancía (Chile)	0 M\$	1.490.741 M\$	1.261.248 M\$	1.467.385 M\$	1.559.958 M\$	1.658.351 M\$	1.762.940 M\$	1.734.321 M\$
Pagos por Distribución en Farmacias	0 M\$	369.175 M\$	562.535 M\$	654.475 M\$	695.764 M\$	739.649 M\$	786.297 M\$	835.879 M\$
Pagos de Administración	53.100 M\$	269.040 M\$	289.371 M\$	295.358 M\$	301.498 M\$	307.796 M\$	314.257 M\$	320.883 M\$
Otros Pagos de Administración	7.700 M\$	13.200 M\$	13.200 M\$	19.225 M\$	19.250 M\$	19.276 M\$	19.303 M\$	19.331 M\$
Pagos por Gestión de Marketing	52.800 M\$	66.350 M\$	155.053 M\$	179.203 M\$	194.028 M\$	216.721 M\$	242.525 M\$	271.923 M\$
Pagos por Actividades de Producción	20.000 M\$	25.000 M\$	38.400 M\$	40.200 M\$				
Pagos por Impuesto a la Ganancia	0 M\$	0 M\$	323.542 M\$	283.773 M\$	338.399 M\$	360.443 M\$	379.242 M\$	408.770 M\$
Capital de Trabajo	2.655 M\$	13.452 M\$	14.469 M\$	14.768 M\$	15.075 M\$	15.390 M\$	15.713 M\$	16.044 M\$
Comisiones por Venta	0 M\$	29.534 M\$	45.003 M\$	104.716 M\$	125.238 M\$	133.137 M\$	157.259 M\$	167.176 M\$
Impuesto Valor Agregado IVA	-14.336 M\$	132.149 M\$	150.740 M\$	166.898 M\$	177.359 M\$	187.161 M\$	197.264 M\$	207.630 M\$
<b>FLUJO DE EFECTIVO ACTIVIDADES OPER</b>	<b>121.919 M\$</b>	<b>2.408.641 M\$</b>	<b>2.853.560 M\$</b>	<b>3.226.001 M\$</b>	<b>3.466.768 M\$</b>	<b>3.678.125 M\$</b>	<b>3.915.001 M\$</b>	<b>4.022.157 M\$</b>
<b>INCREMENTO (- DISMINUCIÓN) EN EL E</b>	<b>0 M\$</b>	<b>0 M\$</b>	<b>331.046 M\$</b>	<b>701.626 M\$</b>	<b>896.794 M\$</b>	<b>967.089 M\$</b>	<b>1.017.480 M\$</b>	<b>1.215.341 M\$</b>
				111,9%	27,8%	7,8%	5,2%	19,4%

Tabla 9.3.a: Flujos de Caja de CHUPETHER proyectados (Con Aportes de Capital).

## 9.4 Evaluación Financiera del Proyecto CHUPETHER.

Teniendo en consideración los flujos finales de las actividades de operación y descontando cada uno de ellos al año 2018 (o año 0) a un costo de oportunidad del 15,8% anual (**ANEXO J**), el VPN es positivo y la TIR resulta de 42,1%. El período de recuperación de las actividades se genera en el año 2022, que es el momento en el que los flujos pasan a ser positivos.

<b>COSTO OPORTUNIDAD</b>	<b>15,8%</b>
<b>AÑO</b>	<b>FLUJOS CAJA EFECTIVO</b>
2018	-121.919 M\$
2019	-1.279.859 M\$
2020	331.046 M\$
2021	701.626 M\$
2022	896.794 M\$
2023	967.089 M\$
2024	1.017.480 M\$
2025	1.215.341 M\$
<b>VAN</b>	<b>1.115.651 M\$</b>
<b>TIR</b>	<b>42,1%</b>

Tabla 9.4.a: Valorización Proyecto CHUPETHER puro (Sin Aportes de Capital).

Bajo todas las hipótesis y estimaciones realizadas a lo largo de este plan de negocios, el proyecto CHUPETER es viable y lo demuestra la TIR que resulta ser poco más del doble del retorno esperado por los Financistas.

Los requerimientos de capital se ubican en 2,11 MMUSD\$ lo que permitiría a la Caja, contar en todo momento con el capital requerido para sus operaciones.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Aporte de Capital Fundadores	121.919 M\$							
Emisión de Acciones		1.279.859 M\$						
<b>UTILIDAD ANUAL</b>	0 M\$	1.111.826 M\$	584.810 M\$	769.259 M\$	916.952 M\$	976.553 M\$	1.027.383 M\$	1.107.218 M\$
<b>UTILIDAD ACUMULADA</b>	0 M\$	1.111.826 M\$	1.696.635 M\$	2.465.895 M\$	3.382.847 M\$	4.359.400 M\$	5.386.783 M\$	6.494.001 M\$
<b>Precio Acción</b>			<b>3,314 M\$</b>	<b>4,817 M\$</b>	<b>6,608 M\$</b>	<b>8,515 M\$</b>	<b>10,522 M\$</b>	<b>12,685 M\$</b>
Resultado Acción			-33,7%	-3,7%	32,2%	70,3%	110,4%	153,7%
Ganancia por Acción			-1,686 M\$	-0,183 M\$	1,608 M\$	3,515 M\$	5,522 M\$	7,685 M\$
				-4%	32%	70%	110%	154%
Utilidad Acumulada		0,000 M\$	0,000 M\$	0,000 M\$	0,000 M\$	0,000 M\$	0,000 M\$	0,000 M\$
Numero de Acciones		511.944 Acc	511.944 Acc	511.944 Acc	511.944 Acc	511.944 Acc	511.944 Acc	511.944 Acc
Precio Ponderado por Acción		5,000 M\$	5,000 M\$	5,000 M\$	5,000 M\$	5,000 M\$	5,000 M\$	5,000 M\$
Nuevas Acciones								
		<b>Clase A</b>	255.972 Acc					
		<b>Preferentes</b>	255.972 Acc					

## 9.5 Análisis de Sensibilidad.

Complementariamente se realizaron dos análisis de sensibilidad frente a una potencial caída en las proyecciones de ventas, en el primero de los cuales se contempla una caída en ventas en un 20%. En este análisis se observa que el VAN continúa siendo positivo y la TIR superior al costo de oportunidad.

<b>COSTO OPORTUNIDAD</b>	<b>15,8%</b>
--------------------------	--------------

AÑO	FLUJOS EFECTIVO
2018	-124.786 M\$
2019	-1.101.296 M\$
2020	162.739 M\$
2021	451.550 M\$
2022	603.425 M\$
2023	653.794 M\$
2024	687.584 M\$
2025	838.596 M\$

Caída en Ventas de  
**20,0%**

<b>VAN</b>	<b>493.403 M\$</b>
<b>TIR</b>	<b>29,8%</b>

Tabla 9.5.a: Valorización Proyecto CHUPETHER sin Financiamiento.

En la segunda sensibilidad, se contempla una contracción en ventas en un 35,9%, manteniendo el costo de oportunidad en 15,8%. Este escenario para el inversionista es indiferente y hasta con riesgo alto para invertir en el proyecto, ya que la TIR es muy similar al costo de oportunidad; si el inversionista tiene un riesgo menor en otros proyectos actuales, tal vez su decisión bajo este escenario sea No Invertir en el proyecto CHUPETHER.

<b>COSTO OPORTUNIDAD</b>	<b>15,8%</b>
--------------------------	--------------

AÑO	FLUJOS EFECTIVO
2018	-127.059 M\$
2019	-959.706 M\$
2020	29.281 M\$
2021	253.256 M\$
2022	370.803 M\$
2023	405.372 M\$
2024	425.999 M\$
2025	539.863 M\$

Caída en Ventas de  
**35,9%**

<b>VAN</b>	<b>0 M\$</b>
<b>TIR</b>	<b>15,8%</b>

Tabla 9.5.b: Valorización Proyecto CHUPETHER sin Financiamiento.

## 9.6 Requerimiento de Capital.

FLUJO DE CAJA PROYECTO CHUPETER	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas Mercado Chile	0 M\$	1.128.782 M\$	1.719.997 M\$	2.001.111 M\$	2.127.355 M\$	2.261.536 M\$	2.404.167 M\$	2.555.768 M\$
Ventas Mercado Argentina y México	0 M\$	0 M\$	1.116.692 M\$	1.294.854 M\$	1.501.703 M\$	1.591.456 M\$	1.686.576 M\$	1.787.382 M\$
Ventas con Cuentas por Cobrar	0 M\$	0 M\$	347.918 M\$	631.662 M\$	734.505 M\$	792.221 M\$	841.738 M\$	894.347 M\$
<b>TOTAL ENTRADAS A CAJA</b>		<b>1.128.782 M\$</b>	<b>3.184.607 M\$</b>	<b>3.927.627 M\$</b>	<b>4.363.562 M\$</b>	<b>4.645.213 M\$</b>	<b>4.932.481 M\$</b>	<b>5.237.497 M\$</b>
Compras de Mercancía (Chile)	0 M\$	1.490.741 M\$	1.261.248 M\$	1.467.385 M\$	1.559.958 M\$	1.658.351 M\$	1.762.940 M\$	1.734.321 M\$
Pagos por Distribución en Farmacias	0 M\$	369.175 M\$	562.535 M\$	654.475 M\$	695.764 M\$	739.649 M\$	786.297 M\$	835.879 M\$
Pagos de Administración	53.100 M\$	269.040 M\$	289.371 M\$	295.358 M\$	301.498 M\$	307.796 M\$	314.257 M\$	320.883 M\$
Otros Pagos de Administración	7.700 M\$	13.200 M\$	13.200 M\$	19.225 M\$	19.250 M\$	19.276 M\$	19.303 M\$	19.331 M\$
Pagos por Gestión de Marketing	52.800 M\$	66.350 M\$	155.053 M\$	179.203 M\$	194.028 M\$	216.721 M\$	242.525 M\$	271.923 M\$
Pagos por Actividades de Producción	20.000 M\$	25.000 M\$	38.400 M\$	40.200 M\$	40.200 M\$	40.200 M\$	40.200 M\$	40.200 M\$
Pagos de Impuesto a la Ganancia	0 M\$	0 M\$	323.542 M\$	283.773 M\$	338.399 M\$	360.443 M\$	379.242 M\$	408.770 M\$
Capital de Trabajo	2.655 M\$	13.452 M\$	14.469 M\$	14.768 M\$	15.075 M\$	15.390 M\$	15.713 M\$	16.044 M\$
Comisiones por Venta	0 M\$	29.534 M\$	45.003 M\$	104.716 M\$	125.238 M\$	133.137 M\$	157.259 M\$	167.176 M\$
Impuesto Valor Agregado IVA	-14.336 M\$	132.149 M\$	150.740 M\$	166.898 M\$	177.359 M\$	187.161 M\$	197.264 M\$	207.630 M\$
<b>TOTAL SALIDAS DE CAJA</b>	<b>121.919 M\$</b>	<b>2.408.641 M\$</b>	<b>2.853.560 M\$</b>	<b>3.226.001 M\$</b>	<b>3.466.768 M\$</b>	<b>3.678.125 M\$</b>	<b>3.915.001 M\$</b>	<b>4.022.157 M\$</b>
<b>SALDO FINAL CAJA ANUAL</b>	<b>-121.919 M\$</b>	<b>-1.279.859 M\$</b>	<b>331.046 M\$</b>	<b>701.626 M\$</b>	<b>896.794 M\$</b>	<b>967.089 M\$</b>	<b>1.017.480 M\$</b>	<b>1.215.341 M\$</b>
<b>FLUJO ACUMULADO DE CAJA</b>	<b>0 M\$</b>	<b>0 M\$</b>	<b>331.046 M\$</b>	<b>1.032.673 M\$</b>	<b>1.929.467 M\$</b>	<b>2.896.556 M\$</b>	<b>3.914.035 M\$</b>	<b>5.129.376 M\$</b>
<b>INVERSIÓN DE CAPITAL</b>	<b>121.919 M\$</b>	<b>1.279.859 M\$</b>	<b>1.335.334 M\$</b>	<b>2.109.533 \$USD</b>				

Tabla 9.6.a: Estimación del Capital Inicial Proyecto CHUPETHER.

## 9.7 Fuentes de Financiamiento.

Resulta atractivo para cualquier Inversor que bajo una exigencia de retorno del 15,8% tenga la oportunidad de evaluar una propuesta que estima una **Tasa Interna de Retorno de 16,45%**, respecto al Capital Inicial estimado en 1.401.778M\$ requerido para financiar los dos primeros años del Proyecto.

Para iniciar el proyecto CHUPETHER, se considera en primer lugar el aporte de los 3 Socios Fundadores, los que a su vez serán parte de la empresa y constituirán los cargos de:

- 1°\_ Gerente General. Aporte de 40.640M\$ (85.324 Acciones Clase A).
- 2°\_ Gerente de Logística y Distribución; Aporte de 40.640M\$ (85.324 Clase A).
- 3°\_ Gerente de Negocios Internacionales; Aporte de 40.640\$ (85.324 Clase A).

El aporte de los Socios Fundadores se ingresará a la caja en 1° julio del año 2018, de manera de tener capital de trabajo para dar comienzo a las actividades de la Empresa.

**La Empresa se constituirá con Acciones duales**, manteniendo la “Clase A” los Socios Fundadores, lo que permitirá estar representados con **3 de los 5 votos** que constituirán el Directorio. Los otros 2 votos se entregarán al Grupo de Inversión que se haga cargo del otro 50% de las Acciones.

Las restantes 255.972 Acciones, se consideran para el Grupo Inversor, que deberá concretar la acción de compra apenas de comienzo el año 2019 (1° de enero del año 2019). **Esta gestión permitirá una inyección a la compañía de 1.279.859M\$** que ayudarán a mantener la caja en valores positivos, por el resto de la vida del proyecto.

**Las 255.972 Acciones del Grupo Inversor pagadas cada una de ellas a 5.000\$,** serán del tipo Preferentes. Es decir, tendrán derechos preferenciales de pago de dividendos, y excepcionalmente les permitirán derecho a 2 de los 5 votos del Directorio. Asimismo en caso de liquidación de la empresa tienen un **derecho preferente** sobre los recursos residuales, antes que los accionistas fundadores.

Los dividendos de las Acciones Clase A (Socios Fundadores), **no admiten el pago de Dividendos**. Por otra parte, los dividendos por las Acciones Preferentes (Inversor), solo podrán ser retirados a partir del año 2022 y en ningún caso, será por un monto superior al 50% de lo que les corresponda, por las ganancias acumuladas. La emisión de más Acciones, solo será autorizada por la unanimidad de los votos del Directorio.

### 9.8 Indicadores Financieros.

A continuación se presentan algunos indicadores financieros que ratifican los **buenos excedentes de liquidez** del proyecto, pese a que sus compras son realizadas de contado y el 94,24% de las ventas tiene una rotación de 90 días.

El EBIT está calculado como la utilidad (o pérdida) operacional menos los gastos financieros correspondientes a la apertura y manejo de la carta de crédito y/o giro directo, aunque la teoría sobre el cálculo del EBITDA dice que los gastos financieros no se tienen en cuenta para su estimación, en este caso, dado que corresponde el rubro de financieros al costo de apertura de carta de crédito y no a un gasto financiero fruto del endeudamiento, perfectamente podría considerarse EBIT = EBITDA, no obstante se respetará lo recomendado por la academia.

El EBIT es clave en cualquier análisis financiero, **muestra la capacidad del proyecto** para generar beneficios considerando únicamente su capacidad productiva; de esta manera se elimina la variabilidad impositiva que es muy a menudo volátil por los gobiernos de turno.

**El Flujo de Caja debe es considerado el estado financiero más importante**, porque refleja realmente la capacidad de pago con que cuenta el proyecto y cuantifica sus necesidades financieras, si no existieran los aportes de Inversiones, recién a partir del año 2022 el flujo de caja pasa a ser positivo y creciente a lo largo de los años venideros. No obstante y naturalmente que es propio de este análisis, es necesario incorporar recursos frescos al Proyecto, de manera de hacerlo viable. Al hacerlo, en las condiciones descritas anteriormente, el Flujo de Caja se torna completamente positivo o igual a cero, en todas las etapas, otorgando el requerimiento básico para garantizar el éxito del presente Plan de Negocio.

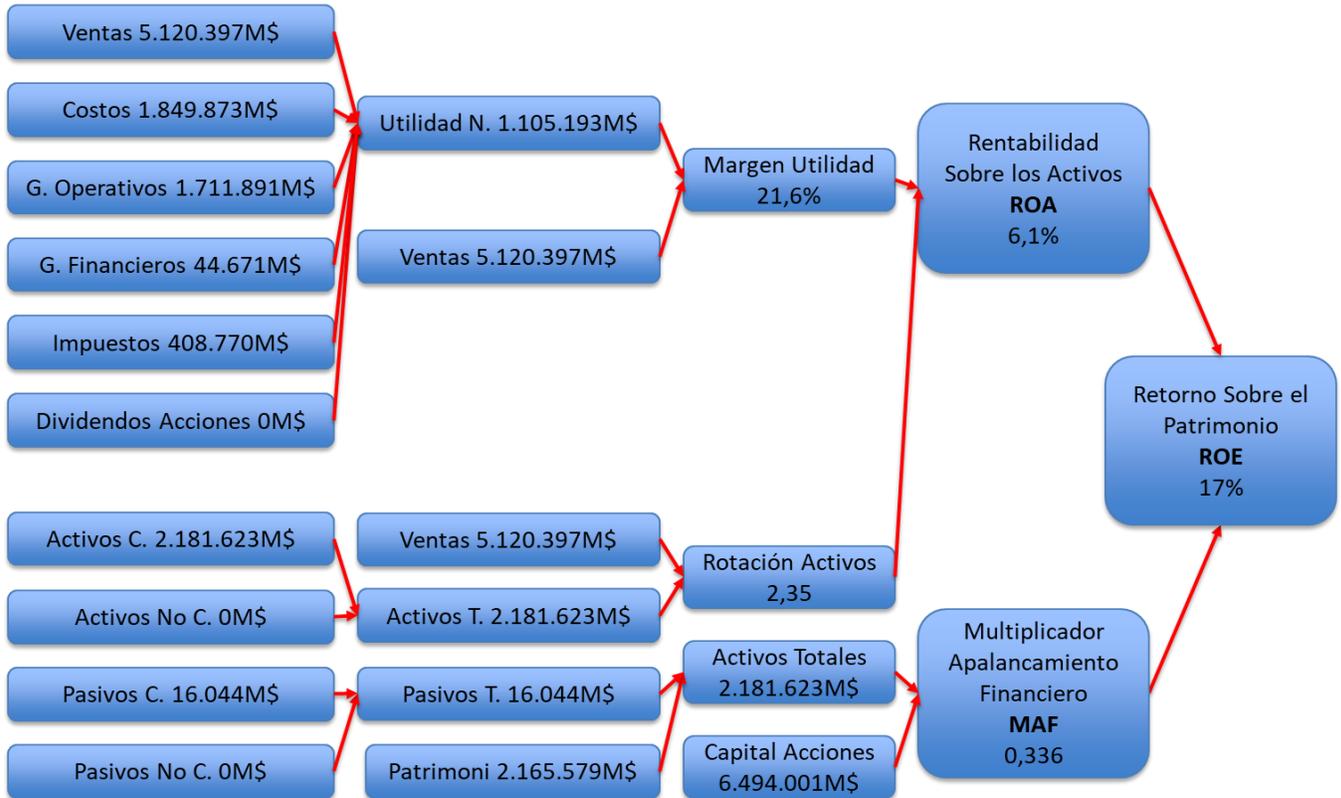
Con base en los flujos de caja y teniendo un costo de oportunidad del 15,8% anual, se estiman el valor presente neto, la tasa interna de retorno del proyecto y el período de recuperación. Ahora bien, el proyecto requiere para ser viable del manejo de la distribución de Argentina y México, con los supuestos establecidos. Esto quiere decir que la operación exclusiva de Chile no es viable, ya que pese a presentar un muy buen margen neto promedio (16%), la carga de gastos administrativos y de ventas solo en Chile, lo llevan a una pérdida operacional y un flujo de caja negativo durante toda la vida del proyecto. Solo sería viable si la cantidad de unidades vendidas se incrementa en un 22% o dicho de otra forma, la captura del mercado alcanzara en promedio un 5,2% de las unidades de chupetes vendidos.

## 9.9 Balance General.

BALANCE GENERAL	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>ACTIVOS</b>								
Efectivo y Equivalente al Efectivo	0 M\$	0 M\$	331.046 M\$	701.626 M\$	896.794 M\$	967.089 M\$	1.017.480 M\$	1.215.341 M\$
Cuenta Corriente Banco	2.655 M\$	13.452 M\$	14.469 M\$	14.768 M\$	15.075 M\$	15.390 M\$	15.713 M\$	16.044 M\$
Cuentas Por Cobrar		347.918 M\$	631.662 M\$	734.505 M\$	792.221 M\$	841.738 M\$	894.347 M\$	950.239 M\$
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>2.655 M\$</b>	<b>361.370 M\$</b>	<b>977.177 M\$</b>	<b>1.450.899 M\$</b>	<b>1.704.090 M\$</b>	<b>1.824.216 M\$</b>	<b>1.927.540 M\$</b>	<b>2.181.623 M\$</b>
Inventario No Corriente	0 M\$	700.031 M\$	697.885 M\$	0 M\$				
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>2.655 M\$</b>	<b>1.061.401 M\$</b>	<b>1.675.063 M\$</b>	<b>2.148.784 M\$</b>	<b>2.401.975 M\$</b>	<b>2.522.102 M\$</b>	<b>2.625.425 M\$</b>	<b>2.181.623 M\$</b>
<b>PATRIMONIO Y PASIVOS</b>								
<b>PASIVOS</b>								
Cuentas por Pagar Proveedor	0 M\$	193.537 M\$	225.168 M\$	239.373 M\$	254.471 M\$	270.520 M\$	0 M\$	0 M\$
Provisión Pagos al Personal	2.655 M\$	13.452 M\$	14.469 M\$	14.768 M\$	15.075 M\$	15.390 M\$	15.713 M\$	16.044 M\$
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>2.655 M\$</b>	<b>206.989 M\$</b>	<b>239.637 M\$</b>	<b>254.141 M\$</b>	<b>269.546 M\$</b>	<b>285.910 M\$</b>	<b>15.713 M\$</b>	<b>16.044 M\$</b>
<b>PATRIMONIO</b>								
Capital Emitido	121.919 M\$	1.279.859 M\$						
Ganancias y Pérdidas Acumuladas	121.919 M\$	1.729.326 M\$	2.637.220 M\$	2.832.149 M\$	3.002.132 M\$	3.140.350 M\$	3.571.322 M\$	3.054.855 M\$
<b>Cuenta de Gastos</b>								
Gastos por Actividades Ordinarias	121.919 M\$	742.765 M\$	1.382.101 M\$	1.472.234 M\$	1.589.139 M\$	1.684.086 M\$	1.781.825 M\$	1.896.986 M\$
Gastos por Actividades Financieras		132.149 M\$	150.740 M\$	166.898 M\$	177.359 M\$	187.161 M\$	197.264 M\$	207.630 M\$
<b>Cuenta de Ingresos</b>								
Ingresos Por Actividades Ordinarias	-121.919 M\$	-1.279.859 M\$	331.046 M\$	701.626 M\$	896.794 M\$	967.089 M\$	1.017.480 M\$	1.215.341 M\$
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>0 M\$</b>	<b>854.413 M\$</b>	<b>1.435.426 M\$</b>	<b>1.894.643 M\$</b>	<b>2.132.429 M\$</b>	<b>2.236.192 M\$</b>	<b>2.609.713 M\$</b>	<b>2.165.579 M\$</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>2.655 M\$</b>	<b>1.061.401 M\$</b>	<b>1.675.063 M\$</b>	<b>2.148.784 M\$</b>	<b>2.401.975 M\$</b>	<b>2.522.102 M\$</b>	<b>2.625.425 M\$</b>	<b>2.181.623 M\$</b>

Tabla 9.9.a: Estimación Estados de Resultados Proyecto CHUPETHER (con Financiamiento).

Para la **estimación de Indicadores** se utilizará el año 2025, mediante la herramienta Du Pont, dado que es para ese año que se considera la venta de la Compañía.



**Tabla 9.9.b: Estimación Du Pont de Indicadores Financieros Proyecto CHUPETHER.**

El **crecimiento del valor de la Acción se presenta constante en torno al 25,6%**, llegando al año 2025 a un valor de 12.685\$, superando en 1,5 veces su valor original del año 2019 (5.000\$).

Los gastos operacionales son soportados por la utilidad bruta y solo se genera pérdida operacional y por ende neta, en el año 2019 ya que **el costo de introducción del producto al mercado es alto**, en especial el costo del primer encargo de producción. Para el resto de los años, **el Retorno sobre el Capital se estima en un 17,0% para el año 2025.**

### 10. ALIANZAS ESTRATÉGICAS:

En esta Etapa del Plan de Negocio y siguiendo las recomendaciones del Profesor Guía, se han desarrollado una serie de reuniones (telefónicas) con empresas tales como General Electric, Siemens y Philips. **Considerando a esta última (Philips), la única estratégicamente viable**, en atención a que son la matriz de la más importante empresa destinada a pueriles del continente, con su línea de productos infantiles Avent.

En resumen de las conversaciones con GE y Siemens, no hubo gran interés por parte de las personas contactadas, para explorar la introducción a un mercado en el que no se sienten cómodos. No así en Philips, quienes rápidamente después de una serie de llamados y correos electrónicos de su “Marketing Manager Mother & Child Care - South Latam Cluster at Philips (Avent)”, quien se mostró muy interesada en desarrollar en Chile una propuesta como la que aborda CHUPETHER.

No obstante lo anterior, al avanzar en conversaciones con la Marketing Manager de Avent Latinoamérica, esta indica que la Compañía cuenta dentro de sus desarrollos y con planes a explorar prontamente en Holanda, el lanzamiento de un “Chupete 2.0”, en este caso con un sistema de registro de Temperatura, similar al Bluetooth Smart Pacifier, pero que se ha postergado debido a que se requiere de un Servidor que soporte la información y que al momento, no cuentan con estudios serios (externos) que les permita tomar la decisión de implementarlo, así como tampoco han considerado el desarrollo de alguna Aplicación de soporte, que les permita contar con una especie de diario de vida del bebé, que lleve y exprese amigablemente a sus usuarios este control continuo de temperatura.

**Probablemente el Chupete 2.0 de Avent, aún no ha sido concebido** y que lo señalado por la Marketing Manager, obedeció a un bluf gerencial-natural frente a una conversación telefónica con un “desconocido” y potencial competencia, se espera que esto cambie una vez CHUPETHER se haga realidad y sea la envidia de prestigiosas Empresas del rubro.

Una vez CHUPETHER se encuentre posicionado en el mercado Chileno (año 2019), se tomará contacto con grandes como Samsung, Apple o el mismo Philips, **de manera que encuentren en este dispositivo, la posibilidad de fidelizar desde la cuna a quienes serán sus seguidores en las próximas décadas.** CHUPETHER es un producto que tiene un gancho comercial infinito, que pasa por las innumerables aplicaciones que puede contener y desarrollar, algo similar a lo que está sucediendo con los Smartwatch, por eso se prevé una potencial alianza para el desarrollo de nuevas aplicaciones que genere cualquiera de estos Grupos, así como tampoco se descarta, comercializar a CHUPETHER bajo el alero de cualquiera de estos gigantes.

## 11. PRINCIPALES RIESGOS Y PLAN DE MITIGACIÓN:

Dentro de los Principales Riesgos que se consideran en el presente Plan de Negocio, se encuentran:

1°\_ **No levantar financiamiento por 2.109.533USD\$,** en primer lugar los 192.604USD\$ para iniciar las actividades en el primer año de proyecto. Habiendo levantado el financiamiento para el año 2018. No conseguir levantar los 2.021.894USD\$ que se requieren para el primer año de operación (año 2019).

2°\_ **No alcanzar al menos el 64% de las Ventas previstas** para el mercado chileno, llevando al proyecto a un déficit de caja irre recuperable. Para el año 2019 es necesario conseguir un nivel de ventas de 29.534 Unidades de CHUPETHER Básico, lo que permitirá establecer los cimientos del éxito del negocio.

3°\_ **La Integración Vertical hacia atrás por parte del Franquiciador** que se encargará de la comercialización de CHUPETHER en los mercados de Argentina y México.

4°\_ **La Integración Vertical hacia adelante por parte del Fabricante,** que le lleve a comercializar directamente el Producto con otros Mercados.

5°\_ **Poder de Negociación del Fabricante.**

6°\_ **Poder de Negociación de las Cadenas de Distribución.**

7°\_ **No formalizar la alianza estratégica con Proveedores** locales de Argentina y México, que permita el margen esperado (sobre el costo del producto FOB), de al menos un 15% de lo requerido para satisfacer estos mercados.

6°\_ **Tipo de Cambio** del peso Chileno, con respecto al dólar americano o la moneda de China.

7°\_ **Precios de venta para los mercados de Argentina y México** no permitan los niveles de ventas previstos para estos mercados.

8°\_ Problemas de **incumplimientos en la calidad del producto** o de fallas en el producto final fabricado en China, así como problemas en el transporte o de gestiones aduaneras.

9°\_ **Término de los Tratados de Libre Comercio entre Chile y China** o la no finalización del tratado que está suscribiendo México con china. Lo que encarecería los costos de Fabricación.

## 12. OPERACIÓN PROPUESTA:

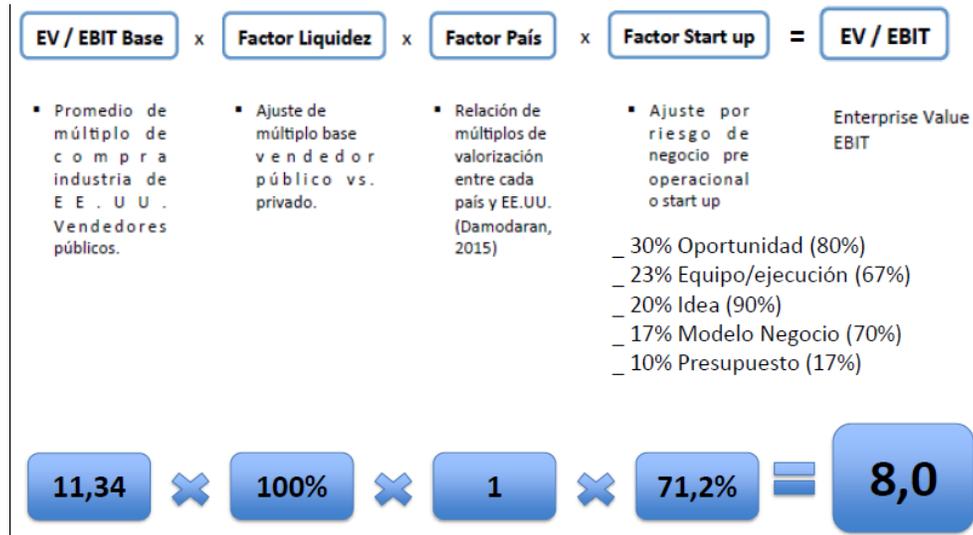
La **Estrategia de Salida se prevé para fines del año 2025**, cuando habiendo permanecido por 7 años con ventas en constante crecimiento, CHUPETHER sienta que la única forma de seguir creciendo, sea ingresando a nuevos mercados (Diversificación Geográfica) o desarrollando negociaciones con distintos Gobiernos, que permitan hacer de CHUPETHER un sistema de Control de Vida Sana en los Lactantes, permitiendo con ello acceder al 43% que no utiliza chupete.

### 12.1 Valorización Pre Money:

En ese momento (año 2025), la valorización Pre Money de CHUPETHER, se estima:

<b>Valorización de la Empresa Flujo de Caja Descontado</b>	7.692.029 M\$
<b>Valorización de la Empresa Múltiplos EBIT</b>	7.172.237 M\$
	<b>7.432.133 M\$</b>

Si se toma el método de Flujo de Caja Descontado, la Valorización de CHUPETHER para el año 2025, se estima en torno a los 7.692 Millones de pesos. Por otra parte, si se estima con el sistema de múltiplos de EBIT resulta levemente inferior, rondando los 7.172 Millones de pesos.



**Valorización CHUPETHER año 2025 11.741.126 \$USD**

## 12.2 Estructura de Capital:

La Estructura de Capital, tal como se ha señalado a lo largo del presente Plan de Negocio, considera en una primera instancia (1° de julio 2018), el aporte de los Socios Fundadores, el que se distribuye en tres Socios Fundadores, con un aporte exactamente igual en monto, oportunidad y condiciones de 40.640M\$, lo que les permite la propiedad a cada uno de ellos de 85.324 Acciones Clase A.

Las 255.972 Acciones de los Socios Fundadores, **serán divididas en partes iguales**, teniendo en consideración que el aporte de cada uno de estos al negocio, es también igualitaria y se estima en 40.640M\$. Este aporte permitirá sustentar el año en el que CHUPETHER se constituirá y comenzará a definir los distintos elementos del Producto (Gerente General), de los Contratos de fabricación, la logística de internación y los contratos con las grandes cadenas farmacéuticas, que permitirán el primer año de operación en Chile (Gerente de Logística y Distribución), y finalmente la apertura de alianzas internacionales que permitirán implementar el modelo de negocio que CHUPETHER considera desarrollar en el extranjero (Gerente de Negocios Internacionales).

**Las restantes 255.972 Acciones, se consideran para el Grupo Inversionista**, que deberá concretar la acción de compra apenas comience el año 2019 (1° de enero del año 2019). Esta gestión permitirá una inyección a la compañía de 1.279.859M\$ que se utilizarán principalmente para el pago del primer container de productos (51.922 Unidades) y las actividades de operación de la Empresa.

Con todo, la estructura de la Empresa será:

	Participación
Gerente General	16,67%
Gerente de Logística y Distribución	16,67%
Gerente Comercial	16,67%
Grupo de Inversión	50,00%



Gráfica 12.2.a: Estimación de la Participación de Inversionistas en la Compañía.

## 12.3 Rentabilidad para Inversionistas:

La Rentabilidad de los Inversionistas dueños de las Acciones Preferenciales, comenzarán a notarse a partir del año 2021, cuando el valor de la Acción originalmente adquirida a un valor de 5.000\$, **comience a presentar valores por sobre el precio base.**

Los Términos de venta de las Acciones Preferenciales, **permitirán al Inversionista a retirar Dividendos, solo a partir del año 2022** y con un tope del 50% de las utilidades acumuladas. Lo anterior, quedará adecuadamente establecido al momento de la compra de Acciones, caso contrario y al igual que los socios fundadores, el Inversionista, solo podrá hacer retiro de los Dividendos al finalizar el año 2025.

Los Socios originales, solo podrán hacer el retiro de su participación al cerrar el ejercicio del año 2025, pudiendo existir una única excepción si su participación la vende a uno o en partes iguales a los otros dos Socios, o en el caso que el Inversionista haga la compra, debiendo contar con la unanimidad de los votos para realizar esta operación.

En base al aporte inicial del Grupo Inversionista, previsto en 1.279.859M\$ y su Propiedad del 50% de la Compañía, se estima que al momento de la Venta de esta (año 2025), de acuerdo a las proyecciones desarrolladas, la TIR del Inversionista será de 19,44%.

<b>OPORTUNIDAD INVERSIONISTA</b>		<b>15,8%</b>
<b>AÑO</b>	<b>FLUJOS EFECTIVO</b>	<b>Propiedad</b>
2018		<b>50,0%</b>
2019	-1.279.859 M\$	-1.541.105 M\$
2020	0 M\$	
2021	0 M\$	
2022	0 M\$	
2023	0 M\$	
2024	0 M\$	
2025	3.716.067 M\$	
<b>VAN</b>	<b>225.601 M\$</b>	
<b>TIR</b>	<b>19,44%</b>	

Gráfica 12.3.a: Estimación de la Rentabilidad para los Inversionistas.

### 12.4 Principales Términos y Condiciones:

La Empresa se **constituirá con Acciones duales**, manteniendo la “Clase A” los Socios Fundadores, lo que permitirá estar representados con 3 de los 5 votos que constituirán el Directorio. Los otros 2 votos se entregarán al Grupo de Inversión que se haga cargo del otro 50% de las Acciones (Acciones Preferentes).

Las 255.972 Acciones del Grupo Inversionistas pagadas a 5.000\$, **serán del tipo Preferente**. Es decir, tendrán derechos preferenciales del pago de dividendos, en el caso que al momento de hacer la compra se establezca de esta forma, teniendo una cláusula que indique que el retiro de los Dividendos en ningún caso será superior al 50% de las utilidades acumuladas.

El **Gobierno Corporativo estará compuesto por 5 Directores**, los cuales tendrán un voto por cada uno de ellos, que para todos los efectos, tendrá el mismo valor. En las cláusulas del Directorio, se establecerán las decisiones que requieran mayoría simple (3 votos), aquellos que requieran de Mayoría (4 votos) y aquellos que requieran de la unanimidad de los Directores (5 votos). Tanto los Socios como los Inversionistas, podrán estar representados por un subrogante, el que deberá ser anunciado con un plazo máximo de 24 horas antes del inicio de la sesión. A falta de uno de los Directores, las votaciones exigirán el mínimo exigido para su aprobación.

**La venta de la Compañía se realizará en marzo del 2026**, momento en el que los Socios Fundadores tendrán la primera opción de hacer la compra al Grupo Inversionista, solo si estos últimos se muestran interesados en esta opción. Así mismo, cualquiera de los Socios Fundadores podrá hacer la compra de las Acciones de otro de los Socios Fundadores, requiriendo solo la autorización del tercer Socio Fundador. Por su parte, el Grupo Inversionista, tendrá también la posibilidad de ofertar por las Acciones de uno o más de los socios Fundadores (en el caso de agotar las opciones anteriores), a un valor equivalente al que pudieran existir ofertas reales en el extra-sistema.

Dado que se trata de una Sociedad Por Acción (SPA) y no Abierta a la bolsa, solo será posible la liquidación de la participación de la Propiedad, en el caso de existir Ofertas reales las que se presentarán al Directorio por el mismo interesado y donde la exigencia del Directorio, será la venta del paquete completo de acciones y no fragmentado. Así mismo, la operación requerirá de la mayoría absoluta de los miembros.

El Grupo de Inversión se cierra en los términos definidos en el presente, **limitando la posibilidad de incorporar nuevos integrantes o financistas**.

## PLAN DE NEGOCIO PROYECTO CHUPETHER ANEXOS



## ANEXO A; “Bluetooth Smart Thermometer Pacifier”:

Este “chupete inteligente” posee la característica de registrar en todo momento de uso, la temperatura del bebé y posteriormente mediante una interface, transmitirla vía bluetooth al celular de quien cuente con la aplicación y configuración respectiva. Se comercializa bajo el nombre de “Bluetooth Smart Thermometer Pacifier” (Imagen 2.b), por la Compañía “Blue Maestro” y cuyo precio de adquisición es de USD 58,52 (valor puesto en UK), que adicionando los costos de envío a Santiago de Chile, nacionalización y entrega en dirección especificada, incrementa su valor de venta a 79.000\$ (Anexo N°1 Chupete UK”). Este cálculo fue realizado con un estimado de 10 unidades, para que los costos, seguros y demás gastos asociados a la importación se diluyeran en una cantidad importante. Pero lamentablemente, no es posible utilizar el producto fuera del UK, debido a que necesita un sistema de servidores, que permita el soporte que se requiere.

	APOLLO BOX	ESHOPEX	CHILE BOX
Costo del Producto en Reino Unido	58,52 \$USD	58,52 \$USD	58,52 \$USD
Transporte Internacional		8,00 \$USD	10,00 \$USD
Derechos de Aduana		20,49 \$USD	4,00 \$USD
IVA		1,50 \$USD	13,50 \$USD
Agente de Aduana			
Transporte Nacional			5,53 \$USD
Tasa de Verificación			0,70 \$USD
Almacenaje Fiscal			0,50 \$USD
Seguro Adicional			28,95 \$USD
Otros Menores			3,80 \$USD
Costos Importación y Transporte Local	66,00 \$USD	37,97 \$USD	
<b>TOTAL COSTOS UNITARIOS</b>	<b>124,52 \$USD</b>	<b>126,48 \$USD</b>	<b>125,50 \$USD</b>
Costos en Dólares Americanos			
(*) Apollo Box cotizó costo sin discriminar			

**Tabla 2.c; Costos de Compra e Importación de Thermometer Pacifier, puesto en Chile.**

Esta única marca capaz de satisfacer una necesidad que para los tiempos que corren parecería increíble no se encuentra satisfecha, se limita solo a los habitantes del Reino Unido, esto permite evidenciar la oportunidad de negocio que será desarrollada en el presente proyecto. Este proyecto se fundamenta en el desarrollo y comercialización de un nuevo tipo de chupete, que será bautizado con el nombre de “CHUPETHER”, que buscará la evolución del chupete tradicional a una combinación virtuosa entre este y una aplicación que permitirá consignar y generar acciones, en base a los datos de ubicación, temperatura y ritmo cardíaco del bebé, y aplicaciones desarrolladas en base a tecnologías de un Smartphone.

## **ANEXO B; “Detalle de las Oportunidades”:**

### **1°\_ Pacificar al Bebé:**

La necesidad básica que buscará cumplir el “CHUPETHER”, será la de la producir un efecto calmante y tranquilizador para los bebés que le utilicen, porque satisfecerá el reflejo natural de succión del infante, permitiéndole así una sensación de seguridad que los reconfortará. Permitiendo a los decisores de la compra (los adultos), agradables momentos de tranquilidad, sin los “molestos” llantos del nuevo miembro de la familia.

### **2°\_ Medición de Temperatura en el Lactante:**

El primer sistema que “CHUPETHER” incorporará al tradicional chupete, es la medición puntual de la temperatura del lactante. Este registro será compartido mediante una aplicación que se conectará vía bluetooth con el equipo móvil con él o los que se encuentren enlazados. De esta manera los adultos interesados, podrán descargar la historia térmica que experimente el bebé en cualquier instante de utilización de CHUPETHER.

A simple vista no pareciera de gran valor el contar con la historia térmica del menor en sus primeros meses de vida, pero no es de locos considerar que en 20 años más, cuando estos menores sean adultos y muchos de ellos evidencien enfermedades crónicas, el cuerpo médico acuda a esta big-data y descubra un patrón de comportamiento que permita pre-diagnosticar alguna enfermedad, en base al comportamiento térmico del menor y con esto, buscar esos patrones en los nuevos lactantes de los años 2040’s, para experimentar nuevas fórmulas médicas, que eliminen o aminoren los efectos, antes que se aferren a su portador.

### **3°\_ Aplicación del Control y Registro de Temperatura del Lactante:**

En lo momentos donde la mayor parte de los padres bajan la guardia en el cuidado permanente del menor (generalmente durante las noches), el sistema enviará alarmas sonoras (o como se estime programar) a los dispositivos enlazados, indicando que el menor se encuentra atravesando un episodio complejo que se expresa en su temperatura corporal, ya sea por una configuración propia de los Padres con apoyo Médico, o por variables predefinidas en las Aplicaciones que “CHUPETHER”, considerados para facilitar la vida a los Padres y Cuidadores.

Es importante destacar que la Temperatura en un ser humano, no es la enfermedad como tal, sino un síntoma de esta. En un Lactante que no conoce aún las formas de comunicarse tradicionales, la temperatura es junto al llanto y el aspecto de sus deposiciones, de las pocas formas en la que los Cuidadores (sin los implementos médicos y conocimiento adecuados), puede intuir que el menor se encuentra bien o mal de salud y con ellos, de ánimo.

“CHUPETHER” considera incluso el desarrollo de un programa que permitirá establecer un patrón de comportamiento del menor (apoyado también con el registro histórico de todos los usuarios de “CHUPETHER”), de manera de anticipar un episodio febril de cualquier Lactante, de manera que los Cuidadores se preparen conscientemente para tratar de evitarlo, mitigarlo o llevarlo de la mejor forma posible.

#### **4° \_ Sensor para Medir Oxígeno en la Sangre:**

Mediante el contacto cutáneo es posible determinar la saturación de Oxígeno en la sangre y con ello, establecer la capacidad respiratoria del bebé. Los pacientes con niveles de oxígeno en sangre por debajo de 90% (saturación de oxígeno baja) se considera que tienen hipoxemia, y un nivel de oxígeno en la sangre por debajo del 80% se conoce como hipoxemia severa. La dificultad para respirar es el síntoma principal de la hipoxemia. Hay varias causas para esta enfermedad, como la enfermedad cardíaca congénita, un bajo gasto cardíaco y la enfermedad pulmonar intersticial.

Otras enfermedades pulmonares que podrían causar hipoxemia son fibrosis pulmonar, enfisema, enfermedad pulmonar obstructiva crónica, síndrome de distrés respiratorio agudo (SDRA), anemia, obstrucción de las vías respiratorias, colapso pulmonar, acumulación de líquido en los pulmones, y apnea del sueño.

#### **5° \_ Aplicación que permite Señalar la Ubicación y Trayecto del Lactante:**

Además del control de temperatura que se alojará tras el obturador del CHUPETHER considera además instalar en este cuerpo o en un cuerpo que se adicione al sistema de alfiler que va en la ropa del bebé, un sistema de localización, que permita a los Cuidadores tener conocimiento inmediato de la posición en la que se encuentra el menor y además podrá descargar en su aplicación, todo el trayecto experimentado por el menor en sus últimos días.

Este sistema permitirá en primera instancia, descubrir en tiempo real el lugar donde se encuentra el menor, entregando tranquilidad a los Cuidadores que no pocas veces han “extraviado” a un menor que se encuentra dando sus primeros pasos y que en sus nóveles aventuras de descubrimiento, es típico que en lugares públicos se desaparezcan, generando una angustia sin comparación en los Padres.

Nuevamente se proyecta que para los años 2040’s cuando la medicina no sea solo paliativa o reparativa, sino predictiva-investigativa el Estado acceda a la big-data de “CHUPETHER” y en base a la localización en los primeros años de vida de un menor, permitan descubrir relaciones entre el medio y algunas enfermedades que experimentará en su adultez. No resultaría sorprendente encontrar una fuerte ligazón entre la detección del cáncer en jóvenes que dieron sus primeros pasos en la Ciudad de Antofagasta, por ejemplo...

### **6°\_ Sistema de Intercomunicación con los Padres:**

Para quienes no han sido padres, tal vez resulte poco práctico tener un sistema para hablarle a un hijo que no entiende nada, pero para una madre que recientemente ha concluido su post-natal, tal vez le resulte muy placentero (mejorando incluso su motivación laboral), el tener la oportunidad de ingresar a la Aplicación CHUPETHER y hablarle en tiempo real a su Bebé, incluso podría escuchar también en tiempo real, a su hij@ y su medio ambiente.

Se insiste que para cualquier persona con lógica común esto podría resultar ridículo, pero hay que estar en una oficina distinta a la guardería de un hijo lactante, para darle valor a una potencial aplicación que simplemente le permita escuchar que su bebé, no está llorando o que sí lo está haciendo, y con ello comunicarse con el Cuidador (incluso por el mismo CHUPETHER), de manera de enterarse y apoyar en lo que está sucediendo.

Esta potencial aplicación, no es parte del presente “Plan de Negocio”, dado que a diferencia del sistema de registro de temperatura, no existe un chupete que permita esta interacción, pero sí existe el conocimiento y las tecnologías para desarrollarlo, claro que como algo mucho más profesionalizado que un trabajo académico.

### **7°\_ Aplicación con las Primeras Fotos y Videos, desde el Punto de Vista del Lactante:**

Para las nuevas generaciones (milenial), no resulta extraño el llevar un registro fotográfico inmediato, de cada momento que experimentan y además de eso, compartíroslos inmediatamente en sus redes sociales. Por otra parte, cuántos de los que pertenecemos a generaciones anteriores, estaríamos dispuestos a pagar para acceder a esta altura de la vida a imágenes de lo que estábamos mirando a los pocos días de nacer, ver a nuestros padres, a abuelos, tíos, muchos de ellos probablemente ya fallecidos. Escuchar lo que nos dijeron, ver desde primera persona nuestros primeros pasos y eventos que no se volverán a repetir...

Obviamente no tiene sentido guardar todas las imágenes o imágenes intrascendentes, para esto se utilizarán aplicaciones de reconocimiento de rostros o que permiten seleccionar solo las fotografías o espacios de grabación que tengan valor, en atención a una programación previa. Esta potencial aplicación, no es parte del presente “Plan de Negocio”, dado que a diferencia del sistema de registro de temperatura, no existe un chupete que permita esta aplicación. No obstante, ya existe el conocimiento y las tecnologías para desarrollarlo, claro que como algo mucho más profesionalizado que un trabajo académico.

### **8°\_ Aplicación para la Emisión de Música-Terapia Personalizada en el Lactante:**

Reconocido es el efecto que la música (y la voz de los padres) produce en los neonatos, y como esta puede estimular distintas emociones en los bebés, predisponiéndoles de mejor forma por ejemplo a comer, dormir o realizar sus deposiciones,, “CHUPETHER” considera en este caso, un desarrollo distinto al modelo conceptual, que permita desde el ordenador o dispositivo móvil de los Padres, programar con la ayuda de Aplicaciones de “CHUPETHER”, la mejor distribución de actividades en los primeros días del bebé, de manera por ejemplo, emitir una música que active las emociones previas a la hora de recibir su mamadera o la lactancia materna. Con esto será posible ir regulando el horario del bebé y calmando la ansiedad de incertidumbre que a veces el sentir hambre, les puede ocasionar.

### **9° \_ Aplicación de Ayuda Profesional, Continua y Permanente para los Padres:**

En forma equivalente al sistema de músico-terapia, será posible configurar en “CHUPETHER” un sistema de alertas sonoras y visuales, generadas desde el mismo “CHUPETHER”, con actividades previamente agendadas. Podría configurar una voz que mezcle la voz de cada uno de los padres y en función del sexo del bebé, avisar con esta voz “proyectada” del bebé, que es hora de un determinado medicamento o de una actividad predefinida.

No se descarta que una vez se establezcan patrones de comportamiento y basados en herramientas definidas anteriormente, con esta misma voz se indique a los Cuidadores que el bebé tiene hambre, o que se hizo caca o pipí, o que tiene calor o frío, etc...

### **10° \_ Aplicación “Diario de Vida”:**

El CHUPETHER no busca ser solo tecnología incorporada a un chupete, sino una aplicación que forme parte de la persona desde sus primeros días de vida. El otrora “Diario de Vida” que utilizaban nuestros abuelos, que dio paso a las “Agendas” de nuestros Padres y de estas al “Facebook” que utilizamos los nacidos en las décadas de los 70’s y 80’s, que están cediendo terreno a nuevas aplicaciones como Instagram, Whatsapp y otras que se están desarrollando o explorando, que están siendo utilizadas por los jóvenes de hoy día. El presente “Plan de Negocio” considera las bases para en una segunda Fase de Desarrollo, considere esta nueva aplicación que nacerá como el apoyo a los Padres, pero que con los años mutará a una aplicación a disposición del menor, donde en un solo lugar mantenga su historia de vida y maneje desde allí todas las aplicaciones que para la época existan.

Esta aplicación de “Libro de Vida”, permitirá heredar desde los padres al menor, una aplicación donde el menor, maneje una vez que tenga su criterio formado, (momento que no se produce de un día a otro, sino progresivamente), los enlaces de acceso a las aplicaciones que el menor, primeramente bajo supervisión de los Padres, comience a explorar en el cyber-espacio y que ya joven, será el repositorio de sus fotografías, enlaces y comunicación con amigos y familia. En fin una aplicación tan potente que almacenará la vida desde la etapa de embarazo de la madre.

Esta potencial aplicación, no es parte del presente “Plan de Negocio”, dado que será un trabajo complejo generar esta reunión de Aplicaciones. No obstante, ya existe el conocimiento y las tecnologías básicas para desarrollarlo, claro que se requerirá de un desarrollo que no será parte del siguiente Plan de Negocio.

## 11° \_ Aplicaciones para el Mundo Clínico:

Una vez el CHUPETHER se encuentre generando utilidades y sea posible concebir un potente Departamento de Investigación y Desarrollo, se considera virar el uso básico y personalizado del “CHUPETHER”, a un dispositivo de uso Médico que permita implementar desde el primer día de nacido de todos los bebés (no solo del 56% que opta por el uso del chupete), donde se implementen al (para esa época) viejo “CHUPETHER”, sistemas de:

\_ Medición de las condiciones físicas y químicas de la Saliva (Conductividad, Viscosidad, densidad, color, PH, etc.) y Aplicaciones para estos Registros.

\_ Medición y Aplicaciones de las condiciones físicas y químicas de la Exhalación Nasal.

\_ Registro y Control del Ritmo Cardíaco, con sistemas de alarmas sonoras.

\_ Medición de Condiciones medioambientales externas, que afecten al bebé. Comenzando por detectar condiciones ambientales que contengan elementos que producen alergias en el bebé, emitiendo alarmas a los Padres, para salir o alejarse de esos sitios.

Todos estos Registros en manos del cuerpo investigativo adecuado, pondrá sin duda a la Medicina en un nuevo umbral de desarrollo, dado que permitirá detectar enfermedades en etapas tempranas de la formación de la persona, pudiendo atacarlas desde el mejor momento para hacerlo, buscando llegar a la adultez en condiciones de salud, sin precedentes en la historia de la humanidad. Que sumado al desarrollo genético, permitirán extender y mejorar las expectativas y condiciones de vida, a la que se verán enfrentadas las personas de la segunda mitad del siglo XXI.



Imagen 2.2.a: Imágenes Referenciales de CHUPETHER.

### **ANEXO C; “Prospección de Mercado”:**

La prospección en potenciales decidores de compra de CHUPETHER, se fundamentó en la encuesta señalada y donde los siguientes resultados, permitirán definir el Mercado Objetivo y la Disposición a Pago del producto:

**P5.** Si en el mercado, existiera un chupete con registro de Temperatura, que se descargue en su celular y permita utilizarlo en estudios clínicos. Además de alarmas que desde el mismo chupete o celular, le informen anticipadamente que el bebé está algunas horas de padecer un estado febril. Todo esto, sumado a un sistema de ubicación GPS.

¿Estaría dispuesto a comprarlo por 50.000\$? (Vida útil de al menos 1 año)

\_ Sí; (141 Encuestados) **71,21%**

\_ No; (57 Encuestados) **28,79%**

**P6.** Si a las características de Registro, Control de Temperatura y de ubicación GPS del chupete, se sumara un sistema de Control de Ritmo Cardíaco, que junto al control de Temperatura, podrá anticipadamente informarle mediante mensajería Smartphone, estados de ánimo y requerimientos de su bebé.

¿Estaría dispuesto a comprarlo por 75.000? (Vida Útil de al menos 1 año)

\_ Sí; (100 Encuestados) **50,51%**

\_ No; (98 Encuestados) **49,49%**

**P7.** Independiente del Costo, si tuviera que elegir solo uno de los dos Tipos de Chupete.

¿Cuál Elegiría?

\_ Con Control de Temperatura y Sistema GPS; (60 Encuestados) **30,30%**

\_ Con Control de Ritmo Cardíaco, Temperatura y GPS; (138 Encuestados) **69,70%**

**P8.** ¿Qué medio preferiría para hacer la compra de alguno de estos Chupetes?

\_ Plataforma WEB de la Empresa Fabricante; (42 Encuestados) **21,21%**

\_ Plataforma WEB de alguna Multitienda o Tienda Especializada; (15 Encuestados) **7,58%**

\_ Presencial en alguna Multitienda o Tiendas del Retail; (10 Encuestados) **5,05%**

\_ Presencial en alguna Tienda Especializada; (56 Encuestados) **28,28%**

\_ Presencial en alguna Farmacia; (75 Encuestados) **37,88%**

\_ Presencial en alguna Feria de Bebés; **0%**

## ANEXO D; “Proyección de Ventas de CHUPETHER, por País”:

### CHILE INGRESOS POR VENTA AL DETALLE

	Demanda de Chupetes Tradicionales en Chile	Precio de Venta de Chupether (Promedio Ponderado)	Ventas Estimadas de CHUPETHER BASICO	Ventas Estimadas de CHUPETHER PLUS	Participación del Mercado de Chupetes en Chile (Unidades)	Ingreso por Ventas Chupether (Solo en Chile)
<b>2018</b>	954.345 Un	<b>Año de Instrucción del Producto</b>				
<b>2019</b>	954.353 Un	50.000 \$	29.534 Un	0 Un	3,09%	1.476.700 M\$
<b>2020</b>	956.979 Un	65.500 \$	13.054 Un	21.299 Un	3,59%	2.250.141 M\$
<b>2021</b>	959.816 Un	65.500 \$	15.187 Un	24.780 Un	4,16%	2.617.902 M\$
<b>2022</b>	962.611 Un	65.500 \$	16.145 Un	26.344 Un	4,41%	2.783.057 M\$
<b>2023</b>	965.403 Un	65.500 \$	17.164 Un	28.005 Un	4,68%	2.958.597 M\$
<b>2024</b>	968.197 Un	65.500 \$	18.246 Un	29.772 Un	4,96%	3.145.189 M\$
<b>2025</b>	970.990 Un	65.500 \$	19.397 Un	31.649 Un	5,26%	3.343.517 M\$

### ARGENTINA INGRESOS POR REPRESENTACIÓN E INTERMEDIACIÓN DEL PRODUCTO

	Demanda de Chupetes Tradicionales en Argentina	Costo Producción Chupether Básico	Ventas Estimadas de CHUPETHER BASICO	Comisión por Ventas de Chupether a Comercializador Argentino	Participación del Mercado de Chupetes en Argentina (Unidades)	Ingreso por Ventas Chupether (Solo en Argentina)
<b>2020</b>	3.480.342 Un	18.165 \$	107.703 Un	15,0%	3,09%	293.459 M\$
<b>2021</b>	3.480.289 Un	18.165 \$	124.934 Un	15,0%	3,59%	340.409 M\$
<b>2022</b>	3.478.192 Un	18.165 \$	144.836 Un	15,0%	4,16%	394.636 M\$
<b>2023</b>	3.476.095 Un	18.165 \$	153.433 Un	15,0%	4,41%	418.060 M\$
<b>2024</b>	3.473.999 Un	18.165 \$	162.541 Un	15,0%	4,68%	442.877 M\$
<b>2025</b>	3.471.902 Un	18.165 \$	172.190 Un	15,0%	4,96%	469.168 M\$

### MÉXICO INGRESOS POR REPRESENTACIÓN E INTERMEDIACIÓN DEL PRODUCTO

	Demanda de Chupetes Tradicionales en México	Costo Producción Chupether Básico	Ventas Estimadas de CHUPETHER BASICO	Comisión por Ventas de Chupether a Comercializador Mexicano	Participación del Mercado de Chupetes en México (Unidades)	Ingreso por Ventas Chupether (Solo en México)
<b>2020</b>	10.967.251 Un	18.165 \$	339.394 Un	15,0%	3,09%	924.750 M\$
<b>2021</b>	10.961.616 Un	18.165 \$	393.495 Un	15,0%	3,59%	1.072.159 M\$
<b>2022</b>	10.960.565 Un	18.165 \$	456.410 Un	15,0%	4,16%	1.243.585 M\$
<b>2023</b>	10.959.514 Un	18.165 \$	483.748 Un	15,0%	4,41%	1.318.074 M\$
<b>2024</b>	10.958.462 Un	18.165 \$	512.724 Un	15,0%	4,68%	1.397.024 M\$
<b>2025</b>	10.957.411 Un	18.165 \$	543.435 Un	15,0%	4,96%	1.480.704 M\$

Respaldo en Anexo N°1 “Master CHUPETHER”, Viñeta “Consolidado de Ventas”.

**ANEXO E; “Competidores Industria del Chupete en Chile”:**

MARCA	MATERIAL MODELO MAS VENDIDO	PRECIO MODELO MAS VENDIDO (\$ CHILENOS)
AVENT	SILICONA	3.495 \$
B.H.	SILICONA	1.743 \$
BABY WORLD	SILICONA	1.244 \$
BABYLAND	SILICONA	1.390 \$
BEBE CONFORT	SILICONA	4.990 \$
BABY TEM	CHUPETE CON TERMOMETRO	3.300 \$
BEURER	CHUPETE CON TERMOMETRO	10.990 \$
BEST HOUSE	SILICONA	3.699 \$
CHICCO	SILICONA	3.490 \$
DIFRAX	SILICONA	4.900 \$
DR. BROWN`S	SILICONA	6.990 \$
FISHER PRICE FEED	SILICONA	8.990 \$
GERBER	SILICONA	1.990 \$
HEVEA PLANET	SILICONA	8.740 \$
JIAAI	SILICONA	550 \$
KIKKO	SILICONA	490 \$
LOS	SILICONA	1.990 \$
MAAM	SILICONA	2.995 \$
NATURSUTTEN	CAUCHO	14.990 \$
NEFLO	SILICONA	490 \$
NUBY	SOFTFLEX	2.590 \$
NUK	SILICONA	4.735 \$
PACIDOSE	CHUPETE CON JERINGA	16.490 \$
PICAPIEDRAS	SILICONA	1.990 \$
PIGEON	SILICONA	1.850 \$
SIMOND`S	SILICONA	1.150 \$
SUAVINEX	LATEX	5.880 \$
SUNDELIGHT	SILICONA	590 \$
TIPPE	SILICONA	3.200 \$
TOMME	SILICONA	4.990 \$
TOP KIDS	LATEX	4.990 \$
	<b>PROMEDIO PRECIO</b>	<b>4.384 \$</b>
	<b>MAXIMO PRECIO</b>	<b>16.490 \$</b>
	<b>MINIMO PRECIO</b>	<b>490 \$</b>

Tabla 4.a: Principales Marcas de Chupetes en el Mercado de Chile (Anexo N°1).

## CHUPETES TRADICIONALES

El levantamiento de datos de la competencia del mercado del chupete tradicional se realizó en base a los siguientes sistemas:

\_ **Sondeo Virtual:** Consistió en la revisión de sitios web de distribución y venta de chupetes en Chile. Lo que permitió identificar las características, diversidad de marcas, así como también modelos y precios, de los principales sitios de Ventas por Internet.

\_ **Sondeo de Mercado:** Acudiendo a los puntos de venta identificados, tras la información obtenida del sondeo web, y a aquellos mercados de mayor afluencia de público en los que se estimó pudiesen ser comercializados artículos de este tipo. Los principales puntos visitados fueron: Farmacias, Supermercados, Grandes Tiendas y Tiendas especializadas, ubicadas tanto en malls como en espacios abiertos en Santiago y Antofagasta.

De la Investigación de Mercado, es importante señalar que cada Marca detallada en el **ANEXO E; “Competidores Industria del Chupete Tradicional en Chile”**, tiene a disposición un promedio de 4 Modelos distintos de chupetes, los que varían en función de la forma de la tetina, que obedece principalmente al rango de edad del Menor. De lo más destacado, se puede señalar lo siguiente:

- El **chupete anti-irritaciones de MAAM** es uno de los más vendidos y a su vez, reconocido como uno de los más saludables para el bebé. Gracias a su pezón de ortodoncia, ayuda a evitar la desalineación. Los agujeros de ventilación y los bordes redondeados previenen las irritaciones de la piel y la perilla plana hacen que sea cómodo en cualquier posición.
- Los **chupetes ventilados de Philips Avent** tienen hasta seis orificios de ventilación, por lo que son ideales para niños con la piel sensible. Respeta el desarrollo natural del paladar, dientes y encías que el bebé tiene desde los 0 hasta los 12 meses de edad.
- Los **chupetes para niños de más de un año de Philips Avent**, permiten que a medida que el niño crece tenga un chupete que se adapta al correcto desarrollo de su dentadura. Este es el chupete que más prefieren los padres.
- Los chupetes de 6 a 18 meses de **Tomme Tippee**, han sido diseñados para optimizar la aceptación del bebé, la tetina es de silicona reversible y de forma simétrica para que sea igual de cómodo, independiente de la posición que se encuentre. Además, presentan modelos originales que dan un toque muy personal al bebé que lo utiliza.

- Los **Chupetes Chicco** son cada vez más sofisticados, presentando chupetes con un sistema de desahogo de aire, que permite la adecuada exhalación del bebé mientras lo chupa, tiene dispositivos de diferentes formas y colores, además de diferentes tamaños que se adecúan a las distintas etapas de crecimiento del menor.
- Los **Chupetes NUK** se caracterizan por presentarse en diferentes tallas, promoviendo en cada uno de ellos el adecuado desarrollo del paladar y la cavidad bucal del menor. Cuentan con escudos plásticos decorados con llamativos y particulares diseños distintivos.
- **Suavinex** ha desarrollado una amplia gama de chupetes combinando diferentes formas, tamaños y materiales, para que los padres puedan elegir el que consideren más adecuado para su bebé. Las tetinas de los chupetes están fabricadas con materiales de caucho y silicona. Estas tetinas pueden tener forma anatómica, fisiológica o redonda.

Tal como se ha indicado anteriormente, las barreras de entrada al mercado nacional son relativamente bajas. Los fabricantes solo deben cuidar el cumplimiento de tres aspectos generales; propiedades físicas y mecánicas; propiedades químicas y aspectos de información. Cuando se realizan evaluaciones de estas características se determina lo siguiente:

- Respecto a las propiedades químicas, se analiza que los productos no contengan compuestos químicos que presenten riesgos para la salud (por ejemplo: ftalatos).
- En relación a los aspectos de información, se consideran la inclusión de advertencias, idioma, legibilidad, datos del importador (o productor), material, instrucciones de uso, etc.
- En las propiedades físicas y mecánicas se comprueba la resistencia mecánica del producto y de sus partes, para evitar que la rotura o deformación de los mismos puedan causar lesiones y/o asfixia. También se evalúan los riesgos de los bordes y puntas accesibles del producto.

Existen en el mercado Chileno al menos 30 Marcas de chupetes tradicionales distintas. Chupetes que van desde los más básicos a los más elaborados. Esto se explica por tratarse de un dispositivo de fácil fabricación y que en países en vías de desarrollo como el nuestro, los artículos de puericultura no sean elementos del todo regulados por el Estado. En este momento, no existe una fuerte regulación y fiscalización en los artículos de puericultura. Sin embargo, hace algunos años, entraron en vigencia tres normas respecto a este tipo de artículos:

- Requisitos de rotulación: NCh3290/1:2013; Artículos de puericultura, Chupetes para bebés y niños pequeños Parte 1: Requisitos generales de seguridad e información de producto.
- Requisitos mecánicos: NCh3290/2:2013; Artículos de puericultura, Chupetes para bebés y niños Parte 2: Requisitos y ensayos mecánicos.
- Norma NCh3290/3:2013; Artículos de Puericultura, Chupetes para bebés y niños pequeños Parte 3: Requisitos y ensayos químicos.

En el plano regulatorio, el Ministerio de Salud se encuentra trabajando un reglamento que incorporaría la seguridad en los artículos de puericultura. Sin embargo, a la fecha esta nueva Normativa aun no ve la luz. Esta falta de regulación severa en Chile, reduce las Barreras de Entrada a nuevos entrantes, lo que facilita la propuesta de CHUPETHER. No obstante, una vez la empresa se encuentre debidamente posicionada, se trabajará con las Autoridades Reguladoras, a fin de proponer endurecimientos en las regulaciones, de manera que favorezca la posición de CHUPETHER e incremente las barreras de entrada de nuevos participantes.

Siguiendo la simetría con los “Relojes Inteligentes” es imprescindible señalar que las ventas de estos, se dispararon en el 2015 más de un 350% (respecto al año 2014), según datos de Strategy Analytics. La cifra, en el cómputo global del año 2015, rozó los 12 millones de unidades vendidas. *“La demanda de los nuevos Apple Watch ha sido sorprendentemente fuerte durante las fiestas de Navidad”*, afirman analistas Estadounidenses. No en vano, el año 2016 ha sido el mejor para el sector de los relojes inteligentes, con 21,1 millones de unidades despachadas para su venta. De hecho, la firma de consultoría International Data Corporation (IDC), estima que la venta de dispositivos Smart Watches, superará las 200 millones de unidades en el año 2019, lo que supone un crecimiento del 28% cada año.

En el futuro, tanto los Smart Whatches, como los Chupetes Inteligentes, podrán tener una infinidad de aplicaciones, tal y como ocurre con los celulares actualmente, ya que la plataforma de desarrollo en Android está abierta para los usuarios y éstos podrán guiar el paso para conseguir relojes y chupetes inteligentes, más accesibles para el consumidor común y general.

## ANEXO F; “Fases de Implementación del Modelo de Negocio”:

La **Fase N°1** del presente Plan de Negocio, se fundamenta en el desarrollo conducente a la **creación de un nuevo tipo de chupete** (inexistente en el mercado), dando origen a un nuevo concepto en el uso del chupete que no solo cumplirá una necesidad básica en el Lactante, sino que permitirá también satisfacer la necesidad de seguridad de los Padres y permitirá desarrollar las herramientas que se espera en algunas décadas, satisfaga una necesidad básica de todos los seres humanos, velando por una buena salud y control temprano de enfermedades.

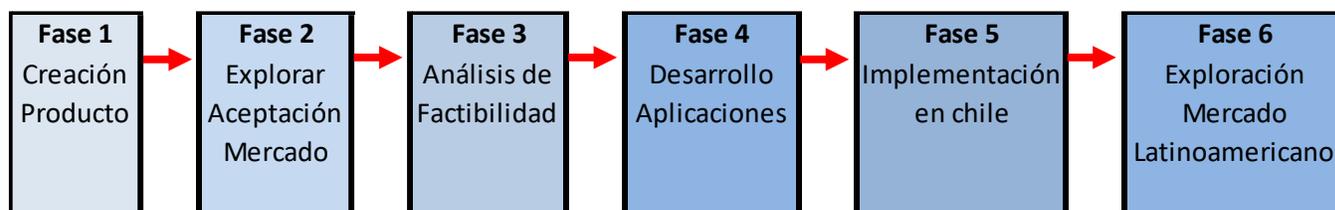
La **Fase N°2** de Desarrollo del presente Plan de Negocio, que consiste en **explorar este innovador Producto en el Mercado Chileno**, buscando los acuerdos y alianzas necesarias que permitan su distribución y comercialización en los distintos canales de distribución disponibles.

La **Fase N°3** de la Etapa de Desarrollo del Negocio, consiste en **establecer la posibilidad real de llevar a la realidad el presente Producto, fabricarlo y comercializarlo**, esto en base a las herramientas académicas adquiridas en el MBA de la Universidad de Chile (Fase que se cierra con este Plan de Negocio).

La **Fase N°4** del Desarrollo del Negocio, que se ejecutará en paralelo a la fabricación del Producto, consiste en la **confección de una aplicación que permita la descarga automática de los registros del Producto**, pero lo más importante, que permita un punto de encuentro a los Padres, para compartir experiencias y recibir consejos y recomendaciones de un grupo de expertos, frente a distintos episodios en el que se vean enfrentados en los primeros meses de vida de su bebé.

La **Fase N°5**, consistirá en la **Implementación del Negocio en Chile** y en atención a sus resultados, se llevarán a cabo las siguientes Fases que básicamente abordarán la exportación del Producto y **Exploración Mercado Latinoamericano**.

En el presente “Plan de Negocio” y con las herramientas adquiridas en el MBA, se estimará de forma “académica” los potenciales resultados que resultarán de la ejecución del presente “Plan de Negocio” entre los años 2018 y 2025.



### **Fase N°1; Diseño y Fabricación del Producto “CHUPETHER” (2018):**

Esta Fase definida como “Diseño y Fabricación del Producto”, considera la elaboración de un producto innovador con el uso de las nuevas tecnologías incorporadas a un chupete, permitiendo el monitoreo a tiempo real de la temperatura corporal, así como la ubicación exacta de neonatos e infantes (CHUPETHER T1 y T2) y en el caso especial del CHUPETHER T2, además de lo anterior, la medición del ritmo cardíaco. Registros que mediante una aplicación para un Smartphone, se podrán visualizar e interactuar con todos los datos arrojados por los sensores. El producto se caracterizará por lo práctico, seguro y cómodo, que será para los neonatos permitir el registro de estos valores en tiempo real y su posterior utilización para estudios clínicos.

La Fase N°1, contempla la contratación de una empresa de Ingeniería, para que elabore el diseño de Ingeniería, que permita la fabricación de CHUPETHER. Una vez bosquejado el producto en prototipos e imágenes 3d, se contempla desarrollar Focus-Group, Encuestas, Test de Pruebas, Muestras Gratuitas que permitan testear Tetinas propuestas por Especialistas de la Odontología, de manera de ir encontrando la mejor combinación entre lo aceptado por el Bebé y lo recomendado por el cuerpo de Odontólogos.

La Fase N°1 se desarrollará durante el año 2018 y concluye con el primer embarque de productos puestos en las bodegas de Chile y listo para su distribución y ventas, para comienzos del año 2019.

- En el caso de obtener la Alianza de Comercialización con alguno de los candidatos, se considera la elaboración y firma de un Contrato y con ello, el amparo de distribución que garantice el paragua que una marca establecida podrá otorgar al producto.
- En el caso de No obtener una Alianza de Comercialización, con alguna de las empresas indicadas, se trabajará con la marca propia “CHUPETHER”.

### **Fase N°2; Comercialización del Producto “CHUPETHER T1” (2019):**

La segunda Fase del Plan, consiste en comenzar la comercialización del producto “CHUPETHER T1”, que es el dispositivo con control de temperatura y localización. Quedando en espera para el año 2020, el lanzamiento para Chile de “CHUPETHER T2” donde al modelo anterior, se le incorporará un sistema de medición y registro del ritmo cardíaco del bebé.

Ya con el primer embarque regularizado administrativamente (ingreso por Aduana, pago y/o exenciones Tributarias), se da inicio a la segunda Fase del Programa de Trabajo, inmediatamente comienza el año 2019.

Las primeras 51.922 Unidades serán encargadas de producir para finales del año 2018, de manera que ingresen a Chile a penas inicie el año 2019. Este mismo anticipo de producción se desarrollará todos los años, a fin de contar con un stock levemente superior al que se planifica comercializar (7,13%). Además de lo anterior, se sobre-producirá un 1,3% de Unidades de manera de contar con un número suficientes de CHUPETHER, que permitan su entrega gratuita para muestras o regalos, así como compensar potenciales unidades defectuosas de fábrica o aquellas donde el cliente tenga problemas, de manera de hacer el cambio gratuito del producto.

La distribución de CHUPETHER a Farmacias, se desarrollará con un medio externo y considera un valor de entrega en torno a un 5% del Precio de Venta del Producto. Para Regiones, se llegará a acuerdos con la Farmacia que tenga el Contrato, de manera de hacer la entrega al nivel central y que sean estas las que lo lleven a sus sucursales.

El costo por la distribución de la compra realizada por internet (en una página propia de CHUPETHER), será asumido por la empresa, y se espera desarrollar un contrato con Chilexpress de manera de conseguir descuentos por entrega. Se asumirá un costo promedio por envío de 3.250\$ por cada producto que se adquiera vía internet, lo que representa un factor cercano al 5% que se aplicará al valor del Producto de manera de compensar este costo.

Iniciando el año 2019 se desarrollará una fuerte campaña Publicitaria, de manera de posicionar a CHUPETHER en el colectivo de los que consideren entregar un regalo a infantes que estén usando chupete o estén próximos a nacer.

El 2019, se lanzará también la página web (aplicación) con consejos y datos prácticos para los padres, especialmente aquellos primerizos o que requieren consejos pragmáticos, que vendrán de los mismos padres en una especie de banco de conversación, que contará con un administrador, que editará y ahondará aquellos temas que merezcan atención.

### **Fase N°3; Comercialización del Producto “CHUPETHER T2” (2020):**

La tercera Fase del Programa de Trabajo, considera la comercialización de CHUPETHER T2 o Plus, El modelo Plus incorpora al CHUPETHER básico (Termómetro y localizador) las ventajas de un medidor de ritmo cardíaco.

Ambos productos serán comercializados en paralelo, teniendo el CHUPETHER T1 un valor de venta de 50.000\$ y el CHUPETHER T2 un valor de 75.000\$. De acuerdo a la disponibilidad a pago, obtenida en las Encuestas, se espera que el 62% de las compras frente a la posibilidad de comprar cualquiera de los dos Modelos, se inclinen por el CHUPETHER T2, quedando el restante 38% en poder del CHUPETHER Básico. Esta proporción de elección, permite establecer un valor de venta ponderado de 65.500\$ en Chile.

### **Fase N°4; Comercialización al Mercado Internacional (2020):**

Para el año 2020, una vez posicionados en el mercado chileno, se considera entregar la representación e intermediación de CHUPETHER Básico, a los Mercados argentino y mexicano. El modelo de negocio considera que el Representante local asuma la comercialización al detalle del producto, quedando en manos de la casa matriz de Chile, la protección de la Marca y del desarrollo del Producto.

El Comercializador local (Argentina y México), se acogerá a las condiciones de Fabricación negociadas por la matriz y será responsable del producto, desde el puerto de Shangay (Valor FOB). CHUPETHER Chile incorporará un fi por sobre el valor FOB de un 15%, debiendo el Comercializador asumir las mismas condiciones de pago que se asuman con el fabricante. Es decir, los costos de financiamiento e intereses, serán transferidos íntegramente al Comercializador, debiendo este transferir un 15% del Costo FOB a CHUPETHER Chile, cuando se ingrese el respectivo container al puerto de Shangay. Con este pago (Producción + fi) se liberará el producto al interior del puerto de Shangay, para que cada Comercializador (Argentino y Mexicano) contrate el transporte marítimo, seguros, desembarco, nacionalización, almacenaje y distribución local.

En los años siguientes, se buscará posicionar al Chupete como un dispositivo que permita transmitir lo que el bebé está sintiendo, en cuanto a condiciones de su salud. Permitirá registrar también el comportamiento de los parámetros registrables del lactante, permitiendo con ellos detectar la posibilidad que en futuro desarrolle alguna patología crónica, accediendo a un nuevo campo de la medicina que tratará la enfermedad antes que se manifieste en su adultez.

## **ANEXO G; “Plan de Marketing”:**

### **Mensaje.**

El mensaje es claro y consistente, enfocado en personas que todo en sus vidas lo han solucionado con “Aplicaciones” en sus dispositivos inteligentes, tales como Smartphone, Tablets, Computadores, Smartwatches, etc. Contando ahora con una aplicación que de cierta forma les permitirá facilitar el cuidado de sus primeros hijos y de paso, proporcionarles un mayor grado de seguridad a estos recién nacidos, que se encuentran a merced de adultos profesionalmente desarrollados, pero con un bajo nivel de experiencia en estas lides y para quienes, las soluciones que vale la pena seguir son las que proporciona el cyber-espacio. El mensaje será encargado a Expertos en Marketing, a quienes se les encargará desarrollar focus-group de manera de conocer de primera fuente.

Ya conociendo bien las reacciones del mercado objetivo en un focus-group, en el que se entregarán prototipos del producto, será más fácil elaborar el “Concepto” que se requiere, para tocar la fibra en el Mercado Objetivo. Definido el “Concepto” se espera que la Agencia de Marketing contratada, desarrolle un “Concepto Creativo” que permitirá llamar la atención de los Millenials y con ello, generar la necesidad de adquirir el producto.

### **Análisis de Promoción.**

Para desarrollar la promoción de CHUPETHER y conscientes del Mercado Objetivo, se desarrollará una estrategia de medios, que permita conseguir la mayor eficiencia con respecto a los montos invertidos. A priori pareciera que presentar a CHUPETHER en la televisión, canales y horarios especialmente seleccionados en atención al público objetivo, será una de las mejores opciones de medios que se considere. Esto en conjunto con la publicidad en internet, permitirá presentar en forma y frecuencia al potencial mercado de consumidores.

El Insight que estará detrás de toda la campaña, será la el acompañamiento que CHUPETHER tendrá en la crianza del bebé, pero principalmente en el acompañamiento y supervisión que se tendrá con los Padres del pequeño.

A diferencia del chupete tradicional, “CHUPETHER” se considera sea adquirido solo una vez al año y la Publicidad se orientará para que sea el regalo obligado en los “baby-shower” y en cada cumpleaños del menor. “CHUPETHER” será presentado en un envase (similar a un Smartphone. El momento de recambio de CHUPETHER, tampoco se dejará al azar y obedecerá a una Aplicación, que mediante los antecedentes de peso y estatura del bebé, determinarán el momento más adecuado para proceder al recambio.

## Proceso de Definición del Nombre del Producto:

### Definición de Objetivos:

Se pretende que el nombre del producto permita la asociación inmediata entre los beneficios que buscan los Padres al considerar un chupete para su bebé, las ventajas que este chupete les abrirán al incorporar nuevas tecnologías, la protección y guía de crianza, y enfrentamiento a situaciones críticas que el soporte virtual de este nuevo producto les dejará a disposición.

### Generación de Nombres:

<b>CHUPETHER</b>	<b>CHUPETER</b>	<b>Chupete 2.0</b>	<b>Paciter</b>
<b>Pacither</b>	<b>Pacitether</b>	<b>Teter</b>	<b>Tether</b>
<b>Termotete</b>	<b>Thermotete</b>	<b>Termotether</b>	

### Estudio de Candidatos e Investigación de Finalistas:

Los candidatos “CHUPETHER”, “Pacitether” y “Termotether”, parecen los más acertados a la hora de dar cuenta del Producto que se está diseñando. Desarrollando una encuesta interna, resulta Chupether la opción predilecta.

Se busca un nombre con sentido metafórico, que represente la mezcla de un chupete con un termómetro, pero que evoque conceptos de modernismo.

### Elección del Nombre:

Finalmente la Elección que resultó seleccionada es “Chupetether”, el motivo es debido a que involucra fácil y rápidamente, la mecánica de un chupete, la tecnología de un termómetro y la modernidad u opción global que la mezcla de idiomas le confiere.

En una primera búsqueda, no se encontró en la WEB ningún implemento con alguno de los tres nombres pre-seleccionados y menos aún con la opción CHUPETHER que resultó ser la elegida.

## **Investigación de Mercado:**

En la definición de los alcances del Plan de Negocio, se ha tenido en consideración una serie de Investigaciones de Mercado, en las que se ha evitado incurrir significativamente en recursos de cualquier tipo (por la etapa de indefinición de la propuesta), pero que a pesar de su bajo nivel de certeza, serán importante para ir ajustando definiciones, a la hora de hacer una inversión concreta en el desarrollo de la “Idea de Negocio” que mejor satisfaga los requerimientos de mi “Cliente”.

Dado que el potencial Producto o un Servicio o Aplicación asociada a este, sería muy específica y con pocos antecedentes, se ha desarrollado el siguiente Plan de Investigación de Mercado:

### **1°\_ Investigación del Mercado de Chupetes en Chile:**

Desarrollado por SERNAC con el nombre “Evaluación de Requisitos Mecánicos de las características Funcionales de Chupetes para Bebés y Niños Pequeños”, en Abril del 2014 (Anexo N°5; Requisitos Mecánicos Chupetes).

### **2°\_ Investigación en la Internet:**

Mediante búsquedas dirigidas en Internet de cualquier tipo de información relacionada con el “Chupete”, “Pacifier”, “Tete”, “Chupón”, “Chupeta”, “bobo”, “etc.,” que han permitido la generación del “Anexo N°6; El Chupete”.

La búsqueda e investigación en el ciberespacio, ha permitido también la edición del Anexo N°6; El Chupete, donde se ha extraído de una serie de escritos e investigaciones desarrolladas por Instituciones de Prestigio, en cuanto a los Beneficios y Perjuicios que el Chupete, puede generar en el bebé.

### **3°\_ Investigación de Mercado Nacional de Chupetes:**

La posibilidad que permite el Internet, para la investigación del Mercado del Consumidor es inmensa, dado la facilidad con la que se obtienen las principales marcas que proveen Chupetes en Chile, además de los precios, características, materialidades y calidades (comentarios de usuarios). En este caso la Big-Data ha sido un gran aliado en la obtención de la parte del consumidor en este Producto. En el “Anexo N°1, Competidores”, se presentan las marcas con presencia en Chile, los tipos de Chupetes que proponen al Consumidor y el Precio de Venta.

#### **4°\_ Investigación de Mercado Internacional de Chupetes con Aplicaciones adicionales:**

En Internet es posible encontrar un Chupete muy similar al que inicialmente se consideró desarrollar en el presente “Plan de Negocio”. Es producido en el Reino Unido y resulta ser el Chupete más innovador comercializado. Este Chupete 2.0 posee la característica de registrar en todo momento la temperatura del lactante y mediante una interface, transmitirla vía bluetooth al celular de quien cuente con la aplicación y configuración respectiva. Se comercializa bajo el nombre de “Bluetooth Smart Thermometer Pacifier”, por la Compañía “Blue Maestro” y cuyo precio de adquisición es de 34.000\$, pero que sumado a un potencial envío a nuestro país (como comprador particular), debería tener un Costo al Comprador Chileno, cercano a los 78.821\$.

#### **5°\_ Investigación de Consumidores, Mediante Encuestas:**

Adicionalmente a las investigaciones desarrolladas anteriormente y para conocer las expectativas, condiciones y disposición del Mercado frente a un producto totalmente nuevo, se desarrollaron dos encuestas a través del portal Survey Monkey, las que se distribuyeron mediante redes sociales y debieron ser completadas a través de una aplicación WEB. Los resultados acumulados de la Encuesta se encuentran en el “Anexo N°2; Encuesta”.

De acuerdo a la Unidad de Estudios Laborales Subsecretaría del Trabajo (Noviembre del 2017), la Población con capacidad de compra en Chile es de 14.926.100 personas. Dado que Tamaño de Muestras obtenidas fue de 198 resultados, es posible señalar que el Nivel de Confianza Deseado es del 95%, lo que permite señalar que el margen de error de la encuesta desarrollada en el presente Plan de Negocio, es en torno al 7%.

Otro elemento a tener en consideración a la hora de definir el potencial mercado comprador, es que la Encuesta se desarrolló por Internet y que de acuerdo al Ministerio de Transporte y Telecomunicaciones, representaría solo al 84% del Universo de la Población con Capacidad Adquisitiva en Chile (Población donde se encuentra el 100% del Nicho de Mercado al que se aspira).

## **Análisis VRIO del Producto:**

\_ **Valor;** El valor de “CHUPETHER” radica en su innovación, dado que se trata de un dispositivo inexistente al día de hoy, que pondrá a disposición de los Padres una serie de herramientas y programas, que facilitarán su utilización.

\_ **Rareza;** Si bien es cierto CHUPETHER no es raro, dado que se trata de un chupete tradicional, ciertamente con un mayor grado de sofisticación, ergonomía y funcionalidad en su diseño, pero que para el usuario final (el Bebé), no dejará de ser algo más que su chupete regalón.

\_ **Inimitable;** Definitivamente CHUPETHER cumple con ser un producto único a nivel mundial y que si bien es cierto, como producto podrá ser relativamente fácil copiar, su soporte y plataforma de aplicaciones, serán desarrollos únicos y que tendrán tal grado de perfección, que cuando se traten de copiar ya estarán impregnado en gran parte de los Usuarios, haciéndoles muy difícil que se cuestionen cambios.

\_ **Organización;** La potencial Alianza Estratégica con Philips-Avent permitirá contar con una estructura profesionalizada, que facilitará la interacción con proveedores-fabricantes y permitirá contar con una plataforma de profesionales para desarrollar las distintas aplicaciones.

El Plan de Negocio se hace cargo de la evolución del obsoleto chupete tradicional, incorporándole tecnología de Smartphone, poniendo a disposición de los Padres del Siglo XXI un **Producto único e innovador**, que cambiará para siempre la crianza de los bebés, permitiendo además desarrollar una nueva forma de concebir la medicina. Esto último, cuando en algunas décadas (una vez que estos Bebés sean adultos), la big-data permita la correlación entre las tendencias del comportamiento temprano (en base al registro del CHUPETHER), con algunas enfermedades crónicas que se manifestarán en etapas adultas, de manera de llevar el campo de la medicina a un nivel que gestione el tratamiento de las enfermedades en el mejor momento para hacerlo, la etapa de lactancia del “futuro paciente crónico”.

## ANEXO H; “Análisis de Precio”:

Para determinar el precio ideal para salir al mercado, teniendo en consideración que al momento no existe un producto que pudiera marcar una Estrategia de Liderazgo en Precios, que pudiera permitir una cierta orientación, se tomó la decisión de considerar las distintas variables en la medida que se iban desarrollando y de cierta forma, se llegó a un consenso que el valor de venta para el CHUPETHER T1 (Básico), debía ser en el mercado Chileno de 50.000\$.

Al sensibilizar la variable Precio, en torno a las ventas esperadas para un año promedio de Chile (23.545 Unidades) con un CHUPETHER T1 de 50.000\$, resulta que el precio no podría ser inferior a 41.214\$, lo que representa un margen por producto del 21% y de paso, permite que el negocio “flote” con volúmenes de venta en torno a las 9.902 Unidades. Obviamente lo anterior desprecia el elemento volumen de producción, dado que si solo se comercializaran 9.902 Unidades anualmente, sería necesario considerar nuevos costos/volumen de producción.

### CHUPETHER BASICO EN CHILE

COSTOS FIJOS	188.484.194 \$
COSTO PRODUCCIÓN UNITARIO	22.911 \$
COSTO VARIABLE UNITARIO	8.053 \$
PRECIO PREVISTO PARA VENTA	50.000 \$
CANTIDAD A VENDER AÑO PROMEDIO	18.390 Un

**Punto de Equilibrio Precio de Venta** 18.390 Un

**41.214 \$**

**21%**

**Punto de Equilibrio Cantidad de Venta** 50.000 \$

**9.902 Un**

### CHUPETHER PLUS EN CHILE

COSTOS FIJOS	307.539.900 \$
COSTO PRODUCCIÓN UNITARIO	44.607 \$
COSTO VARIABLE UNITARIO	8.053 \$
PRECIO PREVISTO PARA VENTA	75.000 \$
CANTIDAD A VENDER AÑO PROMEDIO	23.121 Un

**Punto de Equilibrio Precio de Venta** 23.121 Un

**65.961 \$**

**14%**

**Punto de Equilibrio Cantidad de Venta** 75.000 \$

**13.767 Un**

Al sensibilizar los precios de equilibrio en los mercados de Argentina y México, resulta evidente que la venta del producto CHUIPETHER Plus, no consigue los márgenes necesarios para garantizar el éxito del negocio:

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN ARGENTINA

### CHUPETHER BASICO EN ARGENTINA

### CHUPETHER PLUS EN ARGENTINA

COSTOS FIJOS	188.484.194 \$		307.539.900 \$
COSTO PRODUCCIÓN UNITARIO	22.911 \$		44.607 \$
COSTO VARIABLE UNITARIO	8.053 \$		8.053 \$
PRECIO PREVISTO PARA VENTA	41.755 \$		62.632 \$
CANTIDAD A VENDER AÑO PROMEDIO	54.822 Un		89.451 Un
<b>Punto de Equilibrio Precio de Venta</b>	54.822 Un	<b>34.402 \$</b> <b>21%</b>	89.451 Un <b>56.098 \$</b> <b>12%</b>
<b>Punto de Equilibrio Cantidad de Venta</b>	41.755 \$	<b>17.468 Un</b>	62.632 \$ <b>30.841 Un</b>

## PUNTO DE EQUILIBRIO EN MÉXICO

### CHUPETHER BASICO EN MÉXICO

### CHUPETHER PLUS EN MÉXICO

COSTOS FIJOS	188.484.194 \$		307.539.900 \$
COSTO PRODUCCIÓN UNITARIO	22.911 \$		44.607 \$
COSTO VARIABLE UNITARIO	8.053 \$		8.053 \$
PRECIO PREVISTO PARA VENTA	39.281 \$		58.921 \$
CANTIDAD A VENDER AÑO PROMEDIO	172.845 Un		282.023 Un
<b>Punto de Equilibrio Precio de Venta</b>	172.845 Un	<b>32.055 \$</b> <b>23%</b>	282.023 Un <b>53.751 \$</b> <b>10%</b>
<b>Punto de Equilibrio Cantidad de Venta</b>	39.281 \$	<b>22.665 Un</b>	58.921 \$ <b>49.124 Un</b>

Tanto en Argentina como en México el margen Costos-Precio del producto CHUPETHER Plus no supera el 10%, lo que genera márgenes negativos a la hora de considerar los costos por Reservas e Impuestos.

Por lo anterior y teniendo en consideración también los escasos márgenes que genera el producto CHUPETHER Básico en los mercados de Argentina y México, al incorporar los costos que significa el trabajo directo con el punto de venta final, se considerará una estrategia de negocio, que consistirá en buscar una Alianza estratégica con un grande, como puedes ser Avent con quien ya se ha tomado contacto, para que contra un pago del 15% del costo producto FOB, sean ellos los encargados de la gestión comercial.

## ANEXO I; “Juego de Inventario y Compras”:

### JUEGO DE INVENTARIOS Y COMPRAS

#### JUEGO DE INVENTARIO (Solo Chile)

	2019	2022	2025
VENTAS CHUPETHER BASICO - CHILE	29.534 Un	16.145 Un	19.397 Un
VENTAS CHUPETHER PLUS - CHILE	0 Un	26.344 Un	31.649 Un
COMPRAS CHUPETHER BASICO - CANTIDAD	38.041 Un	18.867 Un	19.137 Un
COMPRAS CHUPETHER PLUS - CANTIDAD	13.881 Un	30.784 Un	23.103 Un
CANTIDADES POR CONTEINER	51.922 Un	119.373 Un	119.373 Un
CONTEINER REQUERIDO	1,0 Con	0,4 Con	0,4 Con
INVENTARIO INICIAL CHUPETHER BASICO - CANTIDAD	0 Un	3.529 Un	3.529 Un
INVENTARIO INICIAL CHUPETHER PLUS - CANTIDAD	0 Un	13.881 Un	13.881 Un
PÉRDIDAS UNIDADES CHUPETHER BASICO	4.978 Un	2.721 Un	3.270 Un
PÉRDIDAS UNIDADES CHUPETHER PLUS	0 Un	4.440 Un	5.335 Un
INVENTARIO FINAL CHUPETHER BASICO - CANTIDAD	3.529 Un	3.529 Un	0 Un
INVENTARIO FINAL CHUPETHER PLUS - CANTIDAD	13.881 Un	13.881 Un	0 Un
COSTO UNIDAD CHUPETHER BASICO	22.911 \$	22.788 \$	22.788 \$
COSTO UNIDAD CHUPETHER PLUS	44.607 \$	44.484 \$	44.484 \$
INVENTARIO INICIAL CHUPETHER BASICO	0 \$	80.417.719 \$	80.417.719 \$
INVENTARIO INICIAL CHUPETHER PLUS	0 \$	617.467.771 \$	617.467.771 \$
INVENTARIO FINAL CHUPETHER BASICO	80.852.703 \$	80.417.719 \$	0 \$
INVENTARIO FINAL CHUPETHER PLUS	619.178.718 \$	617.467.771 \$	0 \$
<b>COSTO COMPRAS</b>	<b>1.490.741.342 \$</b>	<b>1.799.330.820 \$</b>	<b>1.463.800.220 \$</b>

Tabla 9.c: Juego de Inventario (se muestran años 2019, 2022 y 2025).

En cuanto a la cartera, se estima que el 94,24% se vende en farmacias y almacenes especializados, con una rotación de 90 días; esto genera que al final del año 2019 quedan 3 meses de cuentas por cobrar para ser recuperados en el año 2020 y así sucesivamente todos los años, quedando unas cuentas por cobrar que forman parte del balance y lo que se recupera de cartera entra al flujo de caja como ingreso del período.

Para el caso de la representación en los mercados de Argentina y México, se espera un pago a 30 días, de la Empresa con la que se suscriba la Alianza.

### ANEXO J; “Tasa de Retorno del Inversionista”:

Uno de los antecedentes de mayor importancia y que necesariamente debe ser considerado a la hora de hacer la Propuesta al Grupo de Inversionistas, es la Tasa de Interés de Retorno mínima exigida por estos. Esta tasa permitirá tener certeza si la propuesta entregada cumple desde el ámbito financiero con las expectativas de los financistas o se definitivamente no se ajusta a su línea mínima para ingresar al negocio y poner en riesgo su Capital.

Para esto y dado que ciertamente el “Grupo de Inversionistas” en este Plan de Negocio, es una figura hipotética que se personaliza con el fin de implementar el conocimiento académico y teniendo en consideración que no existe Riesgo País, que se trabajará con Valores Reales, se han utilizado los siguientes antecedentes:

Parámetro	Símbolo	Valor	Criterio
Beta Desapalancado	$\beta$	0,97	
Tasa de impuesto a la renta	T	25%	Impuesto a las empresas
Nivel de deuda	D	0	Se asume un nivel de deuda nulo
Tasa libre de riesgo	$r_f$	4,51%	Según Depósito a Plazo 5 años
Retorno del mercado	$r_m$	5,90%	Según la rentabilidad del IPSA
Premio por riesgo país	$\pi_p$	1,0	
Premio por start up, liquidez	$\pi_l$	1,5	Aplicado sobre Beta

Mediante el siguiente concepto:

$$WACC = \frac{r_f + \beta * (r_m - r_f)}{(1 + D)} * \pi_p + \pi_l$$

El WACC o Tasa Interna de Retorno mínima exigida por el “Grupo de Inversionistas” al que se presenta el Proyecto CHUPETHER, resulta ser de **15,8%**.