



# **CIBO FOOD**

## **Parte II**

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

**Alumno: Wei Wang**  
**Profesor Guía: Arturo Toutin**

**Santiago, Diciembre 2020**  
**Tabla de contenidos**

Resumen Ejecutivo.....	4
I. Oportunidad de negocio.....	5
II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.....	6
2.1 Industria.....	6
2.2 Competidores.....	6
2.3 Clientes.....	7
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor.....	7
IV. Plan de Marketing.....	8
V. Plan de Operaciones.....	9
5.1 Estrategia alcance y tamaño de las operaciones.....	9
5.2 Flujo de Operaciones.....	12
5.3 Plan de desarrollo e implementación.....	13
VI. Equipo del proyecto.....	15
6.1 Equipo Fundador.....	15
6.2 Estructura Organizacional.....	16
6.3 Incentivos y Compensaciones.....	18
6.4 Oficina Representativa.....	19
VII. Plan Financiero.....	19
7.1 Premisas aplicadas.....	19
7.2 Estimación de Ingresos.....	19
7.3 Inversión.....	20
7.4 Capital Requerido.....	21
7.5 Estado de Resultado.....	21
7.6 Tasa de descuento.....	22
7.7 Flujo de Caja Y Flujo de Caja a Perpetuidad.....	23
7.8 Estado de Situación Financiera.....	24
7.9 Indicadores Financieros.....	24
7.10 Sensibilización.....	25
VIII. Riesgos críticos.....	26
IX. Propuesta Inversionista.....	27
X. Conclusiones.....	29

---

Bibliografía y fuentes.....	29
Anexos.....	30
Anexo I - Análisis Pestel.....	30
Anexo II - Estrategia FODA.....	40
Anexo III – Detalle de la Estrategia de Comunicación y Ventas.....	42
Anexo IV – Contribución del Ecommerce al crecimiento del comercio.....	44
Anexo VI – Retrato del Cliente.....	45
Anexo VII – Medios de la estrategia de distribución de marketing.....	46
Anexo VIII – Objetivo Smart.....	51
Anexo IX – Encuesta Clientes.....	52

## **Resumen Ejecutivo**

Hoy la comida se desperdicia en todo el mundo. Cada año, un tercio de los alimentos producidos a nivel mundial se tira literalmente a la basura 1.300 millones de toneladas de alimentos saludables y comestibles, es lo mismo en Chile.

Muchos son conscientes de la importancia del desarrollo sostenible y el impacto social y ambiental del desperdicio de alimentos.

Todos sueñan con un planeta sin desperdicio de alimentos, y todos los días muchas personas trabajan para hacerlo realidad. La aplicación CIBO es la forma más directa para que las personas se involucren: simplemente descargue, inicie sesión y ahorre alimentos excedentes en perfecto estado de sus tiendas locales. Siempre es una sorpresa y una buena acción instantánea para el planeta.

Los consumidores eligen un restaurante, que les gusta y realizan el pedido de su Box Magic pagando a través de la aplicación. De esta manera, los consumidores tendrán la oportunidad de adquirir ricos alimentos a un precio atractivo y los restaurantes podrán incrementar sus ventas al comercializar sus futuros excedentes de alimentos, este ciclo es una acción directa contra la problemática de desperdicios de alimentos.

Para impactar y lograr un cambio real contra los desperdicios de alimentos, CIBO FOOD también colaborará muy de cerca con negocios, centros educativos, hogares y Entes del Gobierno al destinar el 1,40% de las ventas de cada Box Magic en Programas y acciones que luchen contra los desperdicios de alimentos. CIBO cambiará el status quo del desperdicio de alimentos, al mismo tiempo que crea beneficios para las empresas y los consumidores y logra los objetivos de protección ambiental y desarrollo sostenible.

Por otro lado, el plan de implementación del plan se describe en detalle en nuestro plan de negocios, incluido el análisis financiero y el retorno de la inversión, para probar la viabilidad del plan de negocios. El análisis financiero del proyecto en un horizonte de 5 años presenta como resultado un VAN de \$ 7.789.479.393, TIR de 220,6%. La propuesta invita a 4 inversionistas a aportar en total \$270.000.00 como inversión inicial.

## **I. Oportunidad de negocio**

El informe de la FAO "El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2019: trabajo avanzado para reducir la pérdida y el desperdicio de alimentos" proporciona una estimación preliminar del índice de pérdida de alimentos. Aproximadamente el 14% de los alimentos del mundo se pierde de la producción al comercio minorista, lo que equivale a una pérdida anual de unos 400.000 millones de dólares estadounidenses. Aproximadamente un tercio de los alimentos producidos para el consumo humano en el mundo cada año se pierde o se desperdicia.

Las principales causas del desperdicio de alimentos varían. Según la encuesta, en los países en desarrollo, el 40% del desperdicio de alimentos ocurre en la etapa de procesamiento; en los países más desarrollados, más del 40% de los residuos se producen en terminales minoristas y de consumo.

En la actualidad, hasta el 40% de todos los alimentos producidos en los Estados Unidos se desperdicia, de los cuales el 83% se desperdicia en servicios de catering, como restaurantes y hoteles, o en el hogar; el desperdicio de alimentos se ha convertido en una preocupación mundial.

Por un lado, a la gente le preocupa que el nivel de producción de alimentos no pueda mantenerse al día con el aumento de la población y la demanda, por otro lado, hay una gran cantidad de alimentos que no se pueden servir en la mesa. ¿Cómo solucionar esta contradicción?

Reducir la pérdida y el desperdicio de alimentos requiere la atención y la acción activas de todos, incluidos los productores de alimentos, las partes interesadas en la cadena de suministro de alimentos, la industria alimentaria, los minoristas y los consumidores.

Por eso surge una oportunidad de negocio sustentable, sustentable y confiable; La solución es sencilla y consiste en ofrecer a los restaurantes la opción de comercializar sus alimentos a través de plataformas digitales antes de que se conviertan en excedentes, y por otro lado, ofrecer al consumidor la adquisición de estos, disfrutando de una comida deliciosa con atractivos descuentos.

Los principales beneficios que brindará esta oportunidad de negocio son:

1. Sostenibilidad, ayudando al planeta a ser más verde, reduciendo su huella de carbono y siendo parte de una comunidad que lucha contra el desperdicio de alimentos, ahorrando millones de comidas.
2. Compromiso por llegar a nuevos clientes, con alto sentido de sustentabilidad y altruismo.
3. Flujo de ingresos extra, transformando los excedentes de alimentos en ganancias y reduciendo las pérdidas en la operación del restaurante.

Como el país más desarrollado de América del Sur, Chile tiene una proporción muy alta de usuarios de teléfonos móviles y la gente está dispuesta a aceptar cosas nuevas; Especialmente en la Región Metropolitana, decenas de miles de restaurantes brindarán una gran cantidad de oportunidades comerciales para el desarrollo de este innovador modelo de negocio.

El desarrollo completo se encuentra en la Parte I de la tesis.

## **II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes**

### **2.1 Industria**

Es vital definir la industria donde participará la Firma, que será la industria de Plataformas Digitales para la intermediación de compra y entrega de productos de restauración.

Se puede señalar claramente que: 1. Cada vez hay más personas que compran comidas a través de aplicaciones, como lo demuestra el rápido crecimiento de Rappi, Ubereat, Cornershop, etc; especialmente después de la propagación de la pandemia, estas aplicaciones tienden a acelerar su desarrollo; 2. El desperdicio de alimentos siempre ha sido un problema difícil de resolver y el fenómeno del desperdicio de alimentos aún está emergiendo, brinda un enorme espacio de desarrollo para CIBO; 3. La alta tasa de penetración de los teléfonos inteligentes en Chile y el pago móvil cada vez más conveniente también han sentado las bases para el rápido desarrollo de las plataformas digitales;

### **2.2 Competidores**

Según el análisis de las 5 fuerzas de Porter, podemos ver la competencia del mercado.

Se puede esperar que la competencia de la industria sea muy feroz. Se espera que Uber Eat, Pedidos Ya y Rappi, que ya tienen un lugar en el mercado de pedidos, se conviertan

en fuertes competidores. Si los competidores potenciales ingresan a este segmento de mercado a través de métodos promocionales de bajo costo y redes existentes, pueden representar una amenaza para CIBO FOOD. Frente a competidores con mayor capital, tecnología y escala, CIBO FOOD necesita encontrar un camino de desarrollo adecuado, pero no teme a la competencia.

Frente a la feroz competencia, CIBO FOOD optimizará la experiencia de compra de los consumidores, los ayudará a encontrar alimentos abundantes y accesibles de alta calidad en BOX MAGIC, creará sorpresas inesperadas para ganar más clientes y ayudará a los restaurantes a usar su excedente para generar lucro.

### **2.3 Clientes**

Para la industria, los clientes los dividimos restaurantes y consumidores: Restaurantes. Comida Rápida. Fast Casual. Buffet. De Autor y fusión. Gourmet, etc.

Por el lado del consumidor, a través de diferentes escenarios de uso, simplemente se puede dividir en ocasional, laboral, social.

El desarrollo completo se encuentra en la Parte I de la tesis.

## **III. Descripción de la empresa y propuesta de valor**

CIBO FOOD está luchando contra el desperdicio de alimentos en Chile a través de una aplicación que conecta a los restaurantes con excedentes de comida todos los días con personas que están dispuestas a ahorrar para obtener precios más bajos. El modelo de negocio de CIBO FOOD está lleno de ADN de desarrollo sostenible, que también es la mayor diferencia entre nosotros y otras aplicaciones similares.

CIBO FOOD brindará a los clientes comida deliciosa a precios atractivos y ayudará a los restaurantes asociados a resolver las pérdidas diarias a través de nuevos clientes. El objetivo principal del proyecto es establecer hábitos de consumo más responsables para buscar reducir el desperdicio de alimentos.

La aplicación será muy sencilla y fácil de usar. Después del registro, se asegurará de que los usuarios puedan ser atraídos a los restaurantes cercanos de la manera más rápida, realizar un pedido, pagar lo más conveniente y luego elegir entregar la mercancía a casa o recoger la mercancía en el lugar y hora acordados.

CIBO FOOD estará acompañado de una sólida estrategia de marketing y promoción para ordenar la imagen de marca única en la mente de los consumidores y mejorar la conexión emocional entre los consumidores y los restaurantes. Al tirar las sobras de los restaurantes, no solo desperdicia alimentos, sino que también desperdicia los recursos y procesos invertidos en la producción, lo que los lleva a tomar conciencia del desperdicio de alimentos y la protección del medio ambiente.

Según el pronóstico del plan de negocios, CCIBO FOOD logró 170.000 clientes en los primeros cinco años, estableció cooperación con más de 1.000 restaurantes y venderá más de 8,5 millones de Box Magic.

La experiencia más sorprendente es que BOX Magic no sabrá qué comida es hasta que se entregue a los clientes o se retire de la tienda. Esto, sin duda, traerá a los consumidores una experiencia imaginativa. Lo que se puede garantizar es que dentro habrá comida deliciosa. . Además, el 1,40% de las ventas de Box Magic se invertirá directamente en la lucha contra el desperdicio de alimentos.

La visión de CIBO es convertirse en una empresa líder en Chile y América Latina en la reducción del desperdicio de alimentos.

El desarrollo completo se encuentra en la Parte I de la tesis.

#### **IV. Plan de Marketing**

Los objetivos de marketing de CIBO se basan en el conocimiento y visibilidad de la marca, posicionamiento de la marca y fidelización del mercado objetivo. Los objetivos de marketing se dividen en 3 etapas; las cuales se aplicarán en diferentes etapas de desarrollo, el crecimiento gradual de la reputación, compartiendo ideas de los productos y alentando a los consumidores (Clientes) a establecer hábitos de uso; esto será de utilidad de a los restaurantes (usuarios), para establecer ventaja competitiva que tendrán con la plataforma y se potenciara su visibilidad en el mercado gastronómico.

La propuesta de valor a través de la aplicación "nace para reducir el desperdicio de alimentos" y tiene un concepto de producto diferente al de otras aplicaciones de comida para llevar. Las estrategias de servicio del producto se formularan a partir de la simulación de las necesidades del usuario.

Al analizar el objetivo de los clientes y resumir sus motivaciones para usar los productos, se pueden dividir simplemente en tres categorías: principales, generales y potenciales.

Los principales con fuertes motivaciones son básicamente aquellos que ya tienen necesidades de comida para llevar, este es un grupo que desea encontrar una experiencia de consumo diferente en la plataforma de comida para llevar, la cual tendrá una transición suave a la plataforma de CIBO Business. Para otros clientes con motivación insuficiente, solo usan la comida para llevar (autopromoción de los alimentos) como un complemento de sus vidas diarias. Por supuesto, puede transferirse a los clientes principales.

Es importante observar como producto alimenticio, las necesidades primarias de CIBO Business son naturalmente los servicios de pedidos básicos y otras necesidades que se reflejan como ventaja competitiva: los precios con descuentos, la transmisión de idea como protección ambiental, la eficiencia de distribución, la actitud de servicio y los gustos de los alimentos.

El desarrollo completo se encuentra en la Parte I de la tesis.

## **V. Plan de Operaciones**

### **5.1 Estrategia alcance y tamaño de las operaciones**

El objetivo del proyecto es crear una cultura en la sociedad donde las personas entiendan que #LacomidaricaNOsebota#BoxMagic y pueden #SalvarcomidaconBoxMagic. El plan estratégico está enfocado en aprovechar el poder de los early adopters disponible en Chile, principalmente en la Región Metropolitana; como una manera de ir refinando y mejorando los productos y servicios ofrecidos.

Se creará una red conformada por profesionales en Santiago de Chile, integrada por especialistas del área tecnológica y comercial; y apoyados por los restaurantes. Para desarrollar la estructura del proyecto, se identifican los procesos claves necesarios, los cuales se detallan a continuación:

**Diseño de plataforma tecnológica:** consiste en el desarrollo del software a utilizar por la plataforma online. Esta plataforma, o backend, es la que permitirá interconectar todos los servicios, y a la que se accederá mediante las aplicaciones móviles. Este proceso estará en manos del equipo de desarrollo, en la etapa inicial del proyecto; junto con la

contratación de los especialistas de APP.

**Diseño de clientes y usuarios móviles para acceso a plataforma:** consiste en el desarrollo de las aplicaciones móviles de usuario (restaurantes) y clientes (consumidores) y delivery; o frontend. es la que permite que pueda acceder al servicio y a los contenidos. Este proceso es realizado por el equipo de desarrollo, en la etapa inicial del proyecto; junto con la contratación de los especialistas de APP.

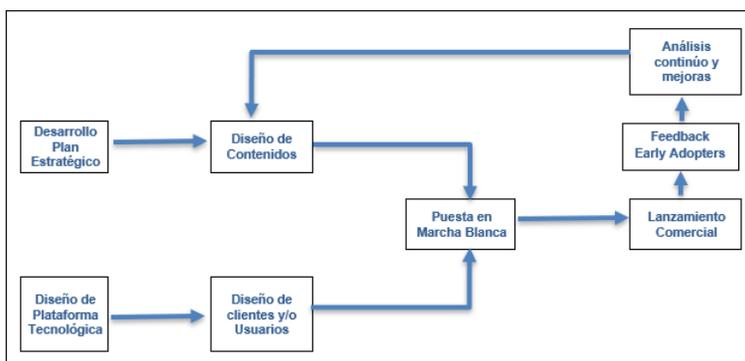
**Diseño de contenidos:** basándose en el programa diseñado, la plataforma tecnológica para clientes y/o usuarios; consiste en el desarrollo de los distintos medios y contenidos digitales a ser ofrecidos por el servicio. Esto incluye: desarrollo de aplicaciones, material audiovisual, de referencia, etc.

**Puesta en marcha Piloto:** posterior a la fase de pruebas internas de calidad, se procederá al lanzamiento de las primeras operaciones y transacciones de la aplicación digital, bajo un régimen de BETA (marcha blanca). Esta ejecución considera actividades de desarrollo tecnológico y comercial. Durante la ejecución de este proceso, se llevará a cabo la apertura de oficina de soporte en Chile, como también las primeras actividades de Marketing, orientadas a captar clientes y restaurantes.

**Lanzamiento comercial:** es la etapa clave, ya que será el lanzamiento del servicio con los Box Magic que ofrecerá los restaurantes afiliados, los cuales estarán disponibles al mercado objetivo. Incluye además tareas comerciales, como publicidad, posibles alianzas estratégicas con partners en Chile, ventas, y servicio al cliente.

**Análisis continuo y mejoras:** consiste en realizar análisis continuo al desempeño del negocio, para identificar cambios en las preferencias de los usuarios, recepción de productos y servicios, y poder mejorar así la oferta. Esta etapa involucra a todos los miembros del equipo.

**Figura N° 5 Diagrama de procesos principales**



---

Fuente: Elaboración propia.

## 5.2 Flujo de Operaciones

Figura N° 6 Captación de Nuevos Clientes y Usuarios

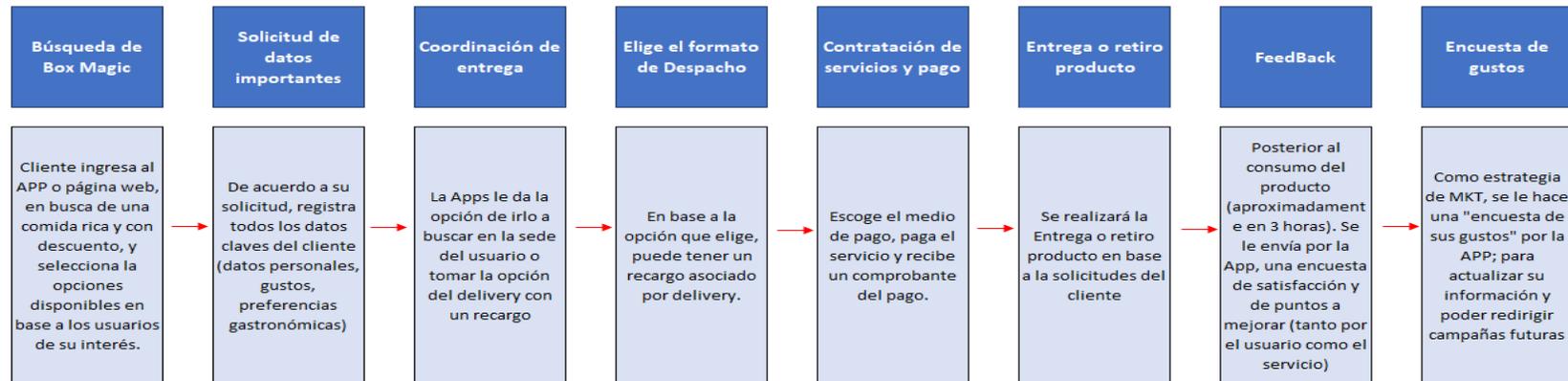
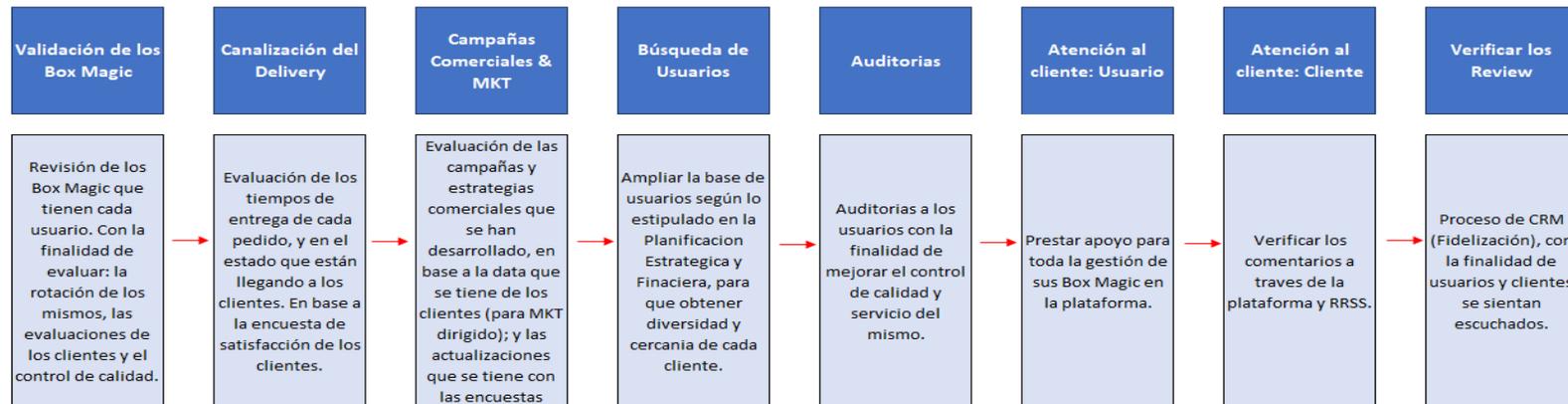


Figura N° 7 Back Office Administrativo



Fuente: Elaboración propia.

### 5.3 Plan de desarrollo e implementación

El plan estratégico tiene inicialmente un desarrollo en los próximos cinco años del proyecto, con las siguientes etapas identificadas:

- **Desarrollo de Plataforma y Producto:** durante el primer año de operaciones, se inicia con los procesos de desarrollo del Plan y Plataforma Tecnológica, para continuar con el desarrollo de las aplicaciones y primeros contenidos.

- **Etapas de pruebas y puesta en marcha:** una vez implementada la plataforma web y de aplicaciones, se dará inicio a una puesta en marcha cerrada con friendly users, para luego pasar al beta testing (BETA) abierto al público en donde el servicio será testeado; paso posterior, se realizará la oferta de contenidos; se procederá a recolectar información de uso y feedback, con el objetivo de mejorar.

- **Despliegue de Contenidos:** en esta etapa se comenzará a ofrecer el formato “Ingresos”, el cual está dividido en dos etapas, la primera para los nuevos usuarios que ingrese a la plataforma, el cual tiene una opción de iniciar con una tasa de intermediación del 10% por 3 meses. Posterior a esta etapa, empieza a cobrarse la tasa del 18%.

Se espera obtener un grado de madurez gracias a las pruebas e información de las etapas anteriores, de la misma forma, se espera obtener ingresos más estables en esta etapa. La cobertura de este servicio siempre será personalizada entre el cliente y los restaurantes, directamente con el #BoxMagic. También se tienen varios métodos de pago disponibles al momento del lanzamiento; en esta etapa la oficina Representativa de Chile se encuentra funcionando, para los: estudios de mercado, difusión, marketing, gestiones para realizar alianzas con instituciones; con el fin de poder aumentar convenios y difusión del producto.

- **Expansión de Mercado en LATAM:** se desarrollará un estudio de mercado para Latinoamérica (con foco en México y Colombia), evaluando la factibilidad de la penetración de la propuesta de valor en estos mercados; en esta etapa se pretende contar con una mayor cantidad de personal, para dar abasto a la demanda creciente del servicio. La idea sería abordar los países con mayor población y que han decrecido en este Ranking evaluado, ya que para ellos se vuelven una necesidad; por ende, sería instalar oficinas provisionales en México y Colombia, que son países que podría apoyar a potenciar esta campaña de crear una cultura en la sociedad con #LacomidaricaNOsebota#BoxMagic #SalvacomidaconBoxMagic

- **Carta Gantt del plan de operaciones:** las etapas del plan estratégico están consideradas en el tiempo de acuerdo con la siguiente carta Gantt:

**Tabla N° 12 Carta Gantt de Operaciones**

Etapas	Año #1		Año #2		Año #3		Año #4		Año #5	
	Sem. 1	Sem.2	Sem.1	Sem.2	Sem.1	Sem.2	Sem.1	Sem.2	Sem.1	Sem.2
	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
<b>1.1</b> <i>Desarrollo de Plataforma</i>	OK	OK								
<b>1.2</b> <i>Desarrollo de verificación de Usuarios</i>	OK	OK								
<b>1.3</b> <i>Desarrollo de Aplicaciones (BETA Cerrado)</i>	OK	OK								
<b>2.1</b> <i>Actualizaciones de Aplicaciones</i>		OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK	OK
<b>2.2</b> <i>Friendly Users</i>		OK								
<b>2.3</b> <i>Apertura de Oficina en Chile</i>		OK								

<b>3.1</b> <i>Despliegue de Contenidos MKT</i>		OK	OK	OK	OK					
<b>3.2</b> <i>Formación de alianzas estratégicas</i>				OK						
<b>3.3</b> <i>Difusión presencial</i>				OK						
<b>4.1</b> <i>Evaluación de Expansión</i>								OK	OK	OK
<b>4.2</b> <i>Trámites para expandir figura legal</i>									OK	OK

**FOC**  
**O**

**Punto Equilibrio**

**Utilidad**  
**es**

**Consolidación**

**LATA**  
**M:**

**#1**  
**Colombia y**  
**Mexico**

Fuente: Elaboración propia

El desarrollo completo se encuentra en la Parte I de la tesis.

## VI. Equipo del proyecto

El equipo de inicio está constituido por Herrera Cristhian y Wang Wei quienes serán titulados del programa MBA de la Universidad de Chile, y adicionalmente reclutarán un socio empresarial local chileno con experiencia en TI al y a un socio con experiencia en la gestión de operaciones e-Commerce.

### 6.1 Equipo Fundador

- **CEO del socio fundador:** Cristhian Herrera
- **Socio fundador:** Wei Wang

Principalmente serán responsables de la gestión de la marca, investigación general, planificación, diseño y mejora de los productos de cada empresa, enfocados en las necesidades de los usuarios y clientes objetivo, proponiendo las soluciones y promoviendo el lanzamiento y actividades relacionadas de gestión de productos; al mismo tiempo, emprendiendo recursos humanos, gestión financiera y otros trabajos auxiliares.

#### **Experiencia educativa:**

**Cristhian Herrera:** graduado de la Universidad Católica Andres Bello de Caracas, una de las cinco universidades más importantes de Venezuela, con diferentes Diplomados de Coaching y Control Financiero y en la fase final del MBA de la Escuela de Negocios de la Universidad de Chile;

**Wei Wang:** graduado de la Universidad de Finanzas y Economía de Jiangxi, una de las ocho universidades financieras más importantes de China, y en la fase final del MBA de la Escuela de Negocios de la Universidad de Chile;

Ventajas: historial de trabajo, sólidas capacidades de gestión corporativa; familiarizado con las condiciones y cultura nacionales chilenas; familiarizado al mundo financiero y con China Mobile Internet, puede aprender de la experiencia madura del mercado; tener experiencia empresarial;

Desventajas: no son nativo de Chile, puede haber ciertas limitaciones en la comprensión del mercado;

## **6.2 Estructura Organizacional**

El equipo fundador está formado por especialistas de cada área, el cual mantendrá el progreso de incorporación del personal de acuerdo con el desarrollo del proyecto. La siguiente es la estructura principal del personal está basada en los pilares estratégicos de la compañía: Tecnología, Comercial y Marketing;

## Figura N° 8 Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración

## Tabla N° 13 Headcount

Headcount	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador General	1	1	1	1	1
Encargado de Operaciones y Desarrollo	1	1	1	1	1
Analista de Desarrollo IT	1	1	2	2	2
Analista de Operaciones y Mantenimiento	-	1	1	1	1
Encargado de Comercial y Ventas	1	1	1	1	1
Analista de Mercado y Análisis Estratégico	-	-	1	1	1
Analistas Comerciales	2	2	3	3	3
Encargado de Marketing	1	1	1	1	1
Analista de Comunicación	-	1	1	1	1
Analista de Marca y Redes Sociales	-	-	-	1	1
Encargado de Administración y Finanzas	1	1	1	1	1
Analista de Finanzas y Tesorería	-	1	1	1	1
Analista de Recursos Humanos	-	-	1	1	1
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se detallan las principales funciones de los líderes de cada área:

Administrador General: responsable de la ejecución de la Planificación Estratégica. Reclutamiento y selección del Talento Humano, seguimiento y monitoreo del posicionamiento de la marca.

Encargado de Operaciones y Desarrollos: profesional del ámbito de la informática (Ingeniero Civil Informático o similar), con la experiencia necesaria para poder dar soluciones como Arquitecto Jefe del Proyecto, con manejo de base de datos, con

experiencia en sistemas integrados. Responsables del desarrollo y mantenimiento de la aplicación digital.

Encargado Comercial y Ventas: Profesional con experiencia en administración de empresas, con conocimiento en ventas, servicio al cliente y entrada en nuevos mercados. Ingeniero Civil Industrial o similar, con espíritu emprendedor.

Encargado de Marketing: el objetivo del cargo es la ejecución del Plan de Marketing, liderando las distintas estrategias para el conocimiento, visibilidad y posicionamiento e la marca, establecer una relación de confianza con los clientes y restaurantes.

Encargado de Administración y Finanzas: supervisar el cumplimiento del plan financiero y definir los ajustes necesarios en caso de desviaciones. Además, tendrá la responsabilidad de revisar y autorizar pagos (proveedores, remuneraciones, leyes sociales e impuestos). Su foco estará en el control presupuestario.

### **6.3 Incentivos y Compensaciones**

Los objetivos son:

1. Introducir talentos a través de salarios competitivos, incluyendo atraer talentos centrales, retener e inspirar.

#### **Medidas principales:**

1. Los dos socios fundadores tendrán el 51% de las acciones; donde Herrera Cristhian y Wang Wei tendrán el 35% y el 16% de las acciones respectivamente, igualdad de derechos y responsabilidades; teniendo un 51%: control relativo, que representa más de la mitad de la proporción. A través de resoluciones en la junta de accionistas, las decisiones importantes de la compañía se pueden votar y controlar.

2. Los cofundadores se evaluarán en la medida que sean necesarios en el proyecto.

3. El salario básico de la empresa se referirá al nivel salarial del mercado local y se establecerá un sistema salarial competitivo.

El sistema de remuneraciones y compensaciones se establecen en línea con asegurar la calidad del servicio, las cuales serán las siguientes:

**Tabla N° 14 Remuneraciones Mensuales**

Salario Bruto Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Administrador General	2.500.000	2.600.000	2.730.000	2.866.500	3.200.000
Encargado de Operaciones y Desarrollo	1.800.000	1.872.000	1.965.600	2.063.880	2.560.000
Analista de Desarrollo IT	1.350.000	1.404.000	1.474.200	1.547.910	2.560.000
Analista de Operaciones y Mantenimiento	-	1.404.000	1.474.200	1.547.910	1.728.000
Encargado de Comercial y Ventas	1.700.000	1.768.000	1.856.400	1.949.220	2.560.000
Analista de Mercado y Análisis Estratégico	-	-	682.500	716.625	802.620
Analistas Comerciales	625.000	650.000	682.500	716.625	802.620
Encargado de Marketing	1.800.000	1.872.000	1.965.600	2.063.880	2.560.000
Analista de Comunicación	-	520.000	546.000	573.300	640.000
Analista de Marca y Redes Sociales	-	-	-	573.300	640.000
Encargado de Administración y Finanzas	1.600.000	1.664.000	1.747.200	1.834.560	2.560.000
Analista de Finanzas y Tesorería	-	572.000	600.600	630.630	704.000
Analista de Recursos Humanos	-	-	570.570	599.099	668.800

Fuente: Elaboración propia.

#### 6.4 Oficina Representativa

Para un mejor funcionamiento de la empresa, se considera abrir una oficina representativa en Chile. Esta figura legal será una sociedad por acciones (SPA), permite abrir una oficina de representación comercial sin necesidad de invertir grandes sumas de dinero ni trámites complicados. Esta oficina representativa se abrirá inicialmente para efectuar análisis de mercado, investigación, y establecimiento de lazos comerciales con posibles interesados en el mercado local.

### VII. Plan Financiero

#### 7.1 Premisas aplicadas

- La evaluación se realiza por un periodo de 5 años, comenzando actividades en enero 2021.
- Ingresos provienen de la intermediación en la venta de Box Magic a través de la aplicación CIBO FOOD.
- Se estima una inflación del 3%.
- Los activos fijos se deprecian bajo la metodología de depreciación acelerada según tabla de vida útil fijada por el Servicio de Impuestos Internos (SII)<sup>2</sup>.
- Impuesto a la renta se considera de 27% para todos los periodos<sup>3</sup>.
- La frecuencia de compra por parte de los Clientes se toma en base a las encuestas

realizadas a los clientes potenciales.

## 7.2 Estimación de Ingresos

Se consideran ingresos provenientes del fee por intermediación de Box Magic a través de la aplicación CIBO FOOD.

**Tabla N° 15 Estimación de Ingresos**

Concepto	Año 1		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	1er Sem. YTD	2do Sem. YTD					
N° Clientes	10.493	71.702	82.195	124.166	159.143	169.636	174.882
N° Restaurantes	99	298	398	1.173	1.749	1.928	1.988
N° Box Magic Vendidos	31.479	510.655	542.134	1.732.381	2.707.173	3.006.222	3.124.267
<b>Ingreso "Fee"</b>	<b>11.147.353</b>	<b>255.961.239</b>	<b>267.108.592</b>	<b>922.988.459</b>	<b>1.540.258.519</b>	<b>1.808.382.194</b>	<b>1.969.734.667</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 7.3 Inversión

La inversión está enfocada en el desarrollo informático de la plataforma digital CIBO FOOD. El total de la inversión estimada es de 96.792.500 \$, como se detalla a continuación:

**Tabla N° 16 Inversión**

Inversion	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Desarrollo Informatico APP (Honorarios Externos)	50.000.000	3.750.000	1.875.000	1.125.000	1.012.500	57.762.500
Notebooks	9.600.000	3.600.000	4.800.000	1.200.000	2.400.000	21.600.000
Otros Equipos de Oficina	5.000.000	-	5.000.000	-	5.000.000	15.000.000
<b>Total UF</b>	<b>64.600.000</b>	<b>7.350.000</b>	<b>11.675.000</b>	<b>2.325.000</b>	<b>8.412.500</b>	<b>94.362.500</b>

Fuente: Elaboración propia.

<sup>1</sup> De acuerdo a último Informe de Política Monetaria (IPOM) emitido por el Banco Central de Chile en junio de 2020 donde expone lo siguiente: “El abrupto aumento de la brecha de actividad en el segundo trimestre, junto con la apreciación más reciente del peso, reduce de forma significativa las presiones inflacionarias. En el escenario central, la inflación bajará hasta valores en torno a 2% para el cierre de este año, proyectándose que solo hacia fines del horizonte de política —el segundo trimestre del 2022— se ubicará en torno a 3% anual”.

2 Tabla de Vida Útil fijada por el Servicio de Impuestos Internos para bienes físicos del activo inmovilizado, según Resolución N°43, de 26-12-2002, con vigencia **a partir del 01-01-2003**.

3 De acuerdo a circular N°52 publicada 10 de octubre de 2014 por el Departamento Emisor de Impuestos Directos, perteneciente al Servicio de Impuestos Internos.

#### 7.4 Capital Requerido

El aporte inicial para la puesta en marcha del proyecto se detalla a continuación:

**Tabla N° 17 Capital Requerido**

Concepto	Total	Participación
Inversión Inicial (Propio)	64.600.000	28,9%
Inversión en Capital de Trabajo	158.846.534	
<b>Total Requerido</b>	<b>223.446.534</b>	
Aporte Inversionistas 1	39.711.634	17,8%
Aporte Inversionistas 2	39.711.634	17,8%
Aporte Inversionistas 3	39.711.634	17,8%
Aporte Inversionistas 4	39.711.634	17,8%

Fuente: Elaboración propia.

#### 7.5 Estado de Resultado

El estado de resultado muestra lo siguiente:

**Tabla N° 18 Estados de Resultados**

Estado de Resultado	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Brutos por Venta (Fee)	267.108.592	922.988.459	1.540.258.519	1.808.382.194	1.969.734.667
<b>Costo de Venta</b>	<b>(36.732.000)</b>	<b>(56.712.000)</b>	<b>(64.440.000)</b>	<b>(77.947.800)</b>	<b>(97.968.000)</b>
Gastos Informaticos	(5.232.000)	(5.232.000)	(5.472.000)	(5.712.000)	(5.808.000)
Sueldos y Salarios (Tecnología)	(31.500.000)	(51.480.000)	(58.968.000)	(72.235.800)	(92.160.000)
<b>Resultado Bruto</b>	<b>230.376.592</b>	<b>866.276.459</b>	<b>1.475.818.519</b>	<b>1.730.434.394</b>	<b>1.871.766.667</b>
<b>Gastos de Administracion</b>	<b>(276.708.456)</b>	<b>(373.727.517)</b>	<b>(455.833.757)</b>	<b>(496.094.016)</b>	<b>(539.294.130)</b>
Sueldos y Salarios (Administracion)	(71.625.000)	(94.770.000)	(128.173.500)	(159.950.700)	(178.717.200)
Honorarios	(8.679.840)	(19.370.509)	(16.882.144)	(15.807.826)	(34.192.327)
Gastos de Marketing y Publicidad	(145.000.000)	(130.500.000)	(117.450.000)	(93.960.000)	(94.899.600)
Arrendamiento Oficina	(16.416.000)	(29.196.000)	(48.738.000)	(60.972.000)	(60.972.000)
Gastos Generales	(8.390.512)	(14.900.392)	(18.416.884)	(25.292.521)	(32.564.121)
Empaques Box Magic	(26.597.104)	(84.990.616)	(126.173.229)	(140.110.969)	(137.948.882)
<b>Aporte Social CIBO</b>	<b>(5.342.172)</b>	<b>(18.459.769)</b>	<b>(30.805.170)</b>	<b>(36.167.644)</b>	<b>(39.394.693)</b>
<b>Resultado Operacional</b>	<b>(51.674.035)</b>	<b>474.089.172</b>	<b>989.179.592</b>	<b>1.198.172.734</b>	<b>1.293.077.844</b>
Depreciación y Amortización	(32.300.000)	(35.975.000)	(41.812.500)	(42.975.000)	(45.981.250)
<b>Utilidad antes de Impuesto</b>	<b>(83.974.035)</b>	<b>438.114.172</b>	<b>947.367.092</b>	<b>1.155.197.734</b>	<b>1.247.096.594</b>
Impuesto Renta ( 27%)	0	95.617.837	255.789.115	311.903.388	336.716.080
<b>Utilidad después de Impuesto</b>	<b>(83.974.035)</b>	<b>533.732.009</b>	<b>1.203.156.207</b>	<b>1.467.101.122</b>	<b>1.583.812.675</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 7.6 Tasa de descuento

Se calcula la tasa de descuento para flujo a 5 años

**Tabla N° 19 Tasa de Descuento**

Tasa de Descuento		Valor	Origen
Tasa Libre de Riesgo	Rf	2,47	Tasa de Bonos del Banco Central en Pesos, BCP 10 años (22.08.2020) <a href="http://larrainvial.finmarketslive.cl/www/index.html?mercado=chile">http://larrainvial.finmarketslive.cl/www/index.html?mercado=chile</a>
Beta de la Industria	Beta	1,15	Beta desapalancada, By Software (System & Application) - Damadaran (Junio 2020) <a href="http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/">http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/</a>
Prima por Riesgo de Mercado	ERP	6,26	Country Default Spreads and Risk Premiums (Junio 2020)
Premio por Liquidez	LD	2,30	Premisa: 2X el Beta de la Industria
Premio Start Up	SU	3,0	Universidad de Chile
<b>Tasa Descuento: <math>KE = Rf + Beta \times ERP + CRP + LD + SU</math></b>		<b>14,96</b>	

Fuente: Elaboración propia.

## 7.7 Flujo de Caja Y Flujo de Caja a Perpetuidad

Para iniciar el proyecto se necesita un requerimiento inicial de 223.446.534\$. Al finalizar los primeros 12 meses, el resultado es negativo alcanzando los - 83.974.735\$, el resto de los ejercicios económicos se logran resultados positivos. El resultado VAN de 2.715.944.242\$ lo que señala que el proyecto es rentable. La TIR para el proyecto es 142,17%, utilizando una tasa de descuento de 14,96%.

**Tabla N° 20 Flujo de Caja y Flujo de Caja a Perpetuidad**

Concepto	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Resultado Neto</b>	0	(83.974.035)	533.732.009	1.203.156.207	1.467.101.122	1.583.812.675
<b>Inversión Inicial</b>	(223.446.534)	0	0	0	0	0
+ Depreciación	0	32.300.000	35.975.000	41.812.500	42.975.000	45.981.250
- Inversión en FA	(64.600.000)	(7.350.000)	(11.675.000)	(2.325.000)	(6.012.500)	(2.394.750)
+/- Capital de Trabajo	(158.846.534)	0	0	0	0	158.846.534
<b>FCF</b>	<b>(223.446.534)</b>	<b>(59.024.035)</b>	<b>558.032.009</b>	<b>1.242.643.707</b>	<b>1.504.063.622</b>	<b>1.786.245.709</b>
<b>Inversión inicial</b>	<b>(223.446.534)</b>					
Tasa de Descuento	14,96%					
Pay Back	1,6					
VAN (Tasa de descuento)	2.715.944.242					
TIR (Tasa de descuento)	142,17%					
Tasa Perpetuidad	15,54%					
VAN (Tasa Perpetuidad)	2.660.454.624					

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, para el Flujo de Caja a Perpetuidad se aplicó una tasa del 15,54% obteniendo una VAN de 2.660.454.624\$.

## 7.8 Estado de Situación Financiera

A continuación, se muestra el balance proyectado para los primeros 5 años de operación.

**Tabla N° 21 Estado de Situación Financiera**

Estado de Situación Financiera	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Total Activos</b>	<b>201.753.831</b>	<b>852.533.711</b>	<b>2.212.139.557</b>	<b>4.174.699.763</b>	<b>6.215.572.563</b>
Efectivo y Efectivo Equivalente	166.794.120	742.082.102	1.863.419.011	3.540.714.731	5.271.045.312
Cuentas por Cobrar	0	0	0	0	0
Gastos Pag. por Antic. (Empaque Box Magic)	2.659.710	11.158.772	23.776.095	37.787.192	51.582.080
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>169.453.831</b>	<b>753.240.874</b>	<b>1.887.195.106</b>	<b>3.578.501.923</b>	<b>5.322.627.392</b>
Software Informaticos	50.000.000	53.750.000	55.625.000	56.750.000	57.762.500
Equipos Informaticos	9.600.000	13.200.000	18.000.000	19.200.000	19.200.000
Otros Equipos de Oficina	5.000.000	5.000.000	10.000.000	10.000.000	15.000.000
Depreciacion Acumulada	(32.300.000)	(68.275.000)	(110.087.500)	(153.062.500)	(199.043.750)
Impuesto Diferido	0	95.617.837	351.406.952	663.310.340	1.000.026.421
<b>Total Activos No Corrientes</b>	<b>32.300.000</b>	<b>99.292.837</b>	<b>324.944.452</b>	<b>596.197.840</b>	<b>892.945.171</b>
<b>Pasivos</b>	<b>(62.281.332)</b>	<b>(179.329.203)</b>	<b>(335.778.842)</b>	<b>(831.237.925)</b>	<b>(1.288.298.051)</b>
Deudas Bancarias	0	0	0	0	0
Cuentas por Pagar Usuarios	(34.449.951)	(100.364.462)	(206.993.990)	(329.411.947)	(460.786.457)
Cuentas por Pagar Delivery	(4.337.074)	(1.819.612)	(3.985.351)	(6.390.328)	(8.889.742)
Aporte CIBO Social	(22.795.098)	(75.903.430)	(123.264.761)	(141.920.989)	(152.597.835)
Otras Cuentas por Pagar	(699.209)	(1.241.699)	(1.534.740)	(2.107.710)	(2.713.677)
Impuesto por Pagar	0	0	0	(351.406.952)	(663.310.340)
<b>Total Pasivos Corrientes</b>	<b>(62.281.332)</b>	<b>(179.329.203)</b>	<b>(335.778.842)</b>	<b>(831.237.925)</b>	<b>(1.288.298.051)</b>
<b>Patrimonio</b>	<b>(139.472.499)</b>	<b>(673.204.508)</b>	<b>(1.876.360.715)</b>	<b>(3.343.461.837)</b>	<b>(4.927.274.512)</b>
Capital Pagado	(223.446.534)	(223.446.534)	(223.446.534)	(223.446.534)	(223.446.534)
Resultado Acumulados	0	83.974.035	(449.757.974)	(1.652.914.181)	(3.120.015.303)
Resultado del Ejercicio	83.974.035	(533.732.009)	(1.203.156.207)	(1.467.101.122)	(1.583.812.675)
<b>Total Patrimonio</b>	<b>(139.472.499)</b>	<b>(673.204.508)</b>	<b>(1.876.360.715)</b>	<b>(3.343.461.837)</b>	<b>(4.927.274.512)</b>

Fuente: Elaboración propia

## 7.9 Indicadores Financieros

A continuación, se reflejan los principales indicadores financieros para los primeros 5 años de gestión:

**Tabla N° 22 Indicadores Financieros**

Indicadores Financieros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos Brutos	267.108.592	922.988.459	1.540.258.519	1.808.382.194	1.969.734.667
Resultado Operacional EBITDA	(51.674.035)	474.089.172	989.179.592	1.198.172.734	1.293.077.844
Var.% Ingresos Brutos	n.a.	245,5%	66,9%	17,4%	8,9%
Utilidad Bruta / Ingresos Brutos	86,2%	93,9%	95,8%	95,7%	95,0%
Utilidad Operacional / Ingresos Brutos	-19,3%	51,4%	64,2%	66,3%	65,6%
Utilidad Neta / Ingresos Brutos	-31,4%	57,8%	78,1%	81,1%	80,4%
ROE	-37,6%	238,9%	538,5%	656,6%	708,8%
ROA	-41,6%	62,6%	54,4%	35,1%	25,5%

Fuente: Elaboración propia

### 7.10 Sensibilización

Disminuyendo la penetración de mercado en el número de clientes que formaran parte de la Comunidad CIBO FOOD, se realiza un stress test con una disminución del mayor al 65% de potenciales de clientes (equivalente a una captación de 61.935 clientes) y bajo la premisa de mantener el nivel operativo y niveles de gastos según Business Plan,

el proyecto ya no será rentable.

**Tabla N° 23 Sensibilización N° 1**

Var. N°	N° Clientes	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VAN	TIR
0%	174.882	(223.446.534)	(59.024.035)	558.032.009	1.242.643.707	1.504.063.622	1.786.245.709	2.715.944.242	142,17%
10%	157.394	(223.446.534)	(82.540.967)	447.601.102	1.066.967.132	1.296.786.468	1.558.612.040	2.264.277.802	124,88%
40%	104.929	(223.446.534)	(153.091.762)	116.308.382	539.937.406	674.955.003	875.711.034	909.278.482	66,47%
60%	69.953	(223.446.534)	(200.125.625)	(104.553.432)	188.584.255	260.400.694	420.443.697	5.945.601	15,37%
65%	61.935	(223.446.534)	(210.907.382)	(155.182.453)	108.042.192	165.370.781	316.080.977	(201.128.944)	0,00%
70%	52.465	(223.446.534)	(223.642.557)	(214.984.339)	12.907.680	53.123.539	192.810.028	(445.720.839)	-22,63%
75%	43.721	(223.446.534)	(235.401.023)	(270.199.792)	(74.930.608)	(50.515.038)	78.993.194	(671.554.059)	-54,36%

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, disminuyendo la tasa de comisión fee por intermediación de Box Magic (estimada en el año 5 en un promedio del 17,40%); se realiza un stress test con una disminución del 59% (equivale a una fee del 7,07%) del fee por intermediación a través de la App y bajo la premisa de mantener el nivel operativo y niveles de gastos según Business Plan, el proyecto ya no será rentable.

**Tabla N° 24 Sensibilización N° 2**

Var. N°	Tasa Fee	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VAN	TIR
0%	17,40%	(223.446.534)	(59.024.035)	558.032.009	1.242.643.707	1.504.063.622	1.786.245.709	2.715.944.242	142,17%
15%	14,79%	(223.446.534)	(98.288.998)	375.117.754	955.092.844	1.166.456.751	1.418.515.944	1.977.721.011	113,25%
30%	12,18%	(223.446.534)	(137.553.961)	192.203.498	667.541.981	828.849.879	1.050.786.179	1.239.497.779	81,59%
50%	8,70%	(223.446.534)	(189.907.245)	(51.682.175)	284.140.830	378.707.383	560.479.826	255.200.136	31,16%
59%	7,07%	(223.446.534)	(214.410.287)	(165.828.611)	104.696.609	168.026.039	331.000.489	(205.483.207)	0,00%
65%	6,09%	(223.446.534)	(229.172.209)	(234.596.431)	(3.410.033)	41.100.511	192.750.060	(483.023.096)	-25,26%
70%	5,22%	(223.446.534)	(242.260.530)	(295.567.849)	(99.260.320)	(71.435.113)	70.173.472	(729.097.507)	-60,44%

Fuente: Elaboración propia

## VIII. Riesgos críticos

### Riesgo interno:

- Riesgo del producto:** el modelo de negocio de CIBO FOOD es innovador en América Latina. Con esto en mente, CIBO FOOD se ha propuesto una nueva ambición: contribuir en todas las formas que pueda contra el desperdicio de alimentos en Chile y otros países de América Latina. Los hábitos y tendencias de consumo de los consumidores en América Latina y la conciencia ambiental de las empresas aún son inconsistentes vs los países desarrollados. La aplicabilidad de la plataforma CIBO FOOD es un gran desafío. En la etapa inicial de las pruebas internas, se invertirán en diferentes grupos a experimentar y usar, y continuar mejorando y actualizando a través de los comentarios de los usuarios, clientes y finalmente se desarrollará una aplicación completamente adaptada a las necesidades del mercado.
- Riesgo financiero:** en la etapa inicial del proyecto, se invertirán una gran cantidad de fondos en I + D y marketing de plataformas. Al inicio de su constitución, el canal de financiamiento será principalmente las inversiones de capital. El principal desafío es controlar los costos y completar el desarrollo de software y la iteración continua con fondos limitados
- Riesgo organizacional:** El desarrollo de una empresa está íntimamente relacionado con la gestión y toma de decisiones del equipo. A nivel de gestión, se requiere talentos con una perspectiva tecnológica, comercial; adicionalmente se requiere perfiles experimentados que estén con el mercado local y sus hábitos de consumo, con amplia experiencia en la industria. A nivel de talentos técnicos, no hay muchos talentos locales de Internet en Chile, lo que aumenta la dificultad de formación.

### Riesgos externos:

- **Riesgo de mercado:** El modelo creado por CIBO FOOD es intrínsecamente exitoso, pero también es reproducible, lo que puede conducir a un alto grado de competencia por homogeneización. El objetivo es establecer barreras de mercado y establecer un foco a través de la ventaja de ser primer movimiento. En segundo lugar, en el futuro, con el debilitamiento del tiempo de entrada, incluso si se enfrentará al impacto de los fuertes competidores

- **Riesgos políticos y legales:** Las empresas startup en Chile pueden recibir cierto apoyo y subsidios del gobierno, pero la orientación de la política industrial y el apoyo a las empresas innovadoras no son fuertes. La industria en la que CIBO FOOD ingresará es un modelo de negocio de Internet, pero involucra catering, alimentación, salud e higiene, etc., y se requiere invertir energía para evitar posibles disputas políticas, legales y posibles eventos de impacto negativo en la marca. En este sentido, desde el principio, debe comunicarse con el equipo de abogados correspondiente, las asociaciones de la industria y los departamentos de gestión del gobierno para evitar las consecuencias negativas causadas por los riesgos de las políticas.

### IX. Propuesta Inversionista

Para el desarrollo del proyecto a 5 años, se requiere un capital de \$223.446.534. De acuerdo con la evaluación financiera, el proyecto obtendrá un VAN de \$2.715.944.242, TIR de 142,17% y un Pay Back de 1,6 años.

**Tabla N° 25 Propuesta al Inversionista**

<i>Propuesta Inversionista</i>	<i>Valores</i>
Requerido Inversionistas	223.446.534
VAN (\$)	2.715.944.242
TIR (%)	142,17%

Fuente: Elaboración propia

El equipo emprendedor cuenta con el capital para la inversión, con un aporte de capital de \$64.600.000. Sin embargo, este capital no es suficiente, por lo que los fondos para el capital de trabajo lo darán inversionistas privados.

**Tabla N° 26 Aporte a Capital por Socio**

<i>Aporte</i>	<i>Valor \$</i>
Aporte Socio 1	32.300.000
Aporte Socio 2	32.300.000
Aportes Inversionistas (4)	158.846.534

Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 27 Flujo de Caja del Inversionista**

<i>Propuesta Inversionista</i>	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Inversión	158.846.534				
Resultado Neto	(83.974.035)	533.732.009	1.203.156.207	1.467.101.122	1.583.812.675
Dividendo	0	160.119.603	360.946.862	440.130.337	475.143.802
Dividendo Inversionista		28.094.587	63.331.740	77.225.273	83.368.736
Valor Futuro					2.715.944.242
Flujo del Inversionista	0	28.094.587	63.331.740	77.225.273	559.908.339
<b><i>Van Inversionista</i></b>	385.985.495				
<b><i>Representa N° Veces</i></b>	2,4				

Fuente: Elaboración propia

Adicionalmente se podría gestionar otros levantamientos de capital de otros fondos y capital de trabajo:

- Fondos de Start-Up Chile
- Capitales del estado: Semilla CORFO y Fondos SERCOTEC

Las fuentes y mix de financiamiento será gestionada por el Administrador General, con asesoría del Equipo Fundador, diseñando en una estrategia desarrollar solidas bases en los primeros 5 años, dirigiendo la inversion all desarrollo tecnologico y comercial del proyecto.

## X. Conclusiones

En términos de comercialización, CIBO FOOD es un proyecto muy prometedor. Captura con precisión a las necesidades psicológicas de los clientes y los puntos débiles de los restaurantes, siendo único en el mercado local. A través de la aplicación, la aplicación CIBO FOOD se conectará a los usuarios con comida deliciosa sin vender de una variedad de tiendas y restaurantes con clientes que posean una visión de sostenibilidad. A pesar de existir fuertes competidores en la industria, la ventaja es ser pioneros le permitirá estar un paso por delante de los futuros competidores. Sin duda, será el líder de este segmento de "venta de excedente de alimentos", creando un beneficio mutuo para los clientes y restaurantes y medioambiente; al mismo tiempo, de apoyar a sectores desfavorecidos en la sociedad chilena.

Mientras tanto, realmente no hay nadie con exactamente el mismo modelo de negocio, y mucho menos con la misma escala. CIBO FOOD un modelo único, estás interesado, únete a CIBO FOOD en el futuro o envía tus mejores energías.

## Bibliografía y fuentes

- Informe índice de servicio de comida rápida. de Cámara Nacional de Comercio (2019). Sitio Web: <https://www.ccs.cl/estudios-y-publicaciones-2/>
- Estudio de las tendencias del comercio electrónico. Cámara Comercio de Santiago (2019). Sitio Web: <https://www.ccs.cl/estudios-y-publicaciones-2/>
- Informe y proyecto de Resolución de Día Internacional de Concienciación sobre la Pérdida y el Desperdicio de Alimentos. Organización de la Naciones Unidas (2019). Sitio Web: <http://www.fao.org/3/mz204es/mz204es.pdf>
- Informe Ecommerce B2C en Chile. Comité Comercio Electrónico de la Cámara Comercio de Santiago (2020). Sitio Web: <https://www.ccs.cl/estudios-y-publicaciones-2/>
- Estudio por Red de restaurantes en Santiago. Zomato (2015). Sitio Web: <https://www.elmostrador.cl/noticias/pais/2015/10/06/estudio-revela-que-casi-el-50-de-los-establecimientos-de-comida-de-santiago-sirven-comida-rapida-o-sandwiches/>
- Plan de Acción 2030 de la Organización de las Naciones Unidas (2015). Sitio web: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2015/09/la-asamblea-general-adopta-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible/>

- Informe Global Food Losses and Food Waste. Departamento de Alimentación y Agricultura de la Organización de la Naciones Unidas (2011). Sitio Web <http://www.fao.org/3/a-i2697e.pdf>.
- Trackling the 1.6 Billion – Ton Food Loss and Waste Crisis. BCG Henderonso Institute (2018). Sitio Web: <https://www.bcg.com/publications/2018/tackling-1.6-billion-ton-food-loss-and-waste-crisis>
- Make Not Wasting a way of life. Departamento de Alimentación y Agricultura de la Organización de la Naciones Unidas (2016). Sitio Web <http://www.fao.org/3/a-c0088e.pdf>
- Reducing Food Loss and Waste. World Resource Institute (2002). Sitio Web: [http://pdf.wri.org/reducing\\_food\\_loss\\_and\\_waste.pdf](http://pdf.wri.org/reducing_food_loss_and_waste.pdf)
- What a Waste 2.0 a Global Snapshot of Solid Waste Management to 2050. Open Knowledge Reposotory. Sitio Web: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/30317>
- Boletín Estadístico Empleo Trimestral Feb – Abr 2020. Instituto Nacional de Estadística de Chile (2020). Sitio web: [https://www.ine.cl/docs/default-source/ocupacion-y-desocupacion/boletines/2020/pa%C3%ADs/bolet%C3%ADn-empleo-nacional-trimestre-m%C3%B3vil-febrero-marzo-abril-2020.pdf?sfvrsn=31a52923\\_4](https://www.ine.cl/docs/default-source/ocupacion-y-desocupacion/boletines/2020/pa%C3%ADs/bolet%C3%ADn-empleo-nacional-trimestre-m%C3%B3vil-febrero-marzo-abril-2020.pdf?sfvrsn=31a52923_4)
- Noticias sobre N° de Organizaciones Sociales en Chile. Sociedad en Acción (2016). Sitio Web: <https://www.sociedadnaccion.cl/en-chile-existen-234-502-organizaciones-de-la-sociedad-civil-con-alta-presencia-en-regiones/#:~:text=Noticias-,En%20Chile%20existen%20234.502%20organizaciones%20de%20la,con%20alta%20presencia%20en%20regiones>

## Anexos

### Anexo I - Análisis Pestel

El emprendimiento CIBO FOOD busca desarrollar un negocio con triple impacto: social, económico y medioambiental, siendo un modelo de negocio dinámico con grandes capacidades escalamiento a Latinoamérica, dado que atiende una necesidad global que está presente en la realidad actual; el siguiente análisis tiene foco local (Chile), ya que es el mercado donde se desarrollara la fase inicial del Plan de Negocios.

A continuación, se expondrá un resumen del análisis del macroentorno que considera elementos políticos, económicos, sociales, técnicos, medio ambientales y legales del país.

## **Político:**

Mantiene un gobierno de República democrático estable, teniendo como tradición un respeto a la forma democrática; en octubre 2019 el país sufrió un “Estallido Social” generado por un gran descontento de la población para con los sectores políticos.

Producto de lo antes comentado, Los sectores políticos de Chile lograron establecer un acuerdo calificado como histórico. El Gobierno y la oposición se unieron para la realización de un plebiscito, en el que los ciudadanos decidirán si quieren o no una nueva Constitución la cual se llevaría a cabo durante este año.

Desde el punto de vista de sostenibilidad, el Gobierno a través de la Oficina de Estudios y Políticas Agrícolas (ODEPA) del Ministerio de Agricultura, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), se han consolidado las experiencias de los agricultores chilenos para fomentar prácticas sustentables en la prevención de la pérdida de alimentos.

## **Económico:**

A partir del año 2010 Chile forma parte a Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE); actualmente es el único país de Latinoamérica integrante de esta Organización, cuya misión es promover políticas que mejoren el bienestar económico y social de las personas alrededor del mundo.

La oportunidad Chile en formar parte de esta Organización se base en la solidez de sus indicadores económicos i perspectiva de desarrollo de los últimos años, siendo la quinta economía en América Latina respecto a su producto interno bruto (PIB) nominal. Chile tiene la renta per cápita más alta de América Latina (USD 27,058 PIB per cápita PPA y USD 18,592 PIB per cápita a precios nominales) y pertenece a la categoría de países de ingresos altos según el Banco Mundial;

Actualmente la evolución de la pandemia del Covid-19 y las acciones adoptadas para su contención constituyen un shock sin precedentes y de gran magnitud para la economía mundial. Su impacto inmediato ha sido severo, su prolongación mayor a la esperada y sus repercusiones de largo plazo aún inciertas. Todo esto ha hecho que el deterioro de la actividad y el empleo sean mayores a lo previsto hace solo unos meses, manteniéndose

un alto grado de incertidumbre respecto de la evolución de la pandemia y las estrategias más adecuadas para combatirla. Ningún país del mundo ha escapado a este fenómeno, proyectándose que la mayoría de ellos experimente significativas caídas de la actividad este año. Chile no es la excepción, previéndose para el 2020 la mayor contracción en 35 años.

América Latina, en cambio, está atravesando por la fase más compleja de la pandemia, con recursos más limitados para contenerla. En varios países se continúan registrando récords diarios de contagios y fallecidos. En Chile, luego de una tendencia decreciente en abril, las tasas de contagio comenzaron a acelerarse durante mayo, obligando a la imposición de medidas de contención sanitaria más restrictivas y otros ajustes en la estrategia seguida. Resalta la cuarentena decretada a mediados de mayo para gran parte de la Región Metropolitana y la establecida en parte importante de la Región de Valparaíso a mediados de junio.

Informe Política Monetario junio 2020 – Banco Central de Chile.

Tomando como base el Informe de Política Monetaria, El Banco Central de Chile estima en el 2020 el PIB total tendrá una contracción entre 5,5 y 7,5%, mientras que durante el 2021 y 2022, la economía irá recuperándose, registrando crecimientos entre 4,75 y 6,25% y entre 3 y 4%, respectivamente. Nuestras proyecciones siguen más cercas del rango negativo del Central producto de los cierres de las faenas mineras en los últimos días en el norte del país.

Tabla N° 28 IPOM

**CRECIMIENTO ECONÓMICO Y CUENTA CORRIENTE**

	2019	2020 (f)	2021 (f)	2022 (f)
	(variación anual, porcentaje)			
PIB	1,1	-7,5/-5,5	4,75-6,25	3,0-4,0
Ingreso nacional	0,8	-5,9	6,2	3,6
Demanda interna	1,0	-10,4	7,7	4,1
Demanda interna (sin variación de existencias)	1,5	-6,8	6,9	3,5
Formación bruta de capital fijo	4,2	-15,9	8,0	4,7
Consumo total	0,8	-4,2	6,6	3,2
Exportaciones de bienes y servicios	-2,3	-0,3	3,2	3,3
Importaciones de bienes y servicios	-2,3	-14,1	11,2	5,8
Cuenta corriente (% del PIB)	-3,9	0,8	-0,7	-1,3
Ahorro Nacional Bruto (% del PIB)	18,9	17,5	17,2	17,3
Inversión Nacional Bruta (% del PIB)	22,8	16,7	17,8	18,6
FBCF (% del PIB nominal)	22,4	20,0	20,6	20,9
FBCF (% del PIB real)	21,8	19,6	20,1	20,4
	(millones de dólares)			
Cuenta corriente	-10.900	2.100	-1.700	-4.000
Balanza comercial	4.200	15.700	11.900	10.800
Exportaciones	69.900	64.800	69.400	75.500
Importaciones	65.700	49.100	57.500	64.700
Servicios	-5.100	-3.900	-4.800	-5.000
Renta	-11.400	-10.800	-10.100	-11.300
Transferencias corrientes	1.400	1.100	1.300	1.500

(f) Proyección.

Fuente: Banco Central de Chile.

Por otro lado, el Banco Central efectuó una reunión extraordinaria el 16 de marzo, bajando la tasa de forma sorpresiva desde 1,75% hasta el 1% y nuevamente a fines de marzo hasta 0,5%, en niveles mínimos históricos y alineándose con el resto de los bancos Centrales mundiales. Esperamos que esta media dure hasta finales 2021.

Figura N° 9 Expectativas de tasa de política monetaria



Fuente: Banco Central de Chile.

**Figura N° 10 Tasa de política monetaria**



Fuente: Banco Central de Chile.

El Imacec del mes de mayo muestra una contracción de 15,2% año contra año, siendo el sector no minero un retroceso de 17%. Por otra parte, el Imacec minero, mostró un crecimiento de 1,2%, sustentando la economía.

**Figura N° 11 IMACEC**

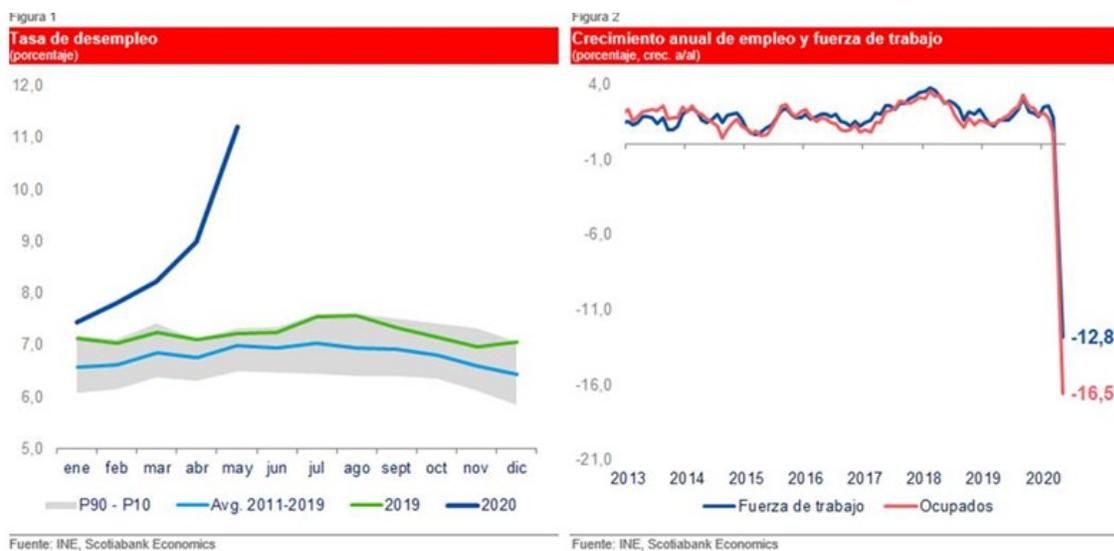


Fuente: Banco Central de Chile.

## El Desempleo:

- Desempleo llega a 11,2% en el trimestre móvil marzo-mayo
- Estas cifras de empleo siguen contabilizando a los trabajadores acogidos al Plan de protección del empleo (Ley 21.227), como ocupados ausentes, los que ya superan los 1,1 millones de personas
- La participación laboral descende desde 57,9% a 53,6% (63% año pasado), corresponde a cerca de 1,2 millones de trabajadores que dejaron de buscar empleo, no están dentro de la fuerza laboral
- Según cálculos del INE, la tasa de desempleo potencial (incluyendo fuerza de trabajo potencial) estaría actualmente en 28,1% a nivel nacional: casi 1 de cada 3 chilenos en edad y capacitados para trabajar estarían desempleados

**Figura N° 12 Tasa de Desempleo**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

## **Social:**

Chile ha sido una de las economías de más rápido crecimiento de América Latina en las últimas décadas, lo que ha permitido al país reducir fuertemente la pobreza. Sin embargo, más del 30% de la población es económicamente vulnerable y la desigualdad de ingresos sigue siendo elevada.

La protesta social de octubre del 2019 reflejó una frustración de la población ante la elevada desigualdad de oportunidades, que se mantuvo a pesar de las importantes mejoras en los resultados sociales. Entre 2006 y 2017, Chile había reducido la pobreza (ingresos de menos de USD 5,5 al día), de 19,6% a 3,7% y el porcentaje de población vulnerable (ingresos entre USD 5,5 y USD 13 al día) se había reducido de 43,9% a 30,1%. No obstante, la desigualdad de ingresos medida según el coeficiente de Gini, se mantuvo en cerca de 0,44 en 2017, ubicándose entre las más altas de la región. La clase media en expansión percibe una alta desigualdad de oportunidades, debido a la segmentación de la oferta de servicios de educación y atención de salud y la segregación de los mercados laborales. Los trabajadores con contratos a plazo fijo tienen menor seguridad laboral y tradicionalmente no han tenido derecho a pagos de indemnización o seguro de desempleo, aunque algunas de estas carencias han sido atendidas por las medidas económicas adoptadas para mitigar los efectos del COVID-19 en los sectores vulnerables. (fuente: [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org))

Con todo lo anterior se prevé un escenario social que busca y promueve las oportunidades, además siendo Chile una sociedad abierta al mundo en lo económico y educacional, debiendo poseer herramientas que apoyen un equilibrio social, desde la educación, el conocimiento y las oportunidades laborales, pudiendo ser fundamental el aprendizaje de un segundo idioma, para el apoyo en la igualdad de oportunidades y en el equilibrio social indicado.

### **Tecnológico:**

Chile se caracteriza por ser un país con alto desarrollo tecnológico, con altas tasas de penetración de telefonía móvil, tiene la mejor infraestructura de telecomunicaciones en Sudamérica y donde es fácil y económico conectarse a la Internet.

El Presidente de la República, Sebastián Piñera, en el marco de su tercera Cuenta Pública, anunció que Chile iniciará el proceso para incorporar la tecnología 5G.

Actualmente la tecnología resulta fundamental para el desarrollo social y democrático de Chile, para lograr en los próximos años, ser un país desarrollado, equitativo y sustentable. La tecnología es un factor de inclusión y democratización y, además, un factor acelerador importante

- La tecnología permite tener mejor y mayor acceso a la información de todo tipo (indispensable para desenvolverse en aspectos prioritarios como educación, salud, aspectos legales, derechos y deberes), y que ésta sea entregada en forma transparente y oportuna.
- La tecnología ayuda a disminuir las brechas existentes en diversos ámbitos del quehacer nacional

De acuerdo con el estudio, los servicios de telecomunicaciones (Internet fijo, Internet móvil, telefonía fija, telefonía móvil y televisión de pago) alcanzaron en su totalidad los 53,9 millones de contratos al primer trimestre de este año, un 7,2% más que los 50,3 millones exhibidos en igual período del año anterior.

### **Internet fijo**

- Las últimas series estadísticas revelan que las conexiones de Internet fijo alcanzaron los 3,3 millones de suscripciones al primer trimestre de este año, cifra 6% mayor con respecto a lo registrado el año anterior.
- A su vez, la penetración de Internet fijo fue de 17,3 accesos por cada 100 habitantes, lo que representa un aumento anual de 0,7 puntos porcentuales. No obstante, del total de accesos de Internet fijo, un 87,7% corresponde a accesos residenciales y un 12,3% a comerciales.

### **Internet Móvil**

- El estudio de SUBTEL indica que del total de accesos a Internet (21,9 millones de suscripciones) el 85% son realizados desde un dispositivo móvil y que del total de accesos móviles (18,6 millones de suscripciones 3G y 4G), un 93,9% corresponde a navegación por *smartphones* (79,8% del total de accesos).
- En tanto, la penetración total móvil (3G+4G) pasó de 90,7 accesos por cada 100 habitantes a 97,9 accesos por cada 100 habitantes al primer trimestre de este año, con un crecimiento en el periodo de 7,2 puntos porcentuales.

### **Telefonía móvil**

- En el caso de la telefonía móvil, continúa la tendencia de crecimiento de los abonados de contrato, los que a marzo llegan al 48,6% del total de usuarios de dicho servicio. En el caso de los usuarios de prepago, por su parte, estos

presentan un leve aumento, llegando a los 13,2 millones de suscripciones, cifra que equivale al 51,4% del total.

### **Legal:**

En el mes de agosto el Senado aprobó y despachó a la Cámara de Diputados el proyecto que regula la distribución de alimentos aptos para el consumo humano; la iniciativa establece obligación de las empresas de donar los alimentos que tengan una fecha próxima de vencimiento, prohibiendo desecharlos. Estos antecedentes en el ámbito legal será parte de piedra angular para la escalabilidad de CIBO FOOD.

“El proyecto establece la prohibición de "destruir o desechar alimentos aptos para el consumo humano, perecibles o no perecibles, que han perdido valor comercial por alguna de las siguientes causas: embalaje fallado, dañado o defectuoso; porque han cambiado su marca o su etiqueta; por razones estéticas, mala rotulación o proximidad de su fecha de vencimiento”.

Fuente: <https://www.meganoticias.cl/nacional/309655-proyecto-prohibe-botar-alimentos-vencer-donar-comida-vencimiento-senado-jrx07.html>

Adicionalmente, acuerdo a la clasificación “Doing Business” del Banco Mundial en la clasificación global de la “facilidad para hacer negocios” Chile se ubica en la posición 59 en el año 2019 (de 190 económicas), y se requieren 4 días para abrir un negocio, versus 9,2 ocde y 28,8 días en América Latina y el Caribe.

Los organismos de protección de patentes y marcas en Chile son el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI) en Santiago y el Departamento de derechos intelectuales.

Por

otro lado. A nivel regional la propiedad intelectual es abordada en el tratado del MERCOSUR, que une a Chile, Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Bolivia.

Chile es Miembro de la OMPI (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual) Adherido a la Convención de París sobre protección de la propiedad intelectual Adherido a los ADPIC - Aspectos de los derechos de propiedad industrial relacionados con el comercio.

### **Ambiental:**

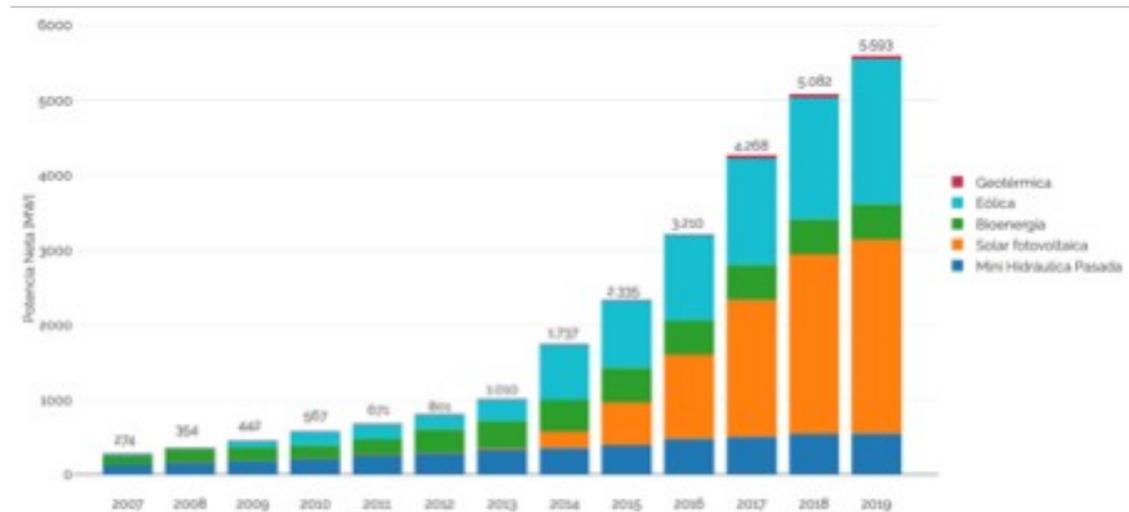
Chile ha puesto énfasis los últimos años en la agenda de Cambio Climático en áreas como Bosques, Manejo Sustentable de la Tierra y Energía Geotérmica y Solar. En 2019, Chile firmó un acuerdo con el Fondo Cooperativo para el Carbono de los Bosques (FCPF) una asociación global administrada por el Banco Mundial, por lo que recibirá hasta US\$ 26 millones para incrementar el secuestro de carbono y reducir las emisiones vinculadas con los bosques.

La generación de una estrategia climática de largo plazo serán centrales en la Presidencia de Chile en COP25 durante el año 2020. Entre las áreas estratégicas se encuentra el análisis de la experiencia chilena para la Electro movilidad y también la Economía Azul.

La mayor parte del portafolio comprometido está en el sector de energía renovable y proyectos adicionales en agronegocios y servicios.

Cada vez más, al ser Chile una economía abierta, está comprometida con los acuerdos y políticas mundiales respecto al cambio climático, sus consecuencias y acciones necesarias para mitigar los efectos negativos, si bien aún y como en todo el mundo, estas son perfectibles, Chile se ha destacado por su transformación energética y su liderazgo en la región en temas medioambientales.

Figura N° 13 Evolución de la capacidad instalada junio 2019



Fuente: Acera (Asociación Chile de energías renovables y almacenamiento)

El análisis PESTEL confirma que a pesar de lo convulsionado de los ambientes social y económico, dado la ocurrencia de fenómenos locales y mundiales, la oportunidad para emprendimientos y es un mercado propicio para el CIBO FOOD.

## Anexo II - Estrategia FODA

El siguiente análisis FODA permite comprender completamente el entorno competitivo que enfrenta CIBO FOOD, las condiciones de la industria, etc.

**Fortalezas:** dentro de las fortalezas que posee esta propuesta, es posible destacar factores internos tales como:

- **Ventaja pionera:** el proyecto se base en una aplicación dedicada a ayudar a reducir el desperdicio de alimentos y refleja el concepto de bienestar social. Es pionero en este segmento del mercado y tiene un "gen original" en el mercado local.
- **Estructura de costos:** El costo es principalmente la inversión en I + D de aplicaciones y la construcción de redes de comercialización, y el costo de los factores de producción es bajo; si hay más clientes, cuanto más se puede diluir el costo, pertenece a una compañía de activos livianos.
- **Desarrollo de negocios:** proporciona servicios B2B y B2C, y las dos áreas pueden complementarse entre sí; y pueden continuar mejorando su propio nivel de servicio,

proporcionar servicios diversificados y gratas experiencias, para diferenciarlo de otros posibles competidores futuros.

### **Debilidades**

Dentro de las debilidades internas se encuentran:

- **Conocimiento de la marca:** como nueva marca, el reconocimiento del mercado es bajo, la necesidad de invertir mayores costos de impacto para desarrollar el mercado también conducirá a mayores costos de adquisición de usuarios y clientes.
- **Bajo margen de beneficio:** en la etapa inicial de desarrollo, debido a la necesidad de subvencionar y otros medios para atraer a los usuarios y clientes. Este modelo también es un método de marketing muy necesario en la etapa inicial de acumulación de usuarios y clientes, pero puede hacer que el flujo de efectivo inicial sea difícil de corregir, que la tasa de beneficio sea difícil de aumentar y solo pueda mantener un equilibrio básico.

### **Oportunidad**

Dentro de los factores externos, se encuentran fuerzas y hechos que no son posibles de controlar ni predecir, sin embargo, se reconocen las siguientes oportunidades:

- **Perspectivas de desarrollo:** La popularidad de los teléfonos inteligentes ha traído amplias perspectivas para el desarrollo de la industria O2O (online to offline), ya sea Uber \ Didi o Uber Eat, Rappi, Cornershop y otros productos. El desarrollo de Internet y la alta tecnología ha cambiado el entorno y hábitos de consumos de las personas, especialmente los productos relacionados con alimentos y entretenimiento, ya que son más rápidamente aceptados por las personas. Al mismo tiempo, el desarrollo y la popularización de la tecnología de big data y pago electrónico continuará mejorando el negocio de la compañía.
- **Cambios en los hábitos de consumo:** con el desarrollo actual de Internet y la situación actual generada por la pandemia mundial, los hábitos de consumo de las personas están cambiando y están acostumbrados a la conveniencia y la experiencia de consumo de comprar y ordenar alimentos a través de Internet. El aumento de personas que viven solas y al retraso de la edad de matrimonio promedio, ha generado que la industria de restaurantes de comida rápida (usuarios) haya crecido de forma exponencial durante los últimos años. Son muchos los individuos que prefieren dedicar el tiempo libre a la vida

social o el deporte y disminuir el tiempo dedicado a la cocina mediante la compra en restaurants de servicio express.

- **Reconocimiento de los conceptos de protección del medio ambiente:** Al mismo tiempo, el ecologismo está aumentando, la reducción del desperdicio de alimentos y las emisiones de carbono se ha convertido en un consenso del gobierno social y la sociedad, que continuará aumentando la atención de la audiencia actual y de las nuevas generaciones a los productos y servicios de la marca CIBO FOOD.

### **Amenazas**

- **Competidores potenciales:** este es un mercado atractivo e innovador. Su concepto ha sido reconocido por países europeos y estadounidenses. Las barreras de entrada no son altas para Uber eat \ Rappi y otras plataformas de distribución. El modelo de negocios de CIBO FOOD es copiado por la aplicación de distribución, lo que representa una amenaza potencial.

**Barreras de la industria:** Las barreras de la industria no son altas, lo que puede conducir a la afluencia de competidores, el margen de beneficio general de la industria se reduce, lo que no conduce al desarrollo futuro de las industrias emergentes.

### **Anexo III – Detalle de la Estrategia de Comunicación y Ventas**

**a) Mantener una exposición estable con manuscritos diarios:** se realizará una tabla de planificación de la comunicación de manera regular, en la cual se decidirá todos los meses qué voz transmitir al mundo exterior de acuerdo con los cambios de la compañía y los productos. Basados en la expresión adecuada y la producción continua de contenido harán que la exposición de la compañía y la atención de la industria sean mejorar gradualmente.

**b) Reanudar y mantener recursos de medios, y expandir activamente nuevos recursos:** continuar comunicando con los medios que nos conozcan; y que les informen a los actores del mercado, la propuesta de valor de CIBO FOOD y al mercado objetivo. La comunicación repetida pulirá los aspectos más destacados de la ventaja competitiva; la idea es monitorear los diferentes medios cada semana, de modo que pueda evaluar los canales apropiados para la salida de la comunicación.

**c) El canal seleccionado determina el efecto de la comunicación:** qué historia contar y qué manera de presentar el efecto de comunicación será la mejor, lo cual es particularmente importante para la elección de canales. Por ejemplo, para algunas entrevistas con los fundadores de la compañía, con tendencia a la industria y los medios de suscripción locales de Chile (Mercurio, La Tercera, Biobio, etc.), que es propicio para la transmisión a gran escala.

Para la vocalización del producto, estamos más inclinados a los nuevos medios basados en la tecnología, que pueden atraer una atención más rápida en la industria. Para las noticias relacionadas con eventos, se elegirá grandes sitios web de portal.

Para los medios de televisión, elegir un programa que coincida con sus usuarios potenciales es una forma de expandir rápidamente el producto.

Finalmente, se evaluará la efectividad de las comunicaciones de marketing, que pueden incluir cobertura de población, clics, lecturas, me gusta, etc. Cada análisis de datos puede hacer que el próximo marketing sea más efectivo a través de la interacción a crear con los consumidores.

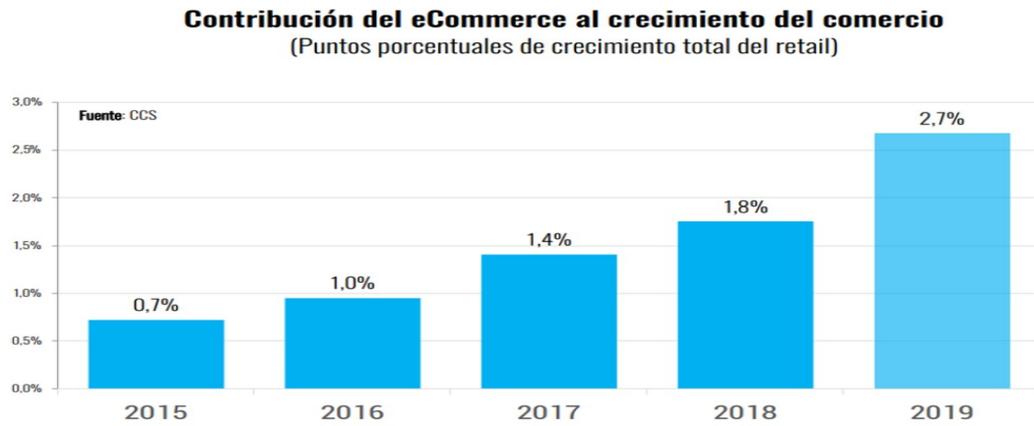
**d) Marketing de eventos:** el marketing de eventos es definitivamente un esfuerzo individual y mental, ya que requiere que todo el equipo mantenga un agudo sentido del mercado. Además, también necesita una fuerza ejecutiva fuerte y ciertos recursos de medios para permitir que el evento se lance a la velocidad más rápida.

La premisa del marketing de eventos debe ser que los miembros del equipo deben estar expuestos a una gran cantidad de información fresca todos los días. Para integrar esta información, también deben desarrollar algunas ideas inspiradoras en cualquier momento y compartir y colisionar con los miembros de manera oportuna.

**e) Análisis de datos y KPI de las plataformas:** se realizará una planificación semanal, analizando cuidadosamente los datos detrás de cada plataforma: Facebook, Instagram, Tik-Tok. Con la finalidad de entender cada medio de comunicación y cómo se puede convertir en un canal de venta más potente. Definitivamente, al encontrar el ajuste y la relevancia detrás del contenido altamente difundido, beneficiará la propuesta CIBO FOOD para mejorar la calidad del contenido y la operatividad de este.

## Anexo IV – Contribución del Ecommerce al crecimiento del comercio

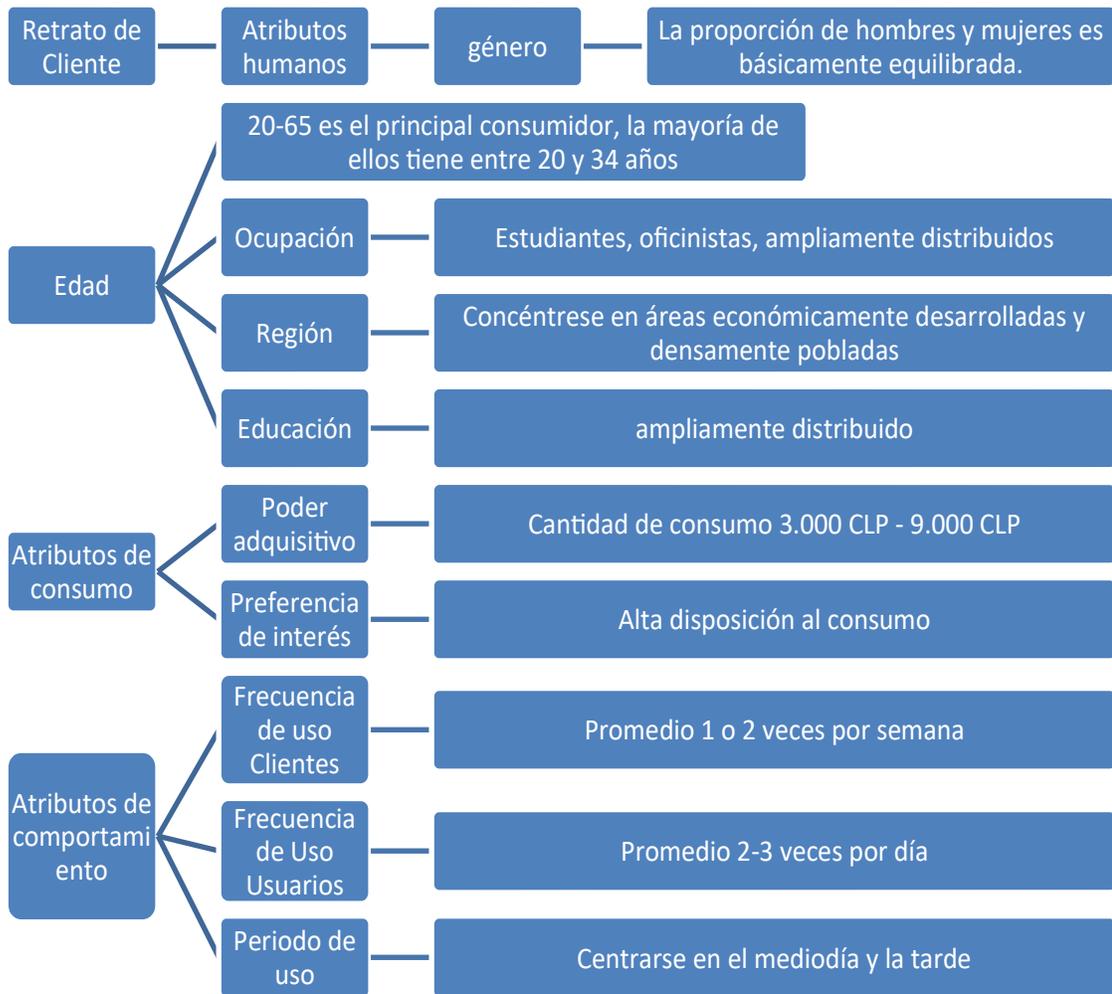
Figura N° 14 Contribución del Ecommerce al crecimiento del comercio



Fuente: Cámara Nacional de Comercio

## Anexo VI – Retrato del Cliente

Figura N° 15 Retrato del Cliente



Fuente: Elaboración propia.

## **Anexo VII – Medios de la estrategia de distribución de marketing**

### **Canales en línea (marketing de aplicaciones)**

- a) Básico en línea:** tienda IOS; los principales mercados de descarga, tiendas de aplicaciones, grandes plataformas, estaciones de descarga cubren los canales de lanzamiento de la versión de Android. El primer paso de la promoción es obtener la aplicación en línea, que es la más básica, las principales tiendas y descargas de aplicaciones. La estación es el lugar principal para que los usuarios y clientes descarguen aplicaciones. No hay necesidad de invertir más dinero, solo la cobertura máxima.
  
- b) Tienda de aplicaciones:** abordando a Google Play y IOS AppStore; debido a la entrada temprana y la acumulación de clientes y usuarios, las tiendas de terceros se han convertido en una gran cantidad de entradas de tráfico de aplicaciones, y los especialistas en canales deben preparar una gran cantidad de materiales y realizar pruebas para conectarse con el mercado de aplicaciones. Las reglas de cada mercado de aplicaciones son diferentes, la forma de comunicarse con la persona a cargo del mercado de aplicaciones y la acumulación de experiencia y habilidades son esenciales. Con fondos suficientes, se pueden colocar algunos espacios publicitarios y recomendaciones.
  
- c) Optimización del mercado de aplicaciones:** es el proceso de mejorar la clasificación de la app en varios tipos de tiendas de aplicaciones (Playstore – Apple store – Otros) y resultados de búsqueda (Google – Safari – Otros), similar a la optimización SEO de aplicaciones móviles. Al optimizar el título, las palabras clave y la descripción de una aplicación en las tiendas, la app tendrá un mayor nivel de visualización en búsquedas, búsquedas relacionadas, listas y tasas de conversión. Cada tienda de aplicaciones tiene sus propias reglas y personal de promoción; por ende, puede intentar establecer la densidad de diferentes palabras clave para observar los cambios en la clasificación y resumir las reglas de ASO (App Store Optimización) para varios mercados. Mejore el ranking y la exposición de las palabras clave cubiertas por la aplicación.

- d) **Optimización de listas y comentarios:** la clasificación se mejora en función del algoritmo del mercado de aplicaciones, basado en descargas diarias. El efecto de la clasificación se puede optimizar con las palabras claves relacionadas.
  
- e) **Cobertura de palabras clave antes de la optimización:** cubra tanto palabras clave de la industria, como palabras de productos competitivos. Por ejemplo, palabras relacionadas con la marca: Uber Eat \ PedidosYa\ Rappi. Otro ejemplo son las palabras de asociación de la industria: alimentos, salud, sostenibilidad, desperdicios de comida, Box Magic, promoción, estilo de vida, etc.

Cada actualización de la aplicación sobrescribirá los comentarios originales y agregará los comentarios correspondientes para la aplicación. El número de comentarios afectará la clasificación de la aplicación (en la lista total y/o la lista de categorías), y la optimización de los comentarios también será para mejorar el deseo del usuario de descargar cuando ven la introducción del software.

### **Internet y promoción de nuevos medios**

Concentrar esfuerzos a través de internet y la promoción de nuevos medios en los métodos de promoción de aplicaciones, incluirá los siguientes aspectos:

- a) **Planificación de contenido:** la nueva plataforma de medios incluye medios de comunicación como YouTube, Twitter, Facebook e Instagram, que actualmente son aplicaciones móviles populares. Tendrá un mecanismo de recomendación relativamente maduro y exposición a la marca, el cual escribes un texto que guíe a los clientes a descargar, para lo cual se deberá estar pendiente y prestar atención a elegir un buen punto de entrada. Los productos, servicios, funciones, imagen corporativa y otra información a promocionar están integrados en el contenido del artículo; y tener un buen punto de entrada puede hacer que todo el artículo se vea perfecto y dejar una profunda impresión en los clientes y usuarios; antes de planificar el contenido, es necesario realizar el posicionamiento de la audiencia y analizar las características principales de los clientes, y como son los mecanismos de comunicación de los usuarios (socios).

Todo esto basado en la creatividad, la cual permitirá que los productos cuenten historias y los clientes puedan vivir la experiencia que tiene: comer una comida rica y a un precio

razonable, ayudar con la huella de carbono y decir #LacomidaricaNOsebota#BoxMagic #SalvacomidaconBoxMagic.

- b) **Promoción de la marca:** basar las promociones en lo que nos piden los clientes, a través de preguntas y respuestas por redes sociales, lo que llevará a humanizar la marca y tener más cercanía los clientes y/o usuarios.

Esto, entre más rápido lo hagamos es mejor, porque nos posicionara como marca en el mercado; y esto hará que aumente la popularidad de la marca.

- c) **Canales de búsqueda:** además de ASO, la promoción de motores de búsqueda también ayude a los anuncios, a potenciar las palabras clave que se han estipulado; Lo cual estará principalmente dividido entre el SEM (Search Engine Marketing) y SEO (Search Engine Optimization), que ayudarán a posicionar la marca a través de una estrategias de posicionamiento orgánica.; esto apoyara para regular el presupuesto que destinado para el área de marketing y potenciar la página web de CIBO FOOD; siempre cumpliendo con las regulaciones de los motores de búsqueda, de modo que la visualización de la clasificación sea más avanzada. Si esto se hace bien, el grado de visualización es alto, y el tráfico de visitas también será de clientes y usuarios potenciales con demanda y relativamente precisos, lo que tiene un mayor efecto en la promoción de la marca.

- d) **Publicidad en medios online:** portal de medios en Chile; medios verticales; medios de video, etc. Los videos, artículos o anuncios publicados o informados por estas plataformas tienen más probabilidades de influir en las plataformas en línea, y son una buena manera de promover la fortaleza de la marca en las primeras etapas.

También se contempla apalancar con influenciadores que estén en el área gastronómica y quieran potenciar #LacomidaricaNOsebota #BoxMagic #SalvacomidaconBoxMagic.

- e) **Instagram \ Tik-Tok promoción:** el contenido a desarrollar se tiene que observar como la experiencia que van a vivir y la historia y propuesta de marca, esto resaltara el posicionamiento del producto con un FOCUS de “reducir el desperdicio de alimentos”. La salida del contenido original de acuerdo con las características de Instagram y Tik-Tok; se debe verificar la curva de conexión de los posibles clientes, de manera semanal

o diaria, lo cual dará un mayor alcance en las redes sociales y se podría dar un mayor seguimiento a mantener un cierto nivel de innovación continua.

Para esto, se desarrollará una estrategia de visualización de la industria y como se compartan en redes sociales, con la finalidad de poder evaluar su marketing y lo exitoso que pueden ser, para así aprender de su experiencia. Para esto es clave realizar “Interacción” y prestar atención a las cuentas relevantes de la industria, que tengan un aumento o exposición de su marca.

Es importante tener presente las actividades que se realizaran en base a la grilla de contenidos, para así poder planificar las metas a desarrollar en base a los pilares estratégicos (misión, visión y valores).

**f) Promoción de Facebook:** la operación y promoción de las cuentas de Facebook llevará algún tiempo para establecerse, ya que el posicionamiento de contenido en esta plataforma se combina con las recomendaciones e interacciones de los clientes, a diferencia de Instagram que tiene un contenido más visual.

Sin embargo, se establece una estrategia para abordar esto:

- Acumulación de usuarios de semillas:  
Inicialmente, se puede dar un indicador de KPI con un umbral de 500 fanáticos. Los cuáles serán por recomendaciones de los early adopters (colegas y amigos, socios, redes sociales, sitios web oficiales, etc).
- Acumulación de Fans:  
abra otro tipo de interacción en Facebook con seguidores de grupos enfocados en el ahorrar y comprar comida a precios razonables.
- Guía de Fans Top:  
Se les recomendará a personas que esto con la iniciativa que quieran potenciar qué #LacomidaricaNOsebota #BoxMagic #SalvacomidaconBoxMagic

### **Promoción Fuera de línea**

Uso de fondos publicitarios para imprimir folletos de papel y varios carteles para publicidad. Las formas tradicionales de empuje terrestre, como los puestos y los folletos, siguen siendo

efectivas. Con el auge de O2O, muchas formas de empuje terrestre combinadas con Internet también se han hecho populares. En los últimos años, nuevas formas como flash, transmisión en vivo de celebridades en línea, presentaciones en carretera y otras formas también han logrado buenos resultados. Pero ahora el costo de la promoción en línea es cada vez más alto, y volver a la promoción local original también es una buena opción. La característica es que la calidad de los usuarios obtenidos es relativamente alta, lo que es adecuado para el cultivo temprano de los usuarios de semillas. El punto clave es que necesitamos hacer un buen trabajo de estadísticas y evaluación del personal.

Presentación de carteles: publique carteles en lugares con mucho tráfico y publicidad gratuita.

### **Publicidad exterior**

Metro, autobús, estación de autobuses, ascensor, cartelera de la ciudad, etc. Las ventajas son la alta exposición, el alto volumen de tráfico y el fuerte efecto demográfico. Por ejemplo, los anuncios de ascensores en edificios de oficinas pueden cubrir a los trabajadores que encajen con el perfil de clientes CIBO FOOD; el aeropuerto puede cubrir a empresarios de alto nivel o entusiastas de los viajes.

### **KOL (Key Opinion Leader) marketing**

Se realizará contacto con líderes de opinión claves en Chile, generalmente refiriéndose a personas de la industria que tienen voz, como expertos, celebridades, etc., para promover el concepto de desarrollo sostenible CIBO FOOD, para que los clientes y usuarios tengan una buena experiencia, pero además dando foco al desarrollo sostenible de Chile, y brindando a los consumidores una experiencia interactiva. KOL es considerado como un método de marketing relativamente nuevo, que aprovecha la cobertura e influencia de las redes sociales.

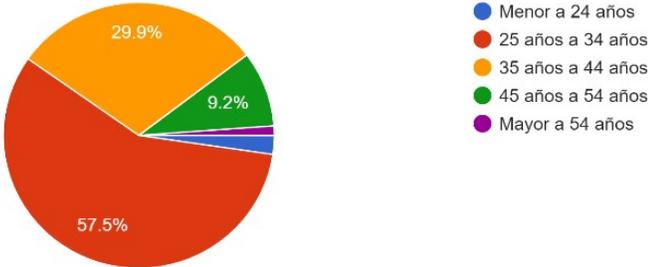
## Anexo VIII – Objetivo Smart

Principio	Objetivo y explicación	Observación
(S) Específico	<p>a. Abra la popularidad y reputación dentro de 6 meses y complete la depuración y optimización de la app para que los clientes comprendan el concepto de valor de la Apps.</p> <p>b. Rápido crecimiento de clientes dentro de 12 meses</p> <p>c. Al tercer año alcanzaremos el equilibrio y gradualmente realizar efectivo;</p>	<p>Un objetivo claro es una característica constante de casi todos los equipos exitosos. El objetivo de la App es muy claro, a través del exitoso modelo comercial para lograr el objetivo de reducir las emisiones de carbono y el desperdicio de alimentos de Chile, y lograr un desarrollo sostenible.</p>
(M) Medible	<p>a. Período de semillas, para lograr 1,500 Clientes</p> <p>b. Durante el período de promoción, el número de clientes alcanzó los 4,400</p> <p>c. Durante el período del brote, el número de clientes alcanzó los 5,000;</p>	<p>Los parámetros cuantificables se establecieron preliminarmente de acuerdo con el objetivo, y el seguimiento del progreso de la ejecución del objetivo se llevará a cabo después de que la APP se ponga en el mercado.</p>
(A) Alcanzable	<p>a. Los objetivos que fijamos son relativamente conservadores. Por supuesto, también tenemos en cuenta la América Latina relativamente poco desarrollada, el nivel de consumo y la diferencia en la conciencia de los conceptos de protección ambiental. El desarrollo del mercado requiere un proceso gradual.</p>	
(R) Realista	<p>a. Teniendo en cuenta la población de Chile, la estructura de la población, el nivel de desarrollo de Internet móvil y las descargas de otras aplicaciones similares, creemos que el objetivo establecido es factible.</p>	
(T) Tiempo	<p>1. Período de siembra, 3 meses,</p> <p>2. Período de promoción, hasta los 6 meses,</p> <p>3. El período de expansión en la RM de Santiago, del mes 12 en adelante</p>	<p>Después de aproximadamente 1 año, la aplicación CIBO completará la tarea inicial de expansión del mercado, y el software está muy maduro, convirtiéndose en la primera e incluso la única "aplicación de reducción de desperdicio de alimentos" en el mercado</p>

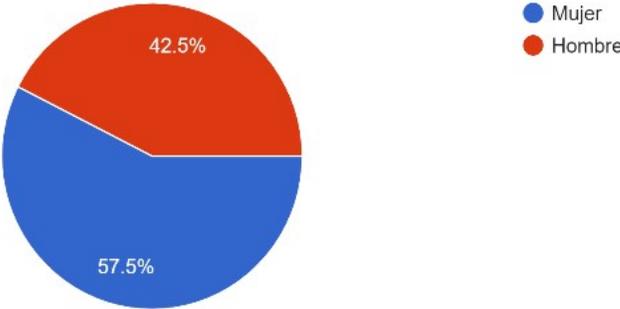
Fuente: Elaboración propia.

**Anexo IX – Encuesta Clientes**

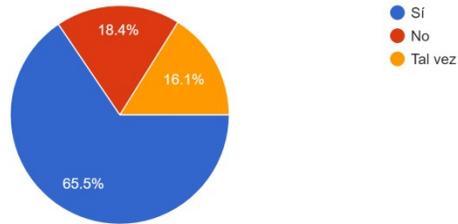
¿Cuál es tu edad?  
87 respuestas



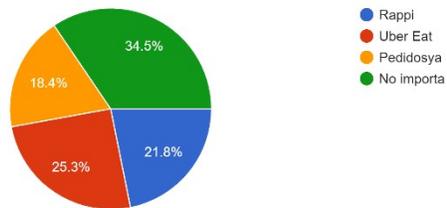
¿Cuál es tu Sexo?  
87 respuestas



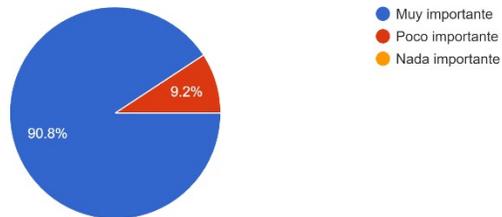
¿Utiliza aplicaciones para realizar compras las comidas desde su hogar?  
(87 条回复)



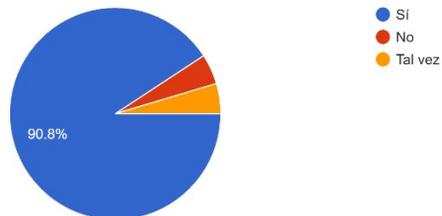
¿Qué aplicaciones de entrega de comida prefiere?  
(87 条回复)



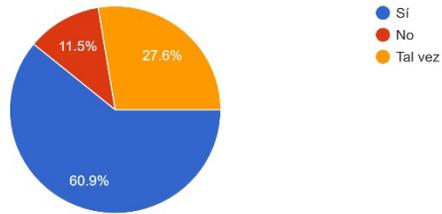
¿Qué tan importante para usted fomentar el ahorro?  
(87 条回复)



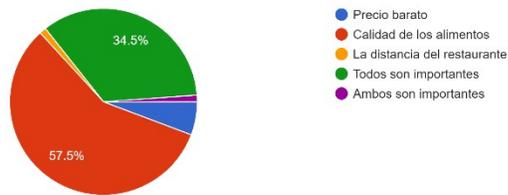
¿Crees que "reducir el desperdicio de alimentos" genera cambios positivos ambientales?  
(87 条回复)



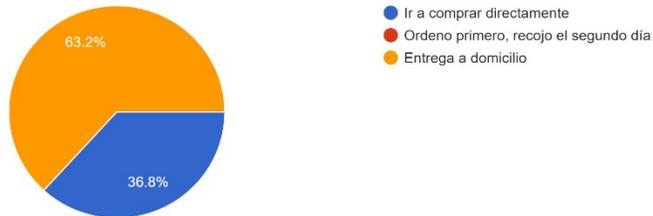
¿Si tuvieras la oportunidad de adquirir comida de restaurantes que deben ser consumidos en un plazo no mayor a 24 horas. Aplicando un 30% o 40% de descuento estarías interesado?  
(87 条回复)



Si compras comida de excedentes (por ejemplo, comida no vendida en el día), ¿qué crees que es lo más importante  
(87 条回复)



Si realizas las compras de excedentes al restaurante ¿Qué prefieres?  
(87 条回复)



¿Desearías formar parte de un emprendimiento de Apps de comida, con impacto ambiental, económico y social?  
(87 条回复)

