



“Vida Market El Supermercado Móvil Saludable” Parte I



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

Alumno: Macarena Santelices

Profesor Guía: Arturo Toutin M.

Santiago, diciembre de 2022

Índice

Contenido

Resumen Ejecutivo	4
1. Oportunidad de Negocio	5
2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes.....	7
2.1. Industria:	10
2.2. Competidores.....	13
2.3. Clientes.....	19
3. Descripción de la empresa y propuesta de valor	21
3.1. Modelo de Negocios	21
3.2. Descripción de la empresa.....	23
3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento.....	25
3.4. RSE y sustentabilidad	25
4. Plan de Marketing	27
4.1. Objetivos de marketing	27
4.2. Estrategia de segmentación.....	28
4.3. Estrategia de producto/servicio.....	30
4.4. Estrategia de Precio	31
4.5. Estrategia de Distribución.....	32
4.6. Estrategia de Comunicación y ventas	33
4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	35
4.8. Presupuesto de Marketing y cronograma	36
5. Plan de Operaciones.....	37
5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones	37
5.2. Flujo de Operaciones	37
5.3. Plan desarrollo e implementación.....	39
5.4. Dotación	39
6. Equipo del Proyecto	40
6.1. Equipo Gestor.....	40
6.2. Estructura Organizacional	40
6.3. Incentivos y compensaciones	41
7. Plan Financiero	41
7.1 Supuestos	41
7.2 Estimación de ingresos	42

7.3	Inversión	42
7.4	Estados de Resultados	43
7.5.	Inversión en capital de trabajo (KT)	43
7.6.	Tasa de descuento	43
7.7.	Flujo de caja.....	44
7.8.	Flujo de caja de Perpetuidad.....	44
7.9.	Capital requerido	44
7.10.	Balance proyectado	44
7.11.	Resultados Financieros	44
7.12.	Sensibilización	45
8.	Riesgos Críticos.....	45
8.1	Riesgos del Plan de Negocio	45
8.2	Planes de Mitigación	45
8.3	Estrategia de Salida.....	46
9.	Propuestas Inversionistas.....	46
10.	Conclusiones	47
	Bibliografía	49
	Anexos.....	51
1.	Anexo: Encuestas realizadas como investigación de mercado.....	51
1.1.	Formularios realizados.....	51
1.1.1.	Encuesta N°1, marzo 2022	51
1.1.2.	Encuesta N°2, octubre 2022.	54
1.2.	Resultados Encuestas	59
1.2.1.	Resultados Encuesta, marzo 2022.....	59
1.2.2.	Resultados encuesta N° 2	69
2.	Anexo: Análisis de la Industria.....	81
1.1.	Material de apoyo para análisis PESTEL.....	81
1.2.	Material de apoyo para análisis PORTER	85
2.	Anexo: Lista de Precios.....	90

Índice de tablas

Tabla 1. Competencia identificada en Providencia, Ñuñoa y Las Condes (o cercanas) y online	15
Tabla 2. Modelo Canvas	22
Tabla 3 Productos.....	31
Tabla 4 Productos y Precios	32

Tabla 5 Costo total plan de Marketing	36
Tabla 6 Costo total plan de Marketing	36
Tabla 8 Estimación dotación	39
Tabla 11 Estimación de ingresos	42
Tabla 12 Inversión Inicial	42
Tabla 13 Estados de Resultados	43
Tabla 15 Cálculo Tasa de descuento	43

Índice de Figuras

Figura 1 Segmento personas preocupadas de su Salud	6
Figura 2 Dimensiones de negocios y servicios saludables	8
Figura 3 Top 10 de países de Latinoamérica con economía saludable	9
Figura 4 Economía saludable de Latinoamérica según dimensión de negocio	9
Figura 5 Patrón de consumo alimentario mensual por hogar nacional	10
Figura 6 Mapa de posicionamiento de la industria	13
Figura 7 Ejemplos Tiendas móviles	24
Figura 8 Mapa posicionamiento del proyecto Vida Market respecto a competidores	30
Figura 9 Ejemplo tienda móvil saludable	33
Figura 10 Logo Vida Market	35
Figura 11 Flujo de compra presencial y online	38
Figura 12 Organigrama 1er año	40
Figura 13 Organigrama 5to año	41

Resumen Ejecutivo

En los últimos años hemos tenido pandemias que han desafiado a la humanidad en temáticas de salud y mortalidad. Una de ellas es el COVID-19, la cual ha cobrado la vida de alrededor de 6.600.000 personas a nivel mundial y, sólo en Chile, se estiman más de 60.000 muertes a diciembre de 2022. Con el nivel de complicaciones a la salud, es que fueron cambiando diferentes ámbitos, tanto físicos como mentales; lo cual se vio reflejado en los hábitos alimenticios y el cuidado y bienestar integral. Otra pandemia que se ha acrecentado el último tiempo y tiene directa relación con las consecuencias y efectos del Coronavirus, es la del Sobrepeso y la Obesidad. La OMS estima que el 40% de las personas que tienen sobre 18 años a nivel mundial, padecen de estas enfermedades (OMS, 2021) y agravarían, con sobrepeso, su condición de COVID-19 en un 44% y con obesidad

doblaría este porcentaje. A propósito de tales cambios culturales, es que nace el Vida Market, el cual se trasladará por diferentes comunas de la Región Metropolitana, como Ñuñoa, Providencia y Las Condes, entregando herramientas saludables, tangibles e intangibles, a los clientes.

En una encuesta realizada entre septiembre y octubre (114 respuestas) de 2022, se logró identificar una alta predisposición a la compra de forma presencial, con un 62,9%, seguido por la compra online con reparto a domicilio con un 29,84%; con este resultado, se valida el proyecto de negocio de alimentación saludable, el cual comprende, como principal modalidad de compra, la física.

Si bien existen diferentes tiendas y comercios asociados a la venta de productos sanos, Vida Market estará basado en la diferenciación, con una amplia gama de productos, los proveedores principalmente serán nacionales, apoyando a emprendedores y empresas locales; por otro lado se tendrá asesoría personalizada, y se entregarán información tanto de los productos que se comercializan como de las tendencias en Chile y el mundo sobre este estilo de vida.

Con respecto al análisis financiero que se llevó a cabo, se pudo determinar un horizonte a 5 años con un resultado VAN de \$61.635.669, TIR de 23,2% y un Payback de 3 años y 5 meses. Con respecto a la propuesta al inversionista, le invita a ser parte del negocio, aportar con el 30% de la inversión y recibir las utilidades correspondientes al tercer año, además de participar en la toma de decisiones y mesas directivas.

1. Oportunidad de Negocio

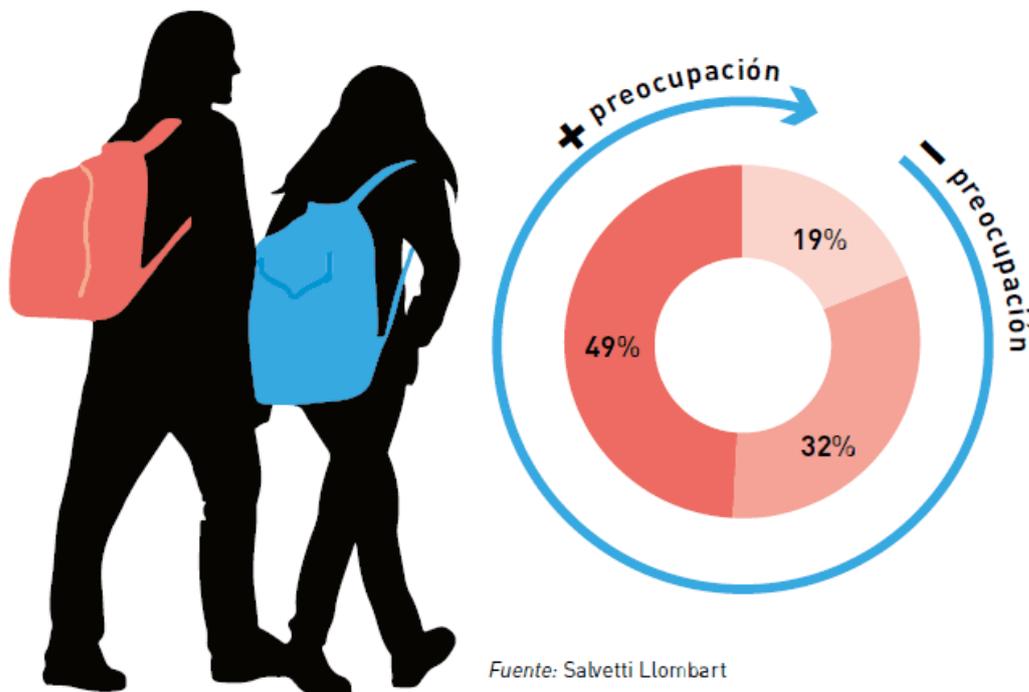
Una de las principales pandemias mundiales, declaradas por distintas organizaciones, es el sobrepeso y el nivel de obesidad a nivel mundial. Según estadísticas de la OMS (Organización Mundial de la Salud), desde 1975 la obesidad se ha triplicado en todo el mundo. Y, citando datos de los últimos años, en 2016 más de 1900 millones de adultos de 18 o más años (39% de la población) tenían sobrepeso, de los cuales, más de 650 millones (13%) eran obesos (OMS, 2021). Es por esto, además, que uno de los diecisiete “Objetivos de Desarrollo Sostenible” establecidos por la ONU (Organización de las Naciones Unidas), es denominado Salud y Bienestar, que, a su vez, es parte fundamental y palanca para la mayoría de los demás objetivos (ONU, 2015).

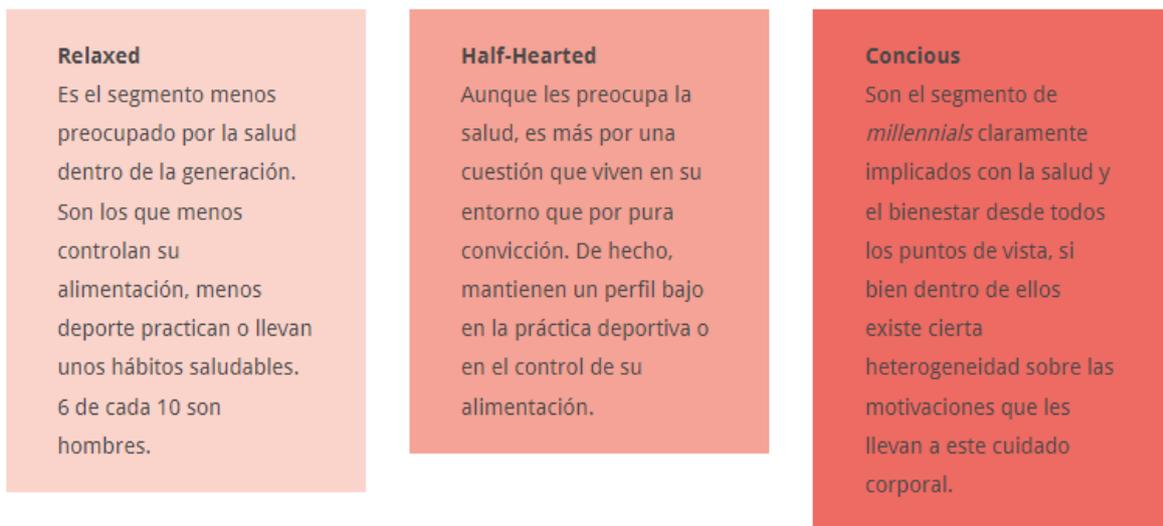
Contextualizando la información en Chile, según cifras de la Federación Mundial de Obesidad, más de 10 millones de chilenos sufren obesidad o sobrepeso, siendo Chile el segundo país de la OCDE con estas enfermedades, representando el 74% de su población (IN Noticias, 2021).

Al comenzar la pandemia de COVID-19 los hábitos de alimentación, deporte e incluso salud mental se mantuvieron en alerta, puesto que, el tener enfermedades de base como el sobrepeso, se incrementaría en un 44% la probabilidad de agravar la condición de coronavirus, y se doblaría sufriendo de obesidad, lo que sin duda estaría aumentando la posibilidad de mortalidad (IN Noticias, 2021).

De acuerdo a las cifras indicadas y al temor que se ha percibido en la población debido a la pandemia de COVID-19, es que se ha notado un cambio en los hábitos alimenticios y de salud, en general, de muchas personas. Según estudios, en España, por ejemplo, el consumo de alimentos procesados y azúcares ha disminuido un 18,8% (Hernández, 2022), e, incluso, un 55,4% de los encuestados estaría dispuesto a pagar más por alimentos o platos saludables. Esto, enfatizado aún más por las nuevas generaciones, las cuales se interiorizan en estas temáticas y están preocupadas de su salud, en particular el segmento denominado Millenials (nacidos entre 1981 y 1993) (Revista La Fundación, 2019).

Figura 1 Segmento personas preocupadas de su Salud





Fuente (Revista La Fundación, 2019) <https://www.revistalafundacion.com/la-salud-en-clave-millennial/>

Es por lo anteriormente indicado, el aumento en el interés de una vida saludable y, en este caso, llevar una alimentación sana, es que nace el Supermercado Móvil Saludable; con la finalidad de entregar una amplia variedad de productos, enseñar al cliente a profundizar y aprender de las nuevas tendencias y lo que encuentra en la tienda, en conjunto con los preparados atendedores y, además, teniendo la oportunidad de comprar sus alimentos de forma presencial, en su comuna; o bien, de forma online con retiro en tienda o en el domicilio.

La necesidad que se identifica en la investigación de mercado realizada en septiembre y octubre de 2022, es que existe gran cantidad de personas 77% según la encuesta realizada y, principalmente, adultos entre los 26 y 45 años (69% de los encuestados), que se preocupan de su bienestar y llevan una alimentación saludable que, a pesar del auge que tuvo en pandemia de COVID-19 el E-commerce, prefieren realizar sus compras de alimentos de forma presencial (revisar Anexo N°1)

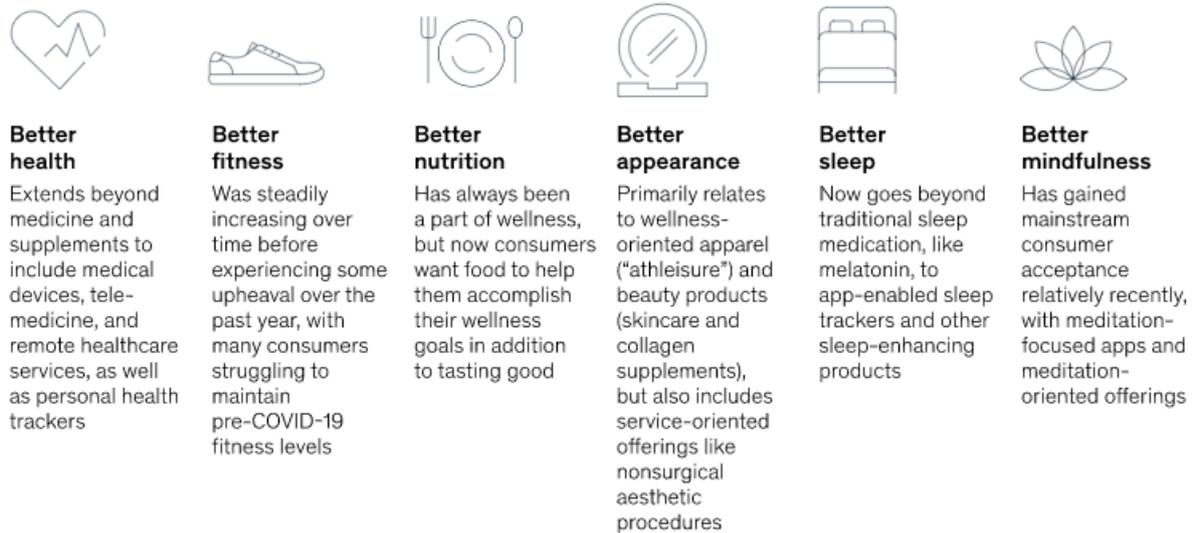
2. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

Este negocio está asociado a la macroindustria del “retail wellness”, el cual tiene por objetivo la comercialización de productos y servicios para difundir el bienestar de los clientes, en el caso de Vida Market, asociado directamente a alimentación y vida sana.

Según una encuesta realizada a más de 7.500 consumidores en 6 países en agosto de 2020 por la consultora Mckinsey, el 79% indica que el bienestar es importante para ellos y un 42% señala que es prioridad (Mckinsey, 2021)

Figura 2 Dimensiones de negocios y servicios saludables

Today's consumer views wellness across six dimensions.



Fuente: Mckinsey & Company, 2021

La encuesta indicada revela seis dimensiones o categorías que más interesan a los consumidores y, entre ellas, se encuentra "Better nutrition", mercado que Vida Market abarcará y trabajará como principal servicio y aluden lo siguiente: "Una mejor nutrición siempre ha sido parte del bienestar, pero ahora los consumidores quieren que los alimentos no solo sepan bien, sino que también los ayuden a lograr sus objetivos de bienestar. Más de un tercio de los consumidores de todo el mundo informan que "probablemente" o "definitivamente" planean aumentar el gasto en aplicaciones de nutrición, programas de dieta, limpieza de jugos y servicios de alimentos por suscripción durante el próximo año" (Mckinsey, 2021)

Según Global Wellness Institute, en su informe "The Global Wellness Economy: Country Rankings" (febrero 2022), Chile es el 4to país de Latinoamérica y el Caribe en el mercado de bienestar, superado por Brasil, México y Argentina; países que poseen una superioridad con respecto a habitantes versus Chile.

Figura 3 Top 10 de países de Latinoamérica con economía saludable

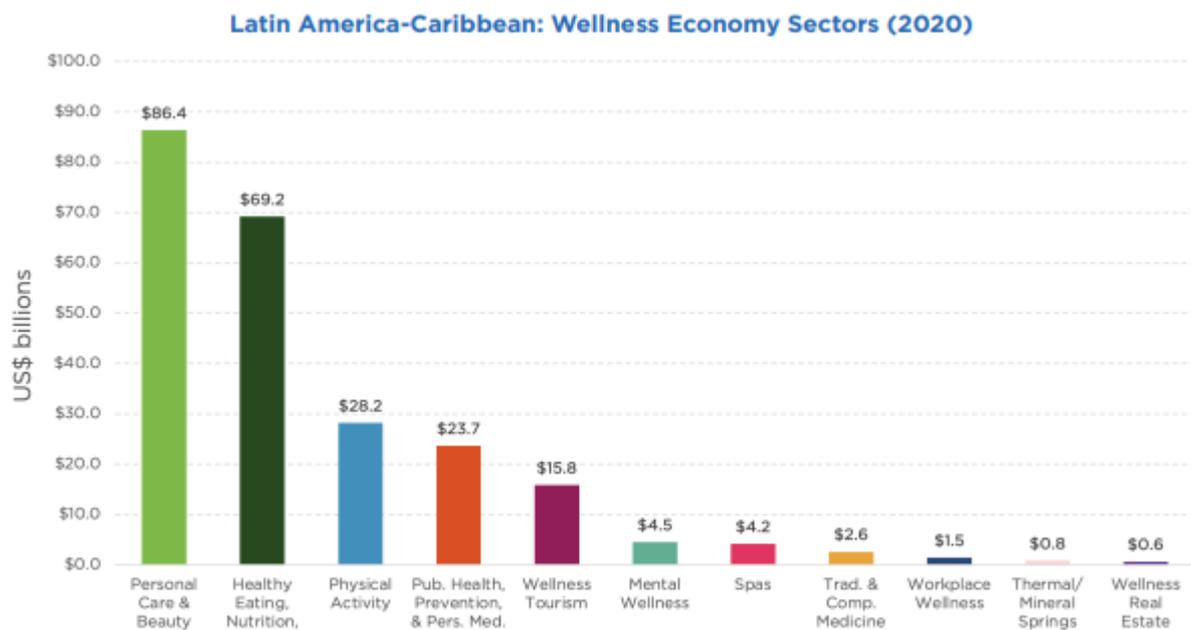
**Wellness Economy:
Top 10 Markets
in Latin America-
Caribbean (2020)**

	US\$ billions
Brazil	\$82.6
Mexico	\$46.5
Argentina	\$17.1
Chile	\$13.3
Peru	\$13.1
Colombia	\$11.6
Costa Rica	\$7.2
Ecuador	\$7.2
Panama	\$5.0
Puerto Rico	\$3.8

Source: GWI

Además, GWI refleja en su estudio que en Latinoamérica y Caribe, el mercado de nutrición en términos de economía ocupa el segundo lugar de las categorías de bienestar, sólo precedida por Cuidado Personal y Belleza.

Figura 4 Economía saludable de Latinoamérica según dimensión de negocio



Source: Global Wellness Institute

En Chile, de acuerdo con el estudio realizado por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia en 2019, el consumo mensual con base en un hogar promedio de 3,3 personas es de 68 mil pesos para productos saludables siendo verduras, cereales, frutas, carne de ave, pescados, legumbres y etc. Con esta información preliminar y considerando la población actual de Chile de un 19 millón de personas aproximadamente, se puede calcular una estimación de tamaño de mercado de 276 mil millones para el año de 2022. Si se considera solamente la Región Metropolitana de Santiago, el tamaño del mercado se estimaría en 106 mil millones.

Figura 5 Patrón de consumo alimentario mensual por hogar nacional

Patrón de consumo alimentario mensual por hogar nacional (Cifras mensuales para un hogar promedio de 3,3 personas)		
	Consumos más altos	
CATEGORÍA DE ALIMENTOS	CANTIDAD	GASTO (\$2019)
Bebidas azucaradas (LT) (jugos, bebidas gaseosas, energéticas...)	23,4	15.709
Pan (KG)	17,5	21.331
Verduras (KG) (no incluye tubérculos)	14,1	15.137
Frutas (KG)	9,9	7.570
Cereales (KG) (arroz, pasta, avena, harinas...)	6,8	11.708
Dulces (KG) (chocolates, galletas, tortas, helados...)	5,1	15.733
Carne de Vacuno y Cerdo (KG)	4,1	20.003
Carne de Ave (KG)	3,8	8.822
Embutidos (KG) (cecinas, vienasas, patés...)	2,3	9.758
Pescados (KG)	0,9	3.600
Legumbres (KG)	0,7	1.212

Fuente: Ministerio de Desarrollo Social y Familia, 2019

2.1. Industria:

El Análisis de macroentorno de la industria será en base a PESTEL (para detalle revisar anexo 2.1), el cual refleja que la industria del bienestar ha sido impactada durante los últimos años, principalmente por la pandemia de COVID-19. La inflación también es un factor relevante, económico, que repercute en la industria del retail; entre enero y abril de 2022, la variación acumulada se posicionó en un 4,8%, y el alza inflacionaria en estos últimos 12 meses alcanzó un 10,5%. Lo anterior se trata del primer registro de dos dígitos en casi 30 años, específicamente desde agosto de 1994 cuando el número se ubicó en un 11,2 por ciento (Torres, 2022).

Este puede ser un factor relevante al momento de comprar productos o considerar el gasto de las familias chilenas en alimentación, sin embargo, en la encuesta realizada, los consumidores estaban dispuestos a desembolsar parte de su presupuesto (y aumentarlo de ser necesario), para comprar alimentos sanos en

espacios con ciertas particularidades. Por lo mismo, Vida Market apuntará a aspectos de diferenciación como las promociones, gran variedad de productos, proveedores nacionales, con diversos formatos de venta y tamaño, además de una venta cercana y de aprendizaje para el cliente.

Por otro lado, existe un factor legal que puede enlentecer el proceso de apertura, la tramitación de permisos y patentes para poder comercializar los alimentos en un supermercado móvil. Es por esto que se contratará una asesoría que pueda orientar al equipo y contribuir a la recopilación de documentación para una correcta presentación y aprobación.

Por último, como factor relevante se encuentra el tecnológico, el aumento del e-commerce los últimos años ha generado una expansión del comercio electrónico tanto en redes sociales como páginas web o aplicaciones; por lo mismo, Vida Market proporcionará facilidades de compra a través de una aplicación amigable que otorga opciones de despacho o retiro e producto y que, además, será potenciado en RRSS junto al posicionamiento de la marca.

Microentorno

A continuación se analizará el microentorno del negocio según el nivel competitivo que tiene y verificar el atractivo del negocio en el mercado; para llevar a cabo esto se tomará el modelo de las 5 fuerzas de Porter (Anexo 2.2).

Según el análisis se concluye que las barreras tanto de entrada como de salida para nuevos participantes en el mercado de venta de alimentos y productos, es baja. La reglamentación de food trucks o tiendas móviles es un tanto engorrosa, pues la legislación es más estructurada para las tiendas físicas; esto podría generar una barrera media, sin embargo, existen asesores que ayudan en este tipo de tramitación y, con la masificación de este tipo de negocios móviles, se puede encontrar orientación en internet lo que facilita su acceso. El nivel de inversión inicial y equipamiento no suele ser alto, por lo que incluso se revisará una implementación reciclada, lo que puede abaratar costos. Por último, los cargos necesarios para el proyecto son de alta oferta en el mercado; a nivel profesional, el especialista en nutrición y encargado de marketing necesitan una base profesional pero no (necesariamente) experiencia; y, con respecto a los demás cargos, no requieren de estudios previos pero sí, deseable, experiencia en temas de alimentación o vida saludable (tanto porque la ejerzan o porque conozcan el tema).

Con respecto a la amenaza de entrada de nuevos competidores, la facilidad de entregar el servicio de forma presencial y online, cumpliendo la legislación nacional vigente como patente comercial, permiso para food truck, entre otros, no genera una dificultad mayor para la entrada de nuevos competidores, genera más bien una amenaza media/alta. Por lo mismo, se ha definido como estrategia competitiva, de participación y modelo de negocios, una basada en la diferenciación, principalmente apuntando a una por complementos del producto o por medio del canal, dando oportunidades a los clientes de que su compra sea a través de tienda física o aplicación (online); por otro lado, a una diferenciación por variedad. Muchos de los encuestados indican que existe un limitado stock de productos por lo que Vida Market se convertirá en un negocio con una amplia gama de alimentos saludables, tomando en consideración y realizando el análisis pertinente de la competencia. Otra diferenciación que los consumidores ven de valor, es la atención; por lo mismo, se capacitará al personal y, con esto, se diferenciará principalmente de los supermercados o grandes almacenes, no especializados en este tipo de productos y con falta de vendedores con conocimientos de los mismos.

Debido a que muchos de los proveedores son empresas pequeñas o medianas, existe la amenaza de quiebre de stock, sin embargo, dependiendo del producto, se puede suplir con otros comerciantes. Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es BAJO

Por último la amenaza de productos sustitutos es alta debido a la cantidad de oferentes que, en la actualidad, comercializa este tipo de productos. Independiente de la oferta de valor que tendrá Vida Market, como la diferenciación en distintos factores, en hiperrmercados con distintas sucursales se pueden encontrar alimentos saludables que son accesibles para la gran mayoría de las personas (más aun por quienes consideran este estilo de vida y lo incorporan continuamente a su presupuesto).

Figura 6 Mapa de posicionamiento de la industria



Fuente: Elaboración Propia

2.2. Competidores

Se realizó una investigación de las competencias tanto a nivel presencial como online de las tiendas que tienen este tipo de productos, saludables, en la Región Metropolitana. Por otro lado, se encontraron iniciativas similares en otros países:

- Canadá → Camión que tiene un pasillo central en el cual los clientes van con un carro desplegado de la pared sacando los productos que requieren (BBC, 2020).-
- Estados Unidos → Por las diferencias en el acceso a los alimentos en este país, debido a la pandemia, este año (2021) se creó un bus que tiene el mismo objetivo del negocio anterior, pero para un segmento económico bajo, se puede ver un video en el siguiente link: <https://resolvemagazine.org/2021/09/16/watch-a-grocery-store-on-wheels/>.

Existen diferentes tiendas físicas saludables en distintas comunas de la Región Metropolitana, principalmente en Santiago Centro y en el sector oriente como Providencia, Las Condes, Vitacura, Lo Barnechea. En otras del sector poniente o sur, también cuentan con espacios asociados a esta temática, sin embargo, disminuye la posibilidad y cercanía de una tienda.

Además, existe comercio online que otorga la posibilidad de comprar comida saludable, lo que sería el competidor que impacta de mayor manera este negocio, especialmente porque lo van a dejar al domicilio, no obstante, los tiempos de despacho varían y la mayoría tiene un costo adicional por este servicio. Existe un competidor que tiene despacho dentro de 3 horas (mismo día) en todas las comunas de la RM pero tiene un costo de aproximadamente \$3.990 por la premura y tiene acceso a compra online: <https://www.organisk.cl/es/>.

Finalmente, uno de los competidores más importantes de la industria de alimentos son los Supermercados. Los cuales actualmente poseen una división “saludable”. Sin embargo, no en todos los establecimientos existen tales productos o gran variedad de ellos. Jumbo es el principal proveedor de dichos alimentos en hipermercados, empero este tipo de tiendas se encuentran en comunas específicas de la Región Metropolitana, no cuentan con personal orientado y especializado en este tipo de ventas y alimentos; ya que son locales dedicados a la comercialización de insumos comunes y no a alimentos específicos.

Tabla 1. Competencia identificada en Providencia, Ñuñoa y Las Condes (o cercanas) y online

N°	Competidor	Logo	Descripción	Fortalezas	Debilidades	Estrategias	Modo venta	Detalle
1	Tremus		Productos entre Alimentos, Suplementos, Nutrición Deportiva, Belleza e Higiene; además de Cafetería con opciones de desayunos, brunch, almuerzos y meriendas saludables. Alternativas sin azúcar, keto, veganas, sin lactosa y más, para consumir o para llevar, en formato familiar y/o individual.	Modalidad presencial y online Gran variedad de productos Cuenta, en tienda presencial, con expertos en nutrición Página atractiva y con múltiples secciones Blog de noticias, recetas, etc	Ubicación sólo en Chicureo y Las Condes	Descuentos asociados Amplia variedad de productos Noticias de vida saludable en página Existencia y posicionamiento en Blog y RRSS Despacho en 24 horas en Santiago Despacho gratis por compras sobre \$19.500	Presencial - Online	https://tremus.cl/ Estoril 50, Las Condes – Chile
2	Befree		Tienda dedicada a productos saludables orientado a alimentos específicos: proteicos, gluten free, veganos. Además de artículos de belleza, tostadería y suplementos	Modalidad presencial y online Venta de otros productos no alimenticios	Principalmente enfocado a productos proteicos y suplementos No existen noticias o tips en página No existe atención especializada	Presencia en RRSS Sección "regalos" Despacho gratis sobre \$30.000 Despacho en 24 horas en Santiago Despacho entre 2 y 5 días hábiles	Presencial - Online	https://chilebefree.com/ Av Manquehue Sur 31, local 250, acceso Manquehue
3	Mundo Natural		Tienda dedicada a productos saludables tanto alimenticios como artículos de belleza	Promueve alimentos a granel Empresa B	Blog sin movimiento desde 2021 No existe gran variedad de productos envasados	Alimentos en sección de ofertas Disponibilidad retiro y despacho (disponible según cantidad pedido)	Presencial - Online	https://mundonaturalchile.cl/ Av. Larrain #5862 Mall plaza Egaña, 1° piso, La Reina

4	Jumbo		Hipermercado con variedad de productos y espacio en tienda de alimentos saludables	Gran variedad de productos en general Gran espacio en tienda Varias sucursales	Tienda no especializada en alimentación saludable No existe atención personalizada Baja variedad de productos saludables en comparación con otros productos del local	Stock Productos variados Gran espacio Despacho por \$3.900 a Región Metropolitana	Presencial - Online	https://www.jumbo.cl/ Avda. Kennedy 9001, Las Condes Avda. Camino el Alba 11.969, Las Condes Av. José Pedro Alessandri 1166, Ñuñoa Avda. Andrés Bello 2465, Providencia
5	Be Roots		Tienda online de productos saludables, no solo de alimentos sino también de vitaminas, suplementos, artículos de aseo personal, etc.	Página de internet amigable, llamativa y actualizada Sección productos "chilenos" Blog de recetas Noticias (Actualizado) Convenios con servicios, descuentos Club de "amigos" Posibilidad de retiro en oficina	No posee asesoría por ser una tienda online	Actividad en RRSS Actividad en página con noticias asociadas a vida saludable Descuentos asociados Despacho gratis desde \$35.000 Despacho 1 a 2 días por \$2.990 Despacho express, mismo día, por \$3.990, solo para comunas Las Condes, Vitacura, Providencia, La Reina, Ñuñoa, Lo Barnechea, Huechuraba, Santiago Centro Posibilidad de retiro	Online	https://beroots.cl/
6	Mermoz		Tienda saludable que, además de la comercialización de alimentos, tiene otro tipo de productos como para cabello y aseo personal; y servicios asociados e innovadores como gift card para regalo, asesoría nutricional, blog de	Cuenta con asesoría nutricional Blog de tips y recetas actualizado Página amigable Gran variedad de producto Incorpora sección "estilo de vida" para personas que consumen diferentes productos	Página con mucha información y movilidad, se dificulta la visión de todo. Por su alta carga imágenes puede demorar su carga	Vida saludable e información al respecto Servicio de asesoría nutricional ligado al rubro Conocimiento y aprendizaje de estilo saludable Despacho gratis sobre \$40.000 para "comunas express", 48 horas hábiles	Presencial - Online	https://www.mermoz.cl/ Av. Providencia 2368, Providencia Alonso de Córdova 5870, Local 4, Las Condes

			recetas y noticias, sección de ofertas y de artículos de prensa					
7	Verde con Sol		Tienda saludable creada en 2013 para brindar a toda la gente opciones para una vida más saludable.	Blog de comida saludable Además de alimentación posee otros productos como aromaterapia, cosmética, aceite corporal, entre otros	Cantidad de producto baja con respecto a otras tiendas Blog poco actualizado No se indica precio de despacho ni demora en el mismo	Productores de ciertos artículos comercializados Asesoría y "guía" en temáticas saludables	Presencial - Online	https://www.verdeconsol.cl/ San Antonio 140, Santiago Centro
8	Arte vegetal		Tienda vegana donde se puede encontrar productos alimenticios y platos preparados	Compra para comidas preparadas para veganos Delivery	Sólo despacho Poca variedad de productos En su mayoría platos preparados Tienda poco atractiva	Atención a platos preparados Delivery y retiro	Online	https://www.artevegetal.cl/ Nueva Amunategui 1415, Santiago Centro
9	Dellanatura		Nace hace más de 18 años para promover, a través de una mirada integral, el bienestar y la calidad de vida de las personas, buscando un equilibrio entre cuerpo, mente y alma.	Gran variedad de productos Además de alimentos se venden artículos de belleza, cosmética natural, suplementos y detergentes 11 sucursales, 10 en RM y 1 en Puerto Varas Recetas, asesoría Posibilidad de abrir franquicia Sección de ofertas	-	Providencia, Las Condes, Vitacura, Lo Barnechea, Ñuñoa y La Reina y en Santiago centro los pedidos realizados antes de las 16:00 horas serán despachados en las siguientes 24 horas en día hábil. Los pedidos realizados después de las 16:00 horas serán despachados en 36 horas en día hábil. Blog Saludable y de tips	Presencial - Online	https://dellanatura.cl/ Manquehue Sur 31, local 179 Las Condes Camino el Alba 11969, local 207, Las Condes Av. Providencia 2233, Providencia Av. Kennedy 5413 local 268, Las Condes

10	Canasta Raíces Sanas		<p>Comercialización de productos saludables en sus distintas categorías sin gluten, veganos, bajo en sodio, sin lactosa, bajo en azúcar, kosher y orgánicos que te ayudarán a tu salud.</p>	<p>Variedad de productos Sección de ofertas Cosmética Natural</p>	<p>No se indica demora de despacho En su misión indican que los clientes serán apoyados por nutricionista, sin embargo, son tienda online y no se indica cómo se realiza tal asesoría Página con imágenes de distinto tamaño en publicidad</p>	<p>Busca que clientes estén informados del consumo de alimentos, apoyados por nutricionista. Despacho para comunas Ñuñoa Providencia, Las Condes: \$3.990</p>	<p>Online</p>	<p>https://www.canastaraicesanas.cl/</p>
----	-----------------------------	---	---	---	--	---	---------------	--

Fuente: Elaboración Propia

2.3. Clientes

El cliente de la industria del retail saludable o comercialización de productos de índole sano, es principalmente una persona que se preocupa de su bienestar tanto físico como mental, que se preocupa de llevar una vida sana, alimentarse acorde a esos estándares e, incluso, complementarlo con deporte.

Además, en términos socioeconómicos, es una persona AB, C1, C2, C3 y un porcentaje de D. Esto, de acuerdo a categorización de grupos socioeconómicos en Chile, realizado por AIM, Asociación de Investigaciones de Mercado (AIM, 2020); que indica lo siguiente:

- Grupo AB. Corresponde al 1,8% de los hogares de mayor poder adquisitivo del país. El ingreso promedio del hogar es de \$7.177.530. El 98% de los sostenedores del hogar en este grupo tiene un nivel de estudios universitarios o superior completo. El 100% de los sostenedores trabaja en cargos directivos en empresas y son profesionales de alto nivel.
- Grupo C1a. Un 6,0% de los hogares pertenece al grupo C1a. El ingreso promedio del hogar es de \$3.010.391. El 93% de los sostenedores del hogar en este grupo tiene un nivel de estudios universitarios o superior completo. El 91% de los sostenedores trabaja en cargos directivos en empresas y son profesionales de alto nivel.
- Grupo C1b. El 6,3% de los hogares integra este grupo. El ingreso promedio del hogar es de \$2.072.853. El 66% de los sostenedores del hogar en este grupo tiene un nivel de estudios universitarios o superior completo. El 53% de los sostenedores trabaja en cargos directivos en empresas y son profesionales de alto nivel, mientras que el 25% son técnicos y profesionales de nivel medio.
- Grupo C2. El 11,2% de los hogares pertenece al grupo C2. El ingreso promedio del hogar es de \$1.500.774. El 26% de los sostenedores del hogar en este grupo tiene un nivel de estudios universitarios o superior completo, el 42% tiene un nivel universitario incompleto, o educación técnica completa o incompleta. El 37% de los sostenedores del hogar son vendedores, agricultores, o trabajadores calificados.
- Grupo C3. Un 24,7% de los hogares integra este segmento. El ingreso promedio del hogar es de \$1.003.426. El 20% de los sostenedores del hogar en este grupo

tiene un nivel de estudios universitarios incompletos, o educación técnica completa o incompleta; el 51% tiene educación media completa, y el 24% tiene educación media incompleta o inferior. El 52% de los sostenedores del hogar son vendedores, agricultores, o trabajadores calificados.

- Grupo D. El 35,9% de los hogares pertenece a este grupo. El ingreso promedio del hogar es de \$640.667. El 6% de los sostenedores del hogar en este grupo tiene un nivel de estudios universitarios incompletos, o educación técnica completa o incompleta; el 32% tiene educación media completa, y el 62% tiene educación media incompleta o inferior. El 53% de los sostenedores del hogar son vendedores, agricultores, o trabajadores calificados.

(AIM, 2020)

Según la primera encuesta realizada en marzo de 2022, la mayor concentración de clientes sería en categorización AB, C1a, C1b C3 y D; y esto, acotado y apuntando principalmente a comunas Ñuñoa, La Reina, Lo Barnechea, Providencia, Las Condes y Vitacura. Con edades entre los 25 y 45 años preferentemente.

[https://www.academia.edu/15186980/Iniciador_Influenciador_Decisor_Comprador Usuario_Consumidor_Consumo_y_valoraci%C3%B3n_poscompra_Tipos_de_compra_Previstas_Precisada_Modificada_Necesaria_Impulsivas_Planificada_Recordada](https://www.academia.edu/15186980/Iniciador_Influenciador_Decisor_Comprador_Usuario_Consumidor_Consumo_y_valoraci%C3%B3n_poscompra_Tipos_de_compra_Previstas_Precisada_Modificada_Necesaria_Impulsivas_Planificada_Recordada)

Con respecto al influenciador, quien es el que orienta o influye en la decisión de compra, pueden ser profesionales dedicados a la vida saludable, como nutricionistas, nutriólogos u otros especialistas. Además, existen en internet o televisión programas y personas que promueven estos hábitos; debiendo, como empresa, tener contacto constante con ellos y poder generar alianzas estratégicas y recíprocas de promoción.

El usuario o consumidor, es quien usa o “consume” el producto, por ende, el “cliente” o comprador, quien es el que ejecuta la compra o transacción, puede ser el usuario, o bien, entregar tal artículo a quien requiera cubrir tal necesidad, como puede ser un deportista, una persona con alergia alimentaria, un adulto mayor con restricciones de alimentos o, simplemente, quien quiera comer de manera saludable y resguardar su salud.

3. Descripción de la empresa y propuesta de valor

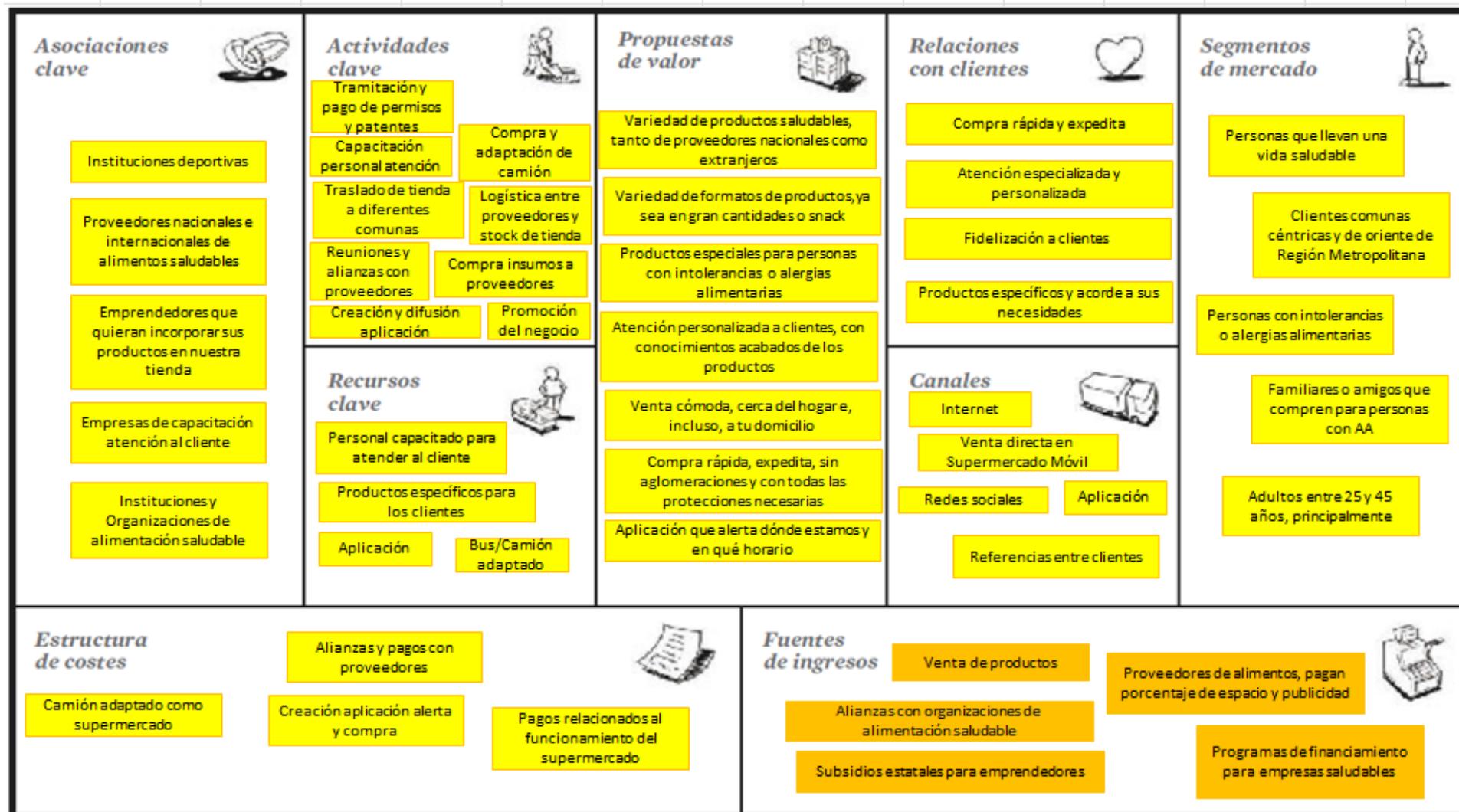
3.1. Modelo de Negocios

Tal como se comentó en puntos anteriores, Vida Market busca entregar a la comunidad una tienda cercana, tanto a nivel de atendedores (conocimiento de los productos que existen en el bus móvil, además de conocimientos nutricionales), como a nivel físico de sus hogares; con una amplia variedad de productos saludables, principalmente de proveedores nacionales; y, además, que tengan la oportunidad de asistir presencialmente a comprar (como lo hacen en su mayoría adultos mayores u otras personas), o bien de forma online por medio de la aplicación. Además, debido a las barreras medias de entrada por temas legales, se establecerán “patios” o espacios para carros.

Algunos puntos de los cuales este negocio pretende hacerse cargo, son los siguientes:

- ✓ Satisfacer la necesidad de alimentación de personas con ideales saludables, alimentos sanos, bajos en grasas, sodio, azúcares, etc. Además de entregar una gama y variedad de productos a personas con alergias alimentarias, adultos mayores, deportistas, entre otros.
- ✓ Llegar a barrios específicos todos los días de la semana, indicando constantemente horarios y direcciones. Principalmente en el sector centro – oriente de la RM.
- ✓ Aplicación telefónica, la cual alertará a los inscritos la ubicación, fecha y horarios cuando el supermercado móvil esté cerca de su domicilio. Además, siendo parte del auge que han experimentado las ventas por internet, se contará con este tipo de compras directamente de la aplicación con envío a domicilio o retiro en tienda (puedes programarte para solicitar el pedido y retirarlo el día que Vida Market esté cerca de tu hogar).
- ✓ Atendedores tendrán las habilidades técnicas y relacionales para entregar a los clientes un servicio de calidad, responder dudas e, incluso, instruir a personas que quieran llevar una alimentación saludable, o bien, saber más de lo que se vende.
- ✓ Proveedores locales/nacionales de calidad, que entreguen a los atendedores las capacidades técnicas y conocimientos necesarios para transmitir esta información a los clientes.

Tabla 2. Modelo Canvas



- Relaciones clave de la estructura CANVAS:

En el CANVAS se pueden encontrar diferentes relaciones con distintos interlocutores, las cuales son de suma importancia para el negocio y se desarrollarán a continuación:

- Relación clave con clientes → Esta relación es una de las más importantes y es la que sustenta la propuesta de valor, puesto que si llegara a debilitarse, este negocio no podría subsistir. Es por esto, que este pilar estará ligado principalmente, por una parte, al trato que puedan entregar los atendedores, el nivel de expertise y conocimiento que ellos tengan y, por otro, el plan de Marketing que se tengan en términos de los canales de comunicación que puedan establecer una relación constante con los clientes, que estos funcionen, sean expeditos, claros y precisos. Y, por supuesto, que coincidan con el valor y perfil que se quiere entregar.
- Relación con proveedores → otra de las relaciones fundamentales para este Supermercado Móvil, es la alianza que se pueda generar con los proveedores. Primero, son un estabilizador del negocio en términos de productos, del stock que se pueda administrar y del valor sustentable que se quiere entregar. Es por esto que se necesita de una comunicación y relación de confianza con ellos, que sean partner en lo que se busca, en los objetivos que se tengan, hacerlos partícipes en la tienda, promocionando sus productos con descuentos o degustaciones y, además, son un aliado en la capacitación que se entregue al personal

3.2. Descripción de la empresa

Vida Market, el supermercado móvil, es un proyecto cuyo objetivo es acercar la comida saludable a los clientes, entregándoles una experiencia integral al momento de ir a comprar, con personal especializado y capacitado con las últimas tendencias de la alimentación sana por lo que orientarán al cliente en su compra y estarán dispuestos a responder las preguntas tanto de productos como de este estilo de vida.

En Chile y otros países, se limitaron los aforos de ciertos comercios durante la pandemia de COVI-19; en este período y, a pesar de que estos se eliminaron, las personas siguen con el miedo de contagio, principalmente ciertos segmentos de nuestra sociedad, lo que ha generado cierto temor de realizar trámites o compras en

sectores donde existe gran aglomeración de personas o espacios cerrados. Es por esto, que se ha visto este modelo de negocio en Canadá o Estados Unidos y con este proyecto se ha querido replicar en Chile. En el país existe gran cantidad de personas que buscan una vida saludable (en la investigación de mercado se puede ver que un 77% de los encuestados reconoce llevar una alimentación sana), no solo realizando ejercicio, sino también cambiando sus hábitos alimenticios y, por otro lado, existe un número no menor de adultos mayores que no necesariamente utilizan los medios electrónicos para comprar y que, además, prefieren la presencialidad para sus compras.

Figura 7 Ejemplos Tiendas móviles



Misión: Acercar la comida saludable a distintas comunas de la Región Metropolitana, a través de un supermercado móvil con gran variedad de productos y

con personal capacitado para entregar una experiencia integral de conocimiento, enseñanza, calidad y sustentabilidad a nuestros clientes.

Visión: Ser reconocida como la primera tienda móvil sustentable de comida saludable en la Región Metropolitana; destacada por su atención personalizada y personal capacitado sobre los productos que se venden, las tendencias del rubro y tips de este estilo de vida y bienestar.

3.3. Estrategia de crecimiento o escalamiento.

La estrategia de crecimiento adoptada consiste en planes y acciones con el objetivo de impulsar la presencia de Vida Market dentro de Santiago, además de desarrollar una ventaja competitiva.

Se va a adoptar la estrategia de penetración, buscando aumentar el consumo de los clientes y tener un mayor número de consumidores a través de publicidad y promociones desde distintos enfoques. La idea es convencer a los clientes de los beneficios de consumir los productos saludables, naturales y orgánicos de este Supermercado Móvil. Esta estrategia va a ser útil para mejorar los rendimientos y los ingresos de la compañía

A lo largo plazo, la estrategia predominante será la estrategia de diversificación, no solo enfocado en traer a los clientes opciones de productos diferenciados y distintos de los que encuentran en las tiendas y supermercados tradicionales, como también entregar un atendimento especializado. Así, el cliente va a tener una experiencia única comprando en este Supermercado Móvil.

3.4. RSE y sustentabilidad

“La sostenibilidad (o sustentabilidad) consiste en desarrollar las comunidades humanas de manera que su estilo de vida, sus negocios, sus estructuras físicas y su tecnología no interfieran con la capacidad inherente de la Naturaleza de generar y sostener la vida en el planeta” Capra, 2006, La Trama de la Vida.

La sustentabilidad se ha posicionado como uno de los valores y desafíos fundamentales para la sociedad y todas sus organizaciones en la actualidad; lograr disminuir la huella de carbono, impactar en las comunidades con fines de bienestar y cooperación tanto para las personas como para el planeta, cuidado del agua, y el

medio ambiente en pos de convivir armónicamente entre los diferentes protagonistas y otros pilares son el objetivo a mediano plazo de todos los países.

La ONU, el 25 de septiembre de 2015, junto a líderes mundiales, definieron un conjunto de 17 ODS u “Objetivos de Desarrollo Sostenible”, los cuales tienen distintas metas a alcanzar en los próximos años (15 desde su declaración). Estos, van desde fin a la pobreza hasta reducción de las desigualdades o salud y bienestar (ONU, 2015).

Para este proyecto, serán valores fundamentales y parte de la estrategia y ejecución del plan de negocio, algunos de estos ODS. En el mundo, existen 1900 millones de personas con sobrepeso y se han adoptado distintas medidas, tanto a nivel local como internacional, las etiquetas de valor nutricional son uno de estos ejemplos (Vega, 2020).

De los objetivos de la ONU indicados anteriormente, el más significativo para este negocio es el de “Salud y Bienestar” este señala que la nutrición y el bienestar de la población son clave para encaminar el desarrollo sustentable, además, de indicar que 12 de los 17 ODS se basan en el punto clave de la nutrición (Vega, 2020).

Es por esto, que el pilar fundamental del Bus saludable es acercar la alimentación saludable a quienes la mantienen como estilo de vida, además de promoverla entre ellos y en nuevos clientes y, sumado a esto, entregar la educación necesaria para aprovechar tales productos y sus beneficios, difundiendo conocimiento y buenas prácticas a quienes sigan y prefieran esta tienda.

Otro aspecto sumamente relevante para la sostenibilidad, es la “Producción y Consumo responsables” y las “Acciones por el clima. Estos ODS se basan en desvincular el crecimiento económico de la degradación medioambiental, aumentar la eficiencia de recursos y promover estilos de vida sostenibles, disminución de las emisiones de carbono y de gases de efecto invernadero, utilizar y generar energías renovables y eficientes (ODS: Energía Asequible y no Contaminante”; entre otros acciones que ayuden tanto al planeta como a las comunidades.

Vida Market tendrá como base de acción algunos de los 17 ODS definidos por la ONU, por los cuales se ejecutarán planes continuos tales como:

- Personal preparado, capacitado y en constante aprendizaje de buenas prácticas y hábitos alimenticios, los cuales serán difundidos a la comunidad tanto presencialmente, en la tienda, como por medio de RRSS y aplicación. Se subirá información atinente a reciclaje y puntos destinados para esto

(destacando los cercanos a donde se encontrará el Supermercado Móvil Saludable), además de constantes noticias y artículos sobre vida saludable y sus tendencias tanto en Chile como a nivel internacional.

- Se contará con puntos de reciclaje en los sitios donde se encuentre el Supermercado Móvil Saludable, con la finalidad de promover esta acción in situ en los clientes que visiten la tienda (incluso entregando información y mejores prácticas).
- Se contará con paneles solares en el techo del Bus, los cuales entregarán la energía necesaria para el funcionamiento del local en momentos de venta (estacionados). Esto, con la finalidad de hacer más eficiente el negocio y evitar (o disminuir) la utilización de combustible.
- Se priorizará la realización de alianzas con proveedores sustentables, los cuales deberán utilizar en su producción valores y acciones ligadas al eficiente consumo de agua, energía y tecnología, además de contar, como principal filtro, el que cumplan con estas visiones y con las leyes vigentes, tanto en términos laborales como de energía.
- Envoltorios reciclables: se procurará que el 100% de los productos tengan envoltorios biodegradables o con posibilidad de ser reciclados, con el objetivo de ayudar al medio ambiente.
- Remate final: para alimentos que estén prontos a caducar, se contará con un espacio en el supermercado de “remates” con precios más económicos y promociones asociadas.

4. Plan de Marketing

4.1. Objetivos de marketing

El Supermercado Móvil es el pionero en su segmento en Chile y busca entregar a sus clientes una diversidad de productos especialmente desarrollados para personas con enfermedades crónicas o aquellas personas que buscan tener una dieta más saludable. Tiene el objetivo de estar presente en las principales comunas de Santiago, permitiendo una facilidad de acceso a todas las personas, además de entregar una atención especializada con profesionales capacitados.

Dicho lo anterior, al respecto de los objetivos de marketing, considerando la tendencia global de salud y bienestar, se definió como principales focos el hacer conocida la empresa, posicionar la marca de la compañía, y mantener un alto nivel de satisfacción de los clientes.

- Hacer conocida la empresa – El primer objetivo es aplicar acciones que permita a la empresa hacerse conocida dentro del mercado que va a actuar. Para alcanzar este objetivo, se va a invertir en una página web, además de desarrollar la aplicación, que permitirá también que los clientes hagan sus pedidos online. También se planificará el manejo de redes sociales, contando con personal idóneo para ello. El objetivo es lograr 1.000 seguidores activos en Instagram y registrar 2.000 vistas en la página web dentro de 12 meses. Se va a crear contenido diario, tanto de los productos como de tendencias y noticias, para generar movimiento en la página y lograr que los clientes se mantengan activos también en las redes sociales y en la página web.
- Posicionar la marca de la compañía y ser percibida como una empresa pionera, con amplia gama de productos y diversificación, preocupada de la salud y el bienestar de la población, ofreciendo además de comida sana, acceso fácil y cercano a su público. El objetivo es alcanzar una participación de mercado de 1% en los primeros 12 meses y seguir creciendo para, en 5 años, alcanzar una participación de 3% del mercado objetivo.
- Mantener un alto nivel de satisfacción de los clientes, trabajando constantemente para entregar los mejores productos a los consumidores y cuidar de la calidad de lo que se vende, buscando entregar comodidad, diversidad y precios accesibles al público objetivo. Se medirá la satisfacción a través de encuestas a través de la aplicación y a través de encuestas también para la atención física. El objetivo es tener un promedio de satisfacción de 4 en escala de 1 a 5, donde 1 es insatisfecho y 5 es muy satisfecho con el servicio.

4.2. Estrategia de segmentación

El mercado de este negocio es B2C, enfocado en los consumidores que buscan alimentos más saludables, con bajo contenido de azúcar y grasa, frescos, orgánicos, naturales y de calidad.

- Variable geográfica: Esta variable tiene relación con las comunas donde el supermercado móvil va a actuar. Considerando que parte de las personas que viven en las comunas de Providencia, Santiago, Las Condes y Ñuñoa. Como se evidencia en la Encuesta 2, 62,9% de las personas que viven en tales comunas indican que prefieren compras presenciales. En base a lo anterior, el supermercado móvil enfocará la atención en estas principales comunas.
- Variables psicográficas: De acuerdo con la Encuesta n°2, las personas efectivamente entienden qué significa tener una alimentación saludable, siendo el 77,19% quienes se preocupan en tener una alimentación saludable. Además, como se evidencia en la misma encuesta, 70,18% de las personas consumen comidas naturales, frescas y proteínas con bajo contenido de grasa, que es justamente el enfoque de Vida Market.
- Variable de comportamiento de compra: Esta variable tiene relación con la frecuencia con la que las personas efectivamente compran comidas saludables. Como se evidencia en la Encuesta n°2, 100% de las personas siempre u ocasionalmente compran alimentos saludables. Por este motivo, el supermercado móvil estará enfocado en ofrecer productos saludables, frescos, orgánicos y enfocados a las personas con ciertas especificaciones de salud, alergias alimentarias, intolerancia a ciertos ingredientes o que requieren de nutrientes derivados de alimentos que no se encuentran en supermercados tradicionales o simplemente a las personas que desean tener una dieta sana.

Mapa de posicionamiento tienda Vida Market

Figura 8 Mapa posicionamiento del proyecto Vida Market respecto a competidores



4.3. Estrategia de producto/servicio

Para destacarse de la competencia, el enfoque será en la diversidad, con la entrega de productos orgánicos, saludables y frescos, principalmente para personas que llevan una vida saludable, se preocupan de su salud y bienestar, además de quienes poseen enfermedades crónicas o alimentarias y/o adultos mayores.

También considerando que la presencia en las principales comunas de Santiago en días específicos de la semana, ofrece una comodidad y más accesibilidad, donde cuenta con una aplicación que permitirá a los clientes además de hacer pedidos online, conocer el calendario de Vida Market y poder retirar sus productos directamente en la tienda, realizando su compra con anticipación.

Con precios accesibles a su público objetivo, tratando de ofrecer productos con excelente costo beneficio, además de la calidad que buscan estas personas.

Algunos de los productos y precios, los cuales se ajustarán al momento de la apertura, según llegada de stock a tienda y cada trimestralmente y según variación IPC, son los siguientes (revisar lista completa en anexo 3).

Tabla 3 Productos

Producto
Bebida alimento de almendras original
Aceite de Coco Orgánico
ACEITE DE OLIVA TIO PEDRO 250 ML
Alfajor Keto Vegano Manjar de Coco, 70 gr, marca Keto Free
Alimento de almendras sin azúcar Vilay 1 Litro
Alimento de coco original Vilay 1 Litro
Alimento de coco sin azúcar Vilay 1 Litro
Alimento líquido de arroz con calcio orgánico Riso Scotti 1 Litro
Arroz Arborio Curtiriso 1kg Marca Curtiriso
Arroz Basmati, Sin Gluten, 907 grs, marca Rice Select
AVELLANAS 60 GRS.
AVENA SALUDABLE A GRANEL 1 KG
Avena sin gluten, 1000 gr, marca The Power Of Food
BARRA COCO CHOCOLATE 60GR ALEA
Barrita Wild Fit Coco Chocolate, caja 16 X 35 gr, marca Wild Foods
Barritas Wild Protein Bar Chocolate Maní, 16 x 35 Gr, Marca Wild Foods
BIOPAN MOLDE INTEGRAL AVENA VEGANO 800 GR CASTILLO

4.4. Estrategia de Precio

El enfoque inicial será la penetración en el mercado, en este sentido, la estrategia de precio consistirá en la fijación de valores más bajos que la competencia para la introducción en el mercado, buscando posicionar la marca, impulsar las ventas, conseguir una participación en el mercado y obtención de lucros de forma rápida, además de traer una visibilidad mayor para el Supermercado Móvil. Esto, asociado a una agresiva campaña de promociones.

A largo plazo y una vez posicionada la empresa, la estrategia de precio se va cambiando, donde se modificarán los precios para estimular la demanda durante períodos específicos del año. También se adoptará la práctica de precios de ventas en combo, donde se va a incentivar la compra combinada de productos a una tasa inferior comparada al precio si compraran los productos por separado. Con esto, el objetivo es aumentar la percepción de valor de los clientes.

Por último, los productos que estén próximos a su fecha de vencimiento, se “rematarán” o tendrán un precio menor. Esto, apoyará la estrategia de precio, teniendo valores menores que otras tiendas y ayudando al compromiso medioambiental y sustentable.

Los precios se ajustarán al momento de la apertura, según llegada de stock a tienda y trimestralmente, según variación IPC, son los siguientes (revisar detalle en anexo 3). A continuación se ven algunos precios actuales encontrados en distintas páginas web de “competidores” (ver lista completa en Anexo 3). El objetivo es tener, por lo menos, un 5% menos del precio de lista de los competidores.

Tabla 4 Productos y Precios

Producto	Precio
Bebida alimento de almendras original	\$ 2.200
Aceite de Coco Orgánico	\$ 8.990
ACEITE DE OLIVA TIO PEDRO 250 ML	\$ 3.690
Alfajor Keto Vegano Manjar de Coco, 70 gr, marca Keto Free	\$ 2.890
Alimento de almendras sin azúcar Vilay 1 Litro	\$ 2.200
Alimento de coco original Vilay 1 Litro	\$ 2.250
Alimento de coco sin azúcar Vilay 1 Litro	\$ 2.690
Alimento líquido de arroz con calcio orgánico Riso Scotti 1 Litro	\$ 2.690
Arroz Arborio Curtiriso 1kg Marca Curtiriso	\$ 6.120
Arroz Basmati, Sin Gluten, 907 grs, marca Rice Select	\$ 6.930
AVELLANAS 60 GRS.	\$ 2.150
AVENA SALUDABLE A GRANEL 1 KG	\$ 2.800
Avena sin gluten, 1000 gr, marca The Power Of Food	\$ 6.490
BARRA COCO CHOCOLATE 60GR ALEA	\$ 2.390
Barrita Wild Fit Coco Chocolate, caja 16 X 35 gr, marca Wild Foods	\$ 16.990
Barritas Wild Protein Bar Chocolate Maní, 16 x 35 Gr, Marca Wild Foods	\$ 17.990
BIOPAN MOLDE INTEGRAL AVENA VEGANO 800 GR CASTILLO	\$ 3.490

4.5. Estrategia de Distribución

La estrategia de distribución es directa, con atención física y a través de aplicación al consumidor final, donde el Vida Market estará encargado de llevar los productos a los clientes.

Este supermercado móvil será un camión o bus acondicionado. Se revisarán opciones de food trucks que se estén vendiendo y tengan este tipo de infraestructura (como imagen).

Esta tienda contará con estantes y repisas para que los clientes puedan ver fácilmente la mercadería que se tiene. Dentro del bus, se tendrán los alimentos que necesiten refrigeración. Además, el vendedor estará tanto fuera como dentro de la tienda para tener la movilidad de buscar y enseñar los productos que se tienen.

Figura 9 Ejemplo tienda móvil saludable



La distribución será selectiva, ya que el objetivo es proporcionar a los clientes un servicio exclusivo y diferenciado, con productos especiales donde no es posible encontrar en todas las tiendas.

El énfasis será la satisfacción de quienes compran, ya que, con una atención diferenciada y exclusiva, la experiencia de los clientes será distinta, considerando que podrán comprar desde la comodidad de tener un móvil cerca de su casa con todos los productos que buscan, hasta el estándar de calidad, ofreciendo una compra con todas las garantías y un servicio de excelencia en términos de conocimiento de los productos. Además de comprar en este local, podrá conocer más sobre llevar una vida saludable respecto a su alimentación y aprovechar los datos e información entregada por el personal.

4.6. Estrategia de Comunicación y ventas

La estrategia adoptada inicialmente será la estrategia de confianza, la cual consiste en lograr que los clientes tengan una buena percepción de los productos que se comercializan, esto como foco principal pues la confianza es un factor clave para el crecimiento del negocio. La estrategia de Vida Market tiene como objetivo dar una imagen de valor a la empresa y crear una percepción de confianza y con esto repercutir en el público objetivo.

La estrategia de ventas inicial será de eventos en cada comuna con demostraciones de los productos, permitiendo a los clientes objetivos que conozcan

la calidad de los mismos. También se ocupa de la estrategia de fidelización, creando una tarjeta de fidelidad con descuentos progresivos.

Los principales medios de comunicación serán las redes sociales como Facebook, Instagram y página web. En las cuales no solo se venderán productos y difundirán las promociones y “combos”, sino que también se entregarán tips e información de lo que se vende y de las tendencias y buenas prácticas de una alimentación saludable.

Una vez consolidado, será adoptada la estrategia de posicionarla como “first in mind”, el objetivo de esta estrategia es ser la primera empresa en la cual las personas piensan cuando se habla de comprar comidas saludables, orgánicas y con mayor diversidad.

Logo:

Vida Market se enfoca en la entrega de estilos saludables a los clientes y promover el bienestar tanto físico como mental; por lo mismo, el logo muestra alimentos sanos que se pueden encontrar en la tienda, además de incorporar un envoltorio o bolsa sustentable. El verde y café son colores asociados a la naturaleza, es por esto que son incorporados en el logo de la tienda. Según (Tailorbrands, 2022), en su artículo “El significado detrás de los colores de un logo”, indica la importancia de la decisión de color para la marca, puesto que refleja el objetivo de la empresa y la imagen que quiere entregar a sus clientes.

En este caso, el principal color del logo de Vida Market es el verde, puesto que sugiere una sensación de equilibrio y calma, así como una conexión con la naturaleza. Además, refleja salud, tranquilidad y armonía, lo que para esta tienda saludable es fundamental, tanto como estrategia de negocio como para lo que desea conseguir en sus clientes (Tailorbrands, 2022)

Figura 10 Logo Vida Market

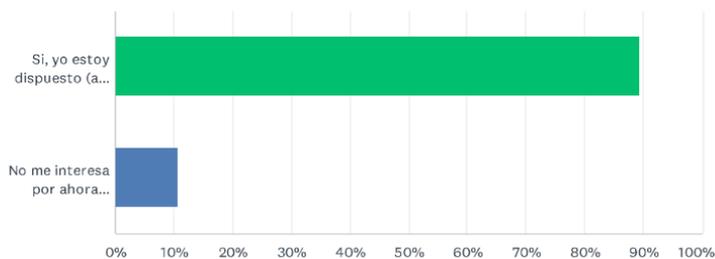


4.7. Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Considerando el aumento de las personas preocupadas por su salud y bienestar en el mundo y también en Chile; donde, de acuerdo con la encuesta realizada, cerca de un 89% de los encuestados están dispuestos a comprar alimentos saludables, naturales y orgánicos, en este sentido se prevé un aumento de consumo de este tipo de productos.

P9 Considerando que existe la posibilidad de tener una tienda física con productos saludables, naturales, orgánicos y para personas con problemas alimentarios cerca de su domicilio (sin costo de despacho ni costo de estacionamiento), ¿usted estaría dispuesto (a) a cambiar sus hábitos alimentarios y aumentar el consumo de comida saludable a su dieta?

Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Si, yo estoy dispuesto (a) a aumentar mi consumo de comidas saludables por la facilidad y cercanía de la tienda	89.31% 117
No me interesa por ahora cambiar mi dieta	10.69% 14
TOTAL	131

Para el año 2023 se mantiene el optimismo en el mercado, teniendo una expectativa de ventas de sobre 280 mil millones.

Dado lo anterior, se estima que, en 2027, el Vida Market va a tener un 3% de market share, comparando con sus principales competidores, siendo estos las ferias libres, las tiendas de barrio y los grandes supermercados.

4.8. Presupuesto de Marketing y cronograma

Para dar seguimiento a los conceptos descritos, se realizó una planificación y proyección económica del presupuesto de Marketing que considerará publicaciones en RRSS, creación de la aplicación, gráfica para Vida Market físico y publicidad en diferentes plataformas, con el objetivo de posicionar la marca y disponer de medios electrónicos de compra.

Tabla 5 Costo total plan de Marketing

Plan de Marketing anualizado						
Año	Creación App	Mantención App	Publicidad Online	Gráfica	Instagram	Total
Año 1	\$ 2.500.000	\$ 200.000	\$ 500.000	\$ 1.200.000	\$ 600.000	\$ 5.000.000
Año 2	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 1.300.000	\$ 5.000.000
Año 3	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 1.300.000	\$ 5.000.000
Año 4	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 1.300.000	\$ 5.000.000
Año 5	\$ -	\$ 1.000.000	\$ 1.200.000	\$ 1.500.000	\$ 1.300.000	\$ 5.000.000

Fuente: Elaboración propia

A continuación se detalla el primer año del Plan de Marketing y su desglose por actividad

Tabla 6 Costo total plan de Marketing

Presupuesto Marketing Año 1						
Año 1	Creación App	Mantención App	Publicidad Online	Gráfica	Instagram	Total
Mes 1	\$ 1.200.000	\$ -	\$ 100.000	\$ 600.000	\$ 200.000	\$ 2.100.000
Mes 2	\$ 800.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 800.000
Mes 3	\$ 500.000	\$ -	\$ 100.000	\$ -	\$ -	\$ 600.000
Mes 4	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ 120.000	\$ -	\$ 170.000
Mes 5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ 100.000
Mes 6	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ 120.000	\$ -	\$ 170.000
Mes 7	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.000
Mes 8	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ 120.000	\$ 100.000	\$ 320.000
Mes 9	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.000
Mes 10	\$ -	\$ -	\$ 50.000	\$ 120.000	\$ -	\$ 170.000
Mes 11	\$ -	\$ 50.000	\$ -	\$ -	\$ 200.000	\$ 250.000
Mes 12	\$ -	\$ -	\$ 100.000	\$ 120.000	\$ -	\$ 220.000
Total	\$ 2.500.000	\$ 200.000	\$ 500.000	\$ 1.200.000	\$ 600.000	\$ 5.000.000

Fuente: Elaboración propia

5. Plan de Operaciones

5.1. Estrategia, alcance y tamaño de las operaciones

La Estrategia de Vida Market contemplará un período de 5 años, la cual estará basada en seis pilares fundamentales, de los cuales se entrega detalle en la parte II de este informe:

- **Infraestructura física**
- **Infraestructura tecnológica:** además de la tienda física, se contará con una **aplicación (APP).**
- **Capacidad de atención**
- **Capacitación**
- **Abastecimiento**
- **Inocuidad**

En síntesis, se buscará una atención cercana, apuntando principalmente a la presencialidad, potenciando una relación de confianza y cercana con los clientes a través de vendedores capacitados en atención, en productos y en estilo de vida saludable; y promoviendo la alta gama de productos que tendrá el negocio. Todo esto también apalancado con promociones y con una presencia activa en RRSS y gráfica o publicidad tanto en plataformas como presencialmente.

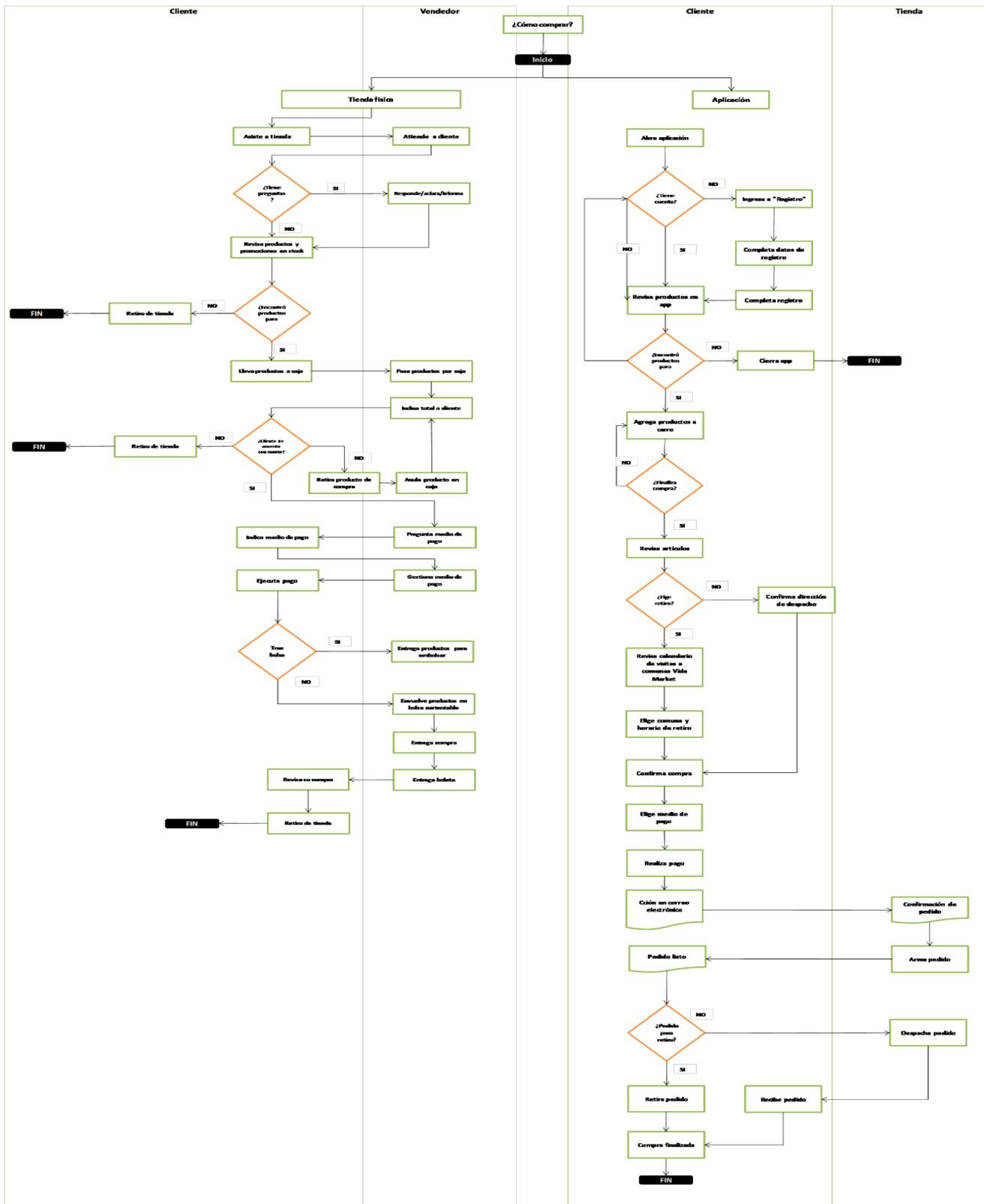
Lo anteriormente indicado, estará basado en **diferenciación por selección y experiencia del usuario.**

5.2. Flujo de Operaciones

Flujo de compra

A continuación se muestra el Flujo de compra, tanto presencial como online, el cual se detallará en la parte II de este plan de negocios.

Figura 11 Flujo de compra presencial y online



Fuente: Elaboración propia

5.3. Plan desarrollo e implementación

Para la implementación y apertura de Vida Market, necesitamos una preparación previa y actores claves, por un lado se encuentra el relacionamiento y búsqueda con proveedores, contrataciones de cargos clave, generación del plan de Marketing asociado tanto a la apertura como al posicionamiento de marca en el futuro, el desarrollo, creación e implementación tanto de la aplicación como de RRSS y, finalmente, culminar con el lanzamiento oficial de la aplicación previo a la gran apertura de tienda.

La Gantt del proyecto con cada etapa detallada, mes y año, desde su preparación hasta su apertura y evaluación de 5 años; se encuentra en la parte II de este Plan de negocio.

5.4. Dotación

Vida Market, desde su inicio, contará con 5 personas en primera instancia, para llevar a cabo el plan inicial y previo a la apertura. Dos de estos integrantes serán las socias fundadoras. Un tercer integrante será contratado como Encargado de Marketing y Mercado; un cuarto integrante, realizará labores de Administrador/a de tienda, estará encargado de venta, orden, limpieza y stock de productos. Y, finalmente el Capacitador/a, el que será absorbido por una de las socias fundadoras los primeros años de operación.

Para la contratación y desarrollo de talento del proyecto, revisar la parte II de este informe.

Tabla 7 Estimación dotación

CARGO / MES	Capacitación		Apertura												Apertura 2da tienda		
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Administrador Tienda	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2*
Vendedores	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	2*
Encargado de Marketing y Mercado	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Asistente de Marketing y Mercado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Capacitador	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1

*Aumento de dotación por apertura de segunda tienda previa evaluación de ventas

Fuente: Elaboración propia

6. Equipo del Proyecto

6.1. Equipo Gestor

Cleuziane Da Silva: Su rol está orientado a la búsqueda y relacionamiento con proveedores. Además de llevar la dinámica financiera de la compañía en conjunto con la asesoría de un contador externo.

Macarena Santelices: revisará temáticas de selección de personal, contratación, remuneraciones, legislación laboral, capacitación, entre otras. Por otro lado, apoyará a Cleuziane a buscar nuevos proveedores para el negocio y liderará la revisión de evaluación de procesos e inocuidad en los mismos y en la tienda. Por último, liderará el proceso de remuneraciones del personal en conjunto con el contador de la empresa.

Ambas revisarán y analizarán presupuesto con el fin de no desviarse de lo planteado inicialmente o respaldar los gastos necesarios para la empresa.

6.2. Estructura Organizacional

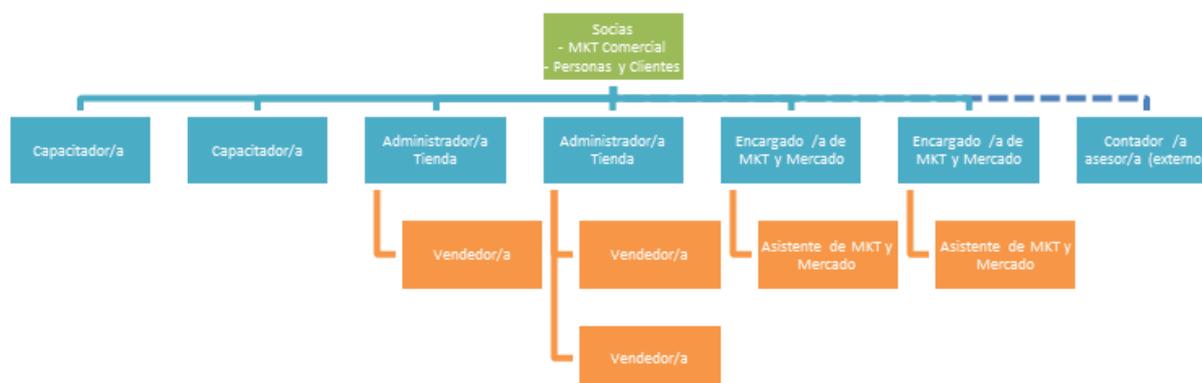
A continuación se muestran los organigramas del primer año y cómo queda a partir del quinto año la dotación de Vida Market. El detalle de cada cargo y descriptor del mismo se detalla en parte II del Plan de Negocios.

Figura 12 Organigrama 1er año



Fuente: Elaboración propia

Figura 13 Organigrama 5to año



*Según evaluación para apertura de tienda al 5to año.

Fuente: Elaboración propia

6.3. Incentivos y compensaciones

De acuerdo con el servicio que se quiere entregar, atención personalizada y conocimiento de quienes venden los productos, es que se genera una estructura de incentivos, la cual está basada en indicadores o KPI's como atención, capacitación, y mantención e inocuidad de productos. Para mayor detalle de rentas y estructura de las mismas, revisar apartado de Incentivos y Compensaciones en Parte II del Plan de Negocios.

7. Plan Financiero

7.1 Supuestos

En primera instancia, Vida Market comenzará con 63 productos para venta a público, con capital propio y considerando un inversionista para compra de camión, trámites legales, entre otros.

La media de ventas se encontraría en 200.000 mil pesos chilenos inicialmente; esto, basado en una encuesta a 32 emprendedores en ferias y tiendas de barrios en Las Condes, Providencia y Ñuñoa. El promedio de cobro será de un plazo de 30 días. Para revisar más detalle de este punto, revisar parte II de informe.

7.2 Estimación de ingresos

Tal como se indicó anteriormente, el método de ingreso al mercado será considerando un descuento en el precio unitario de un 15% bajo la competencia, luego de un período de seis meses, se ajusta el precio de acuerdo con la estrategia de marketing adoptada. El precio se va ajustando año tras año con base a estudios e informaciones de inteligencia de mercado.

A continuación se observa una tabla de estimación de ingresos, la cual se puede visualizar de forma más detallada en la parte II del informe.

Tabla 8 Estimación de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad de productos disponibles	1827	2010	2211	2432	2675
Tasa de crecimiento cantidad de productos		10,0%	10,0%	10,0%	10,0%
Ventas diarias en la semana	25.524.042	28.076.446	30.884.091	33.972.500	37.369.750
Ventas total en el fin de semana	33.181.255	36.499.380	40.149.318	44.164.250	48.580.675
Ventas total	58.705.297	64.575.826	71.033.409	78.136.750	85.950.425

7.3 Inversión

La inversión inicial de Vida Market se compone principalmente del costo de la compra y modificación del camión, el cual se estima que tendrá un valor, aproximado, de 20.000.000 CLP. Para más detalle revisar el capítulo 7 de la parte II del plan de negocios.

Tabla 9 Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Trailer	\$ 20.000.000
Articulos y otros	\$ 13.305.000
Página Web	\$ 5.000.000
Gastos creación empresa (licencias y tramites legales)	\$ 8.150.000
TOTAL	\$ 46.455.000

7.4 Estados de Resultados

Los estados de resultados son proyectados en cinco años y se reflejan a continuación:

Tabla 10 Estados de Resultados

		ESTADO DE RESULTADOS				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ing x Vta	\$ -	58.705.297	64.575.826	71.033.409	78.136.750	85.950.425
Cto x Vta	\$ -	15.627.000	16.408.350	17.228.768	18.090.206	18.994.716
Mg Bruto	\$ -	43.078.297	48.167.476	53.804.641	60.046.544	66.955.709
GAV	0	21.800.000	31.460.000	32.783.000	34.172.150	35.630.758
EBITDA	0	21.278.297	16.707.476	21.021.641	25.874.394	31.324.951
Depreciación	0	-2.000.000	-4.000.000	-6.000.000	-8.000.000	-10.000.000
EBIT	0	19.278.297	12.707.476	15.021.641	17.874.394	21.324.951
Tax (27%)	0	-5.205.140	-3.431.019	-4.055.843	-4.826.086	-5.757.737
Ut. Neta	0	14.073.157	9.276.458	10.965.798	13.048.308	15.567.214

7.5. Inversión en capital de trabajo (KT)

La inversión en Capital de Trabajo que será necesario para cubrir el déficit operacional corresponde a \$9.409.000 CLP. Revisar tabla de este indicador en parte II del Plan.

7.6. Tasa de descuento

A continuación se presentan las variables para calcular la tasa de descuento que permitirá evaluar el proyecto:

Tabla 11 Cálculo Tasa de descuento

Variable	Valor	Consideraciones
(1) Tasa libre de riesgo	6,44%	Considera BCP 5 años
(2) Beta desapalancada	1,29	Beta de la Industria
(3) Premio por riesgo de mercado	5%	Primas de Riesgo y Margen de Incumplimiento del País
Premio liquidez	3%	Planes de negocio U de Chile
Premio start up	3%	Planes de negocio U de Chile
Resultado Tasa de descuento r (5 años)	19,4%	
Resultado Tasa de descuento r (10 años)	14,9%	

Revisar más detalle en parte II del Plan de Negocios.

7.7. Flujo de caja

Para iniciar el proyecto se necesita un capital de 55.864.000 CLP. A contar del año 1 el flujo resulta positivo y alcanza el año 5 con un flujo de \$ \$45.011.368. Este flujo, refleja un VAN de \$61.635.669 CLP. La TIR del proyecto es 23,2% y el Período de Recuperación de Inversión (PRI o Payback) es 3 años y 5 meses. Revisar más detalle en parte II del Plan de Negocios.

7.8. Flujo de caja de Perpetuidad

Este negocio posee una VAN en su flujo de perpetuidad de \$188.815.699 y una tasa interna de retorno del 63.2%. Revisar más detalle en parte II del Plan de Negocios.

7.9. Capital requerido

Para iniciar la puesta en marcha del proyecto vendrá de un inversionista por un monto de 55.864.000 CLP. Revisar más detalle en parte II del Plan de Negocios.

7.10. Balance proyectado

El Balance General proyectado en los cinco primeros años comenzando desde el año 0. Se comienza con 46.455.000 CLP como total de activos y se finaliza el año 5 con 90.438.437 CLP. En el año 1 las utilidades son positivas en 14.598.757 CLP.

7.11. Resultados Financieros

En la tabla del apartado 7.11 de la II parte del Plan de Negocios, se reflejan los principales resultados financieros. En tal apartado se refleja un constante en los próximos años hasta la proyección de año 5.

Los indicadores en la tabla confirman la empresa tendría la capacidad de generar los flujos de dinero necesarios para el mantenimiento de operaciones después de la puesta en marcha del negocio. Para revisar más detalle de Ratios financieros, EBITDA , y balance proyectado, ir a parte II del Plan de Negocios.

7.12. Sensibilización

La sensibilidad del rubro respecto a diferentes variables, da cuenta de que al perder alrededor de 55% de los clientes, la TIR tendrá valor negativo, por lo que el negocio no será rentable económicamente, teniendo que ver la posibilidad de invertir en otro plan o rubro. Revisar más detalle en parte II del Plan de Negocios.

8. Riesgos Críticos

8.1 Riesgos del Plan de Negocio

Existen riesgos internos y externos referidos al negocio que se ha planteado, en el capítulo 8 del plan de negocios, parte II, se refleja el detalle de cada uno.

Internos:

- Satisfacción de la necesidad de los clientes o no atender sus expectativas,
- No tener registros de las preferencias de los clientes o su comportamiento de compra, la frecuencia de compra, el promedio de gastos semanales o cualquier otro dato que podría ser relevante en la toma de decisiones.
- Costos
- Operacionales
- Tecnológicos

Externos:

- Los grandes supermercados pueden adoptar nuevas estrategias y desarrollar espacios más enfocados
- Riesgos que pueden afectar al mercado nacional e internacional
- Inflación

8.2 Planes de Mitigación

Revisar constantemente el plan de diferenciación, además de mantener un plan de retención y fidelización de clientes. Por otro lado, generar planes de reinversión cada seis meses que consideren mantener el negocio en período de incertidumbres.

8.3 Estrategia de Salida

En el caso de que el negocio no sea exitoso, se considera la venta del trailer, que podría ser reaprovechado para cualquier negocio relacionado a un food truck. Esto llevaría a la liquidación del Plan de Negocio en su conjunto, seguido los pasos a seguir. Revisar más detalle en parte II del Plan de Negocios.

9. Propuestas Inversionistas

En la preparación del plan para Vida Market, la estrategia adoptada de financiamiento bajo sistema de autofinanciamiento, sin embargo, se analizaron los costos asociados a indumentaria o camión y sus modificaciones, más los productos a comercializar; por lo que se definió que se consideraría un inversionista

Para lograr esto, se requiere una inversión (inversión más capital de trabajo) de \$55.864.000. De acuerdo a la evaluación financiera, el proyecto obtendrá un VAN de \$61.635.669, TIR de 23% y payback de 3 años y 5 meses.

El inversionista participe en Vida Market podrá realizar el retiro del 30% de las utilidades a partir del año 3, lo cual se traduce en \$10.452.304 y considerando que en este año se comienzan a producir tales utilidades, según la tabla 23:

Para este inversionista, además de estar inmerso y participar de mesas para la toma de diferentes decisiones, se ofrece distribuir la sociedad en dos partes. Para revisar más detalle ver en parte II del Plan de Negocios.

10. Conclusiones

Según el análisis realizado en el plan de negocios para llevar a cabo Vida Market, el supermercado móvil que nace como una solución innovadora a los supermercados y tiendas tradicionales, se concluye que puede ejecutarse.

Se considera que en sí la industria no es atractiva para el ingreso de nuevas tiendas por la cantidad de competidores que existen en el mercado, lo clave será considerar la estrategia competitiva de diferenciación, la cual va ir delimitada principalmente por comodidad, variedad, atención, promociones y precio.

Si bien, en un principio, el mercado objetivo podría haber considerado solo personas con enfermedades crónicas o alergias alimentarias, este modelo de negocio, sin duda, podría atender una gran parte de la población interesada en llevar una alimentación saludable o que tienen problemas para llevar adelante hábitos en este sentido debido a la falta de conocimientos nutricionales, por la falta de opciones en el mercado, por la falta de tiempo o hasta por los costos asociados.

Existe una estimación del tamaño de mercado en Chile de 276 mil millones para el año de 2022. Si se considera solamente la Región Metropolitana de Santiago, el tamaño del mercado se estimaría en 106 mil millones de demanda para comidas calificadas como saludables. El atractivo de la industria principalmente radica en la baja diferenciación de los competidores respecto a la variedad de opciones de productos ofrecidos, además, hoy no existe en el mercado una oferta similar con un enfoque en comodidad, atención especializada, compra rápida y con precios accesibles.

Desde el punto de vista operativo, es fundamental el control del proceso logístico y control de calidad ya que la propuesta de valor garantiza enfoque en la variedad, traer productos siempre frescos, naturales y orgánicos, con bajo contenido de grasa y azúcar. Ante esto, es necesario contar con alianzas de largo plazo con los proveedores, de manera que, si alguno no está cumpliendo con los estándares deseados, ver rápidamente la posibilidad de cambiarlo. De la misma manera, es necesario chequear que los alimentos entregados estén en buenas condiciones.

Otro punto importante para la ejecución de este negocio, es el posicionamiento de marca, un plan de marketing y difusión robusto, que considere movimiento constante en RRSS, con información actualizada tanto de los productos que se tienen en la tienda como en noticias y tendencias que, además, son parte de la

diferenciación que se tiene como estrategia, es por esto que se tendrá un colaborador con foco permanente en el plan de comunicaciones, difusión y posicionamiento de la marca. El feedback de quienes compran, de su vivencia y experiencia en el Supermercado Móvil debe siempre ser positiva, por eso se tratará de convertir esta visita en única, considerando que no será una tienda como las demás, lo que estaría en línea con el propósito del negocio.

Por estas razones se concluye que estamos en presencia de un proyecto rentable que alcanzará un VAN positivo de \$61.635.669, en un período de payback de 3 años y 5 meses. La Tasa Interna de Retorno será de 23,2%, esperando obtener ingresos por \$85.950.425 al quinto año y un EBITDA de \$31.324.951.

Bibliografía

- AAM Estudios. (octubre de 2020). *AAM Estudios*. Recuperado el 28 de junio de 2022, de Estudio: Comportamiento de Compra: https://www.anda.cl/wp-content/uploads/2020/11/AAMEstudio_-Comportamiento-de-Compra-2020_env.pdf
- AIM. (2020). *AIM*. Recuperado el 18 de junio de 2022, de Los grupos socioeconómicos en Chile: [https://www.percepcioneseconomicas.cl/economia-practica/los-grupos-socioeconomicos-en-chile/#:~:text=Los%20hogares%20son%20clasificados%20en,%20y%20E%20\(pobres\).](https://www.percepcioneseconomicas.cl/economia-practica/los-grupos-socioeconomicos-en-chile/#:~:text=Los%20hogares%20son%20clasificados%20en,%20y%20E%20(pobres).)
- Aramark. (2021). *Aramark*. Recuperado el 12 de junio de 2022, de Radiografía de alimentación en pandemia: <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fmedia.elmostrador.cl%2F2021%2F07%2F210712-Sintesis-radiografia-alimentacion.pptx&wdOrigin=BROWSELINK>
- BBC. (07 de julio de 2020). *BBC*. Recuperado el 19 de junio de 2022, de In a social-distance-minded economy, countless sectors are being forced to innovate – grocery shops in particular.: <https://www.bbc.com/worklife/article/20200707-how-covid-19-has-changed-grocery-shopping>
- Cervantes. (s.f.). *CVC*. Recuperado el 27 de julio de 2022, de Mente sana en cuerpo sano: <https://cvc.cervantes.es/lengua/refranero/ficha.aspx?Par=59089&Lng=0#:~:text=Significado%3A%20Recomienda%20cuidar%20tanto%20la,como%20la%20de%20la%20mente.&text=Observaciones%3A%20Mente%20sana%20en%20cuerpo,%20C%20y%20en%20griego%20antiguo.>
- Chile Atiende. (19 de mayo de 2022). *Chile Atiende*. Recuperado el 12 de junio de 2022, de Autorización sanitaria para locales de alimentos: <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/172-autorizacion-sanitaria-para-locales-de-alimentos>
- Constituyendo.cl. (julio de 2016). *Constituyendo.cl*. Recuperado el 12 de junio de 2022, de Permisos municipales y patentes comerciales: ¿qué necesito?: <https://constituyendo.cl/permisos-municipales-y-patentes-comerciales/>
- Deloitte. (noviembre de 2021). *Deloitte*. Recuperado el 12 de junio de 2022, de Preferencias y Tendencias del Consumo de Alimentos en Chile: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cl/Documents/customer-marketing/cl-preferencias-y-tendencias-de-los-alimentos-en-chile.pdf>
- Editores 2x3. (23 de mayo de 2022). *2x3*. Recuperado el 05 de junio de 2022, de ¿Qué Requisitos Deben Cumplir los Food Trucks? (Seremi Salud): <https://www.2x3.cl/pregunta/que-requisitos-deben-cumplir-los-food-trucks-seremi-salud>
- Global Wellness Institute (febrero 2022). *Global Wellness Institute*. Recuperado el 12 de noviembre de 2022 de The Global Wellness Economy: Country Rankings: https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2022/02/GWI2022_GlobalWellnessEconomy_CountryRankings_Final.pdf
- Gob.cl. (12 de enero de 2021). *Gob.cl*. Recuperado el 12 de junio de 2022, de Radiografía de la Alimentación: Estudio revela alta ingesta de pan, bebidas azucaradas y dulces en hogares de Chile: <https://www.gob.cl/noticias/radiografia-de-la-alimentacion-estudio-revela-alta-ingesta-de-pan-bebidas-azucaradas-y-dulces-en-hogares-de-chile/>
- Hernández, L. (28 de febrero de 2022). *Mundo Deportivo*. Recuperado el 02 de junio de 2022, de Tendencias saludables 2022: ¿Conoces los platos preferidos de los españoles?:

- <https://www.mundodeportivo.com/vidae/nutricion/20220228/1001755404/tendencias-saludables-cuales-son-platos-preferidos-espanoles.html>
- IN Noticias. (24 de junio de 2021). *IN Noticias*. Recuperado el 21 de junio de 2022, de Expertos señalan que Chile es el segundo país con más sobrepeso de la OCDE: <https://chilealimentos.com/chilecrecesano/2021/06/24/expertos-senalan-que-chile-es-el-segundo-pais-con-mas-sobrepeso-de-la-ocde/>
- INE. (08 de junio de 2022). *INE*. Recuperado el 28 de junio de 2022, de IPC de mayo aumentó 1,2% respecto al mes anterior: <https://www.ine.cl/prensa/2022/06/08/ipc-de-mayo-aument%C3%B3-1-2-respecto-al-mes-anterior>
- Krakov, A., & Eisner, F. (s.f.). Bain & Company. Recuperado el 27 de junio de 2022, de ¿Ha cambiado para siempre el comportamiento del consumidor en Chile?: <https://www.bain.com/es/insights/ha-cambiado-para-siempre-el-comportamiento-del-consumidor-en-chile/>
- Mckinsey (08 de abril de 2021). Mckinsey & Company. Recuperado el 14 de noviembre de 2022 de Feeling good: The future of the \$1.5 trillion wellness market <https://www.mckinsey.com/industries/consumer-packaged-goods/our-insights/feeling-good-the-future-of-the-1-5-trillion-wellness-market>
- OMS. (09 de junio de 2021). *Who.int*. Recuperado el 17 de julio de 2022, de Obesidad y sobrepeso, datos y cifras: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight>
- ONU. (2015). *ONU*. Recuperado el 02 de julio de 2022, de Objetivos y metas de desarrollo sostenible: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>
- Revista La Fundación. (diciembre de 2019). *Revista La Fundación*. Recuperado el 02 de junio de 2022, de La Salud en Calve Millennial: <https://www.revistalafundacion.com/la-salud-en-clave-millennial/>
- Saravia, C. (06 de septiembre de 2021). *La Tercera*. Recuperado el 12 de junio de 2022, de Informe: Pese al boom del ecommerce el 75% de los consumidores preferirá las tiendas físicas cuando finalice la pandemia: <https://www.latercera.com/pulso/noticia/informe-ese-al-boom-del-ecommerce-el-75-de-los-consumidores-preferira-las-tiendas-fisicas-cuando-finalice-la-pandemia/GPJCKQCMXNDARAWHZFXV7DK2II/>
- SEREMI. (s.f.). *SEREMI*. Recuperado el 28 de mayo de 2022, de Realiza tus trámites en forma digital: <https://seremienlinea.minsal.cl/asdigital/index.php?tramites>
- Tailorbrands (2022). El significado detrás de los colores de un logo. Recuperado el 17 de noviembre de 2022. <https://www.tailorbrands.com/es/logo-maker/colores-del-logo>
- Torres, C. (06 de mayo de 2022). *Infobae*. Recuperado el 12 de junio de 2022, de América Latina: La inflación en Chile llegó al nivel más alto en casi 30 años: <https://www.infobae.com/america/america-latina/2022/05/07/la-inflacion-en-chile-llego-al-nivel-mas-alto-en-casi-30-anos/>
- Vega, G. (25 de noviembre de 2020). *The Food Tech*. Recuperado el 28 de junio de 2022, de Alimentación sustentable para cuidar a la población y al planeta: <https://thefoodtech.com/nutricion-y-salud/alimentacion-sustentable-para-cuidar-a-la-poblacion-y-al-planeta/>

Anexos

1. Anexo: Encuestas realizadas como investigación de mercado

Durante marzo de 2022 se realizó una encuesta a 131 personas a través de distintos medios electrónicos y bajo un formulario diseñado en aplicación de Google Forms. La realizaron personas de distintas edades y comunas de la Región Metropolitana. Esta encuesta tenía como objetivo conocer el presupuesto que destinaban los consumidores a comprar alimentos y, cuanto de este presupuesto era utilizado en comida saludable. Además, se quería dilucidar si existían tiendas o locales con este tipo de productos cercanos al domicilio.

Lamentablemente, la primera encuesta no validaba hipótesis asociadas a nuestra oportunidad de negocio; por lo que, en octubre de 2022 se decidió realizar otra investigación de mercado con un formulario distinto y con aplicación Qualtrics, con mayor cantidad de preguntas (marzo 2022: 10 preguntas; septiembre – octubre 2022: 17 preguntas) que pudiesen respaldar este proyecto y entregar herramientas para utilizar y llevar a cabo en Vida Market. Esta segunda encuesta prioriza el conocer la forma de compra de los consumidores y clientes, las preferencias de los mismos en términos de los productos o alimentos que consumen, las dificultades o mejoras que le ven a este tipo de negocios y su oferta, entre otras respuestas.

A continuación se muestran ambas encuestas y sus resultados. Cabe destacar que para este documento se priorizaron las respuestas de la encuesta septiembre – octubre 2022.

1.1. Formularios realizados

1.1.1. Encuesta N°1, marzo 2022

Encuesta realizada por programa Google Forms

Encuesta Naturale Market Bus

Introducción

Dada la creciente demanda de la concientización de las personas con respecto al consumo de comidas saludables, hemos pensado en este proyecto que trata de un supermercado itinerante (móvil), enfocado 100% en alimentos sanos (frutas, verduras, legumbres, pescados, vitamínicos), orgánicos y naturales. Nos enfocaremos en entregar un servicio orientado al segmento de la población con

potencial de compras asociadas a salud, bienestar y cuidado que, no solamente abarca sus necesidades, sino también la preocupación y contribución de los demás miembros de la familia, pues tendremos productos, también, para las personas con enfermedades crónicas, alergias alimentarias, intolerantes a ciertos ingredientes o que requieren de nutrientes derivados de alimentos que no se encuentran en supermercados tradicionales.

El espacio tendrá una atención especializada, con personas que conocen y fueron capacitadas para orientarlos respecto a su compra y entregar la atención que se necesite.

1. ¿En qué comuna vive?

Indicar zona:

- Zona 1: La Pintana, Lo Espejo, Cerro Navia, San Ramón, María Pinto, El Bosque
- Zona 2: Conchalí, Isla de Maipo, El Monte, Curacaví, Lo Prado, Melipilla, San Joaquín , Recoleta, La Granja, San Bernardo, Pedro Aguirre Cerda, San José de Maipo, Buin, Paine, Quinta Normal, Til-Til , Renca
- Zona 3: Independencia, Estación Central, Padre Hurtado, La Cisterna, Lampa, Peñaflor, San Pedro, Alhué, Cerrillos, Pudahuel, Puente Alto, Talagante, Peñalolén, Pirque, Calera de Tango, La Florida
- Zona 4: Colina, Maipú, Quilicura, Macul, San Miguel, Huechuraba, Santiago
- Zona 5: Ñuñoa, La Reina, Lo Barnechea, Providencia, Las Condes, Vitacura

2. ¿Cuál es su rango de edad?

- a) Menor a 25 años
- b) Entre 25 a 35 años
- c) Entre 35 a 45 años
- d) Entre 45 a 55 años
- e) Sobre 55 años

3. ¿Cuál es la renta mensual de su familia?

- a) Menor a \$350.000
- b) Entre \$351.000 y \$600.000
- c) Entre \$601.000 y \$900.000
- d) Entre \$901.000 y \$1.400.000
- e) Entre \$1.401.000 y \$1.900.000
- f) Sobre \$1.901.000

4. ¿Cuál es el rango de gastos semanales que gasta en el supermercado?

- a) Menor a \$10.000
- b) Entre \$10.001 a \$20.000
- c) Entre \$20.001 a \$30.000
- d) Entre \$30.001 a \$40.000
- e) Entre \$40.001 a \$50.000

f) Sobre \$50.001

5. Con respecto de a la pregunta anterior, ¿cuánto de lo que gasta semanalmente, corresponde a comida saludable?

- a) Menor a \$5.000
- b) Entre \$5.001 a \$8.000
- c) Entre \$8.001 a \$10.000
- d) Entre \$10.001 a \$15.000
- e) Entre \$15.001 a \$20.000
- f) Sobre \$20.001

¿Qué busca al momento de realizar una compra semanal en quiosco, supermercado o tienda? Considere el aspecto más importante para usted:

- Variedad de productos
- Precio
- Calidad
- Cercanía de mi hogar

7. Donde vives (cercano a su domicilio): ¿hay opciones de supermercados, tiendas o quioscos de comidas saludable?

- a) Sí, existe una a menos de 1 km aproximadamente de mi domicilio
- b) Sí, existe una entre 1 km a 2 kms aproximadamente de mi domicilio
- c) Sí, existe una entre 2 kms a 4 kms aproximadamente de mi domicilio
- d) No existe un supermercado o tienda de comidas saludable cerca de mi casa

8. Usted se preocupa de su salud y la de sus familiares en términos de comprar comida saludable?

- a) Sí, frecuentemente busco comprar, comer y/o cocinar comida saludable
- b) Sí, esporádicamente busco comprar, comer y/o cocinar comida saludable
- c) Sí, me preocupo, pero no tengo acceso a comprar, comer y/o cocinar comida saludable
- d) No me interesa

9. Considerando que existe la posibilidad de tener una tienda física con productos saludables, naturales, orgánicos y para personas con problemas alimentarios, cerca de su domicilio (sin costo de despacho ni costo de estacionamiento), ¿usted estaría dispuesto (a) a cambiar sus hábitos alimentarios y aumentar el consumo de comida saludable a su dieta?

- a) Si, yo estoy dispuesto (a) a aumentar mi consumo de comidas saludables por la facilidad y cercanía de la tienda
- b) No me interesa por ahora cambiar mi dieta

10. Con respecto a la pregunta anterior ¿usted estaría dispuesto (a) a pagar un incremento de precio para tener la facilidad de tener una tienda cerca de su casa para comprar alimentos saludables?

- a) Si, me gusta la facilidad y estoy dispuesto (a) a pagar entre un 5% a 10% de incremento
- b) Si, me gusta la facilidad y estoy dispuesto (a) a pagar entre un 10% a 15% de incremento
- c) Si, me gusta la facilidad, pero no estoy dispuesto (a) y no puedo tener incremento en mi presupuesto
- d) No me interesa

1.1.2. Encuesta N°2, octubre 2022.

Encuesta realizada por Qualtrics a 124 personas responden algunas preguntas y se logran 110 encuestas válidas y completamente contestadas en septiembre – octubre de 2022:

Vida Market móvil

Dada la creciente concientización y sensibilización de las personas respecto al consumo de comidas saludables, se ha pensado en Vida Market Móvil.

Un supermercado itinerante enfocado en alimentos sanos (frutas, verduras, legumbres, pescados, vitamínicos), orgánicos y naturales; entregando un servicio orientado a quienes se preocupan (o tienen intenciones de) de su salud, bienestar y cuidado y de quienes poseen intolerancias, alergias u otras restricciones alimentarias.

Se tendrá una atención especializada y personalizada, con un equipo que conoce los productos y su impacto, además de haber sido capacitados para orientar a los clientes en su compra, promoviendo las nuevas tendencias a nivel nacional e internacional

1 - ¿En qué comuna vive?

Texto libre

2 - Indica tu edad

18 – 25

26 – 35

35 – 45

45 – 55

56 años y más

3 - Indica tu género

Masculino

Femenino

Prefiero no indicar

4 - Al momento de comprar alimentos prefiere realizarlo:

Online con retiro en tienda

Online con reparto a domicilio

Presencial

Aplicación

Otro (especificar)

5 - ¿Qué es para ti tener una alimentación saludable? (elige 3)

Comer a los nutrientes que mi organismo necesita

Comer alimentos con bajo contenido de grasa, azúcar y sal

Llevar una dieta balanceada y con la cantidad adecuada de frutas, legumbres y verduras

No tomar alcohol o reducir el consumo

No comer alimentos procesados

Comer alimentos orgánicos

Conocer e interiorizarme en lo que como y el impacto que tiene en mi salud

Respetar el horario de comidas y no comer entremedio

6 - ¿Te preocupas por llevar una alimentación saludable?

Si

No

7 - ¿Con qué frecuencia consume comida saludable?

Siempre

Ocasionalmente

Nunca

8 - ¿Dónde acostumbras comprar comida saludable?

Supermercado

Tienda local (comuna de residencia)

Feria local

Tienda en otra comuna de mi residencia

Internet

Aplicación

Otra (especificar)

9 - ¿Qué alimentos saludables consumir? (elige 2).

Alimentos industrializados, pero con bajo contenido de grasa, azúcar y sal

Comidas naturales y frescas, frutas, ensaladas y verduras

Carbohidratos y harinas integrales

Proteína con bajo contenido de grasa como pescado y pollo

Snacks saludables o frutos secos

Otro (especificar)

10 - Según tu experiencia en la compra de comida saludable, ¿qué aspectos mejorarías? (elige 3)

El alto valor (precio) de estos alimentos

La variedad de productos (existe poca actualmente)

Cantidad de tiendas o locales donde comprar productos saludables

Lejanía de los locales donde comprar (a mi residencia)

Falta de tiempo de dedicación a comprar

Información de los productos vendidos

Conocimiento de quiénes venden, sobre los productos

Otro (especificar)

11 - ¿Cuánto de tu presupuesto mensual está destinado a comprar comida saludable? aproximadamente

0% a 20%

21 %a 30%

31% a 40%

41 a 50%

51% a 70%

Sobre el 70%

12 - De acuerdo al porcentaje respondido en la pregunta anterior: ¿Estarías dispuesto/a a aumentar tu presupuesto mensual en comida saludable?

Si

No

13 - Si tu respuesta en la pregunta 12 fue Sí, ¿de qué dependería el aumentar este presupuesto? Elija las 3 más relevantes

Conocer más de los productos que compraría

Que la tienda quede cercana a mi domicilio y sea de fácil acceso

Que las promociones sean buenas y me permitan comprar varios productos

Que me atiendan bien y conozcan los productos que venden

Que tenga reparto a domicilio

Facilidad de compra

Que sea una tienda sustentable (basureros reciclables, utilización de desechos o productos en término de vida útil, etc.)

Amplia variedad de productos en tienda

Otra (especificar)

14 - ¿Tienes una tienda de alimentación saludable cercana a tu casa? (máximo 1 kilómetro de tu domicilio)

Si

No

15 - Considerando que existe la posibilidad de tener una tienda física sustentable, con productos saludables, naturales, orgánicos y para personas con problemas alimentarios, cerca de tu domicilio (sin costo de despacho ni costo de estacionamiento), ¿estarías dispuesto/a cambiar tus hábitos alimentarios y aumentar el consumo de comida saludable?

Si

No

16 - ¿Cómo buscas nuevas tiendas de comida saludable para comprar?

RRSS

TV

Google

Recomendación

Aplicación

Publicidad en calles

Otro (especificar)

17 - Nuestro proyecto contempla una “tienda de comida saludable (frutas, verduras, productos orgánicos, sin gluten, para personas con alergias alimentarias, etc.) itinerante o móvil, que recorra una (o dos) comunas diarias; con asistentes capacitados en los productos que se venden. Además de una aplicación para comprar y retirar en la tienda cuando esté en la comuna (o delivery a domicilio)”. En base a lo indicado, ¿consideras atractiva la propuesta? Serías un cliente potencial?

Si

No

Depende (especificar)

Resultados Encuesta, septiembre – octubre 2022:

1 - ¿En qué comuna vive?

Texto libre

2 - Indica tu edad

18 – 25

26 – 35

35 – 45

45 – 55

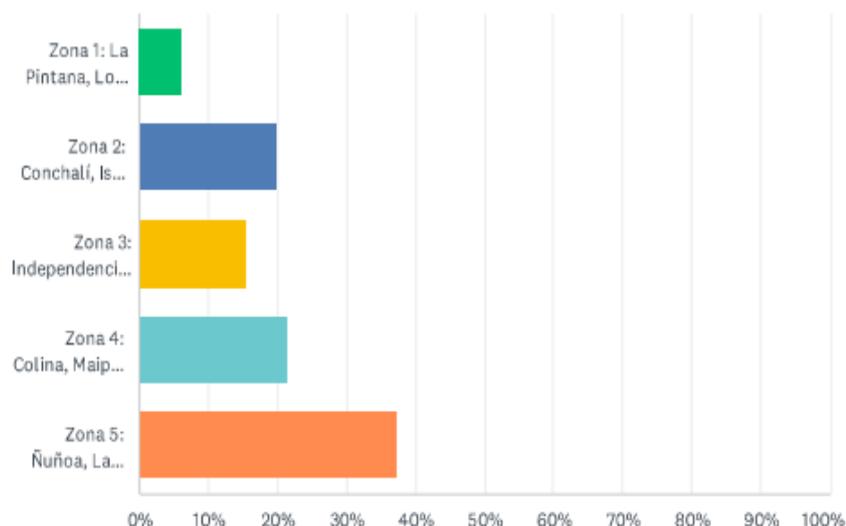
56 años y más

1.2. Resultados Encuestas

1.2.1. Resultados Encuesta, marzo 2022

P1 ¿En qué comuna vives? Considere que las comunas están agrupadas por zonas.

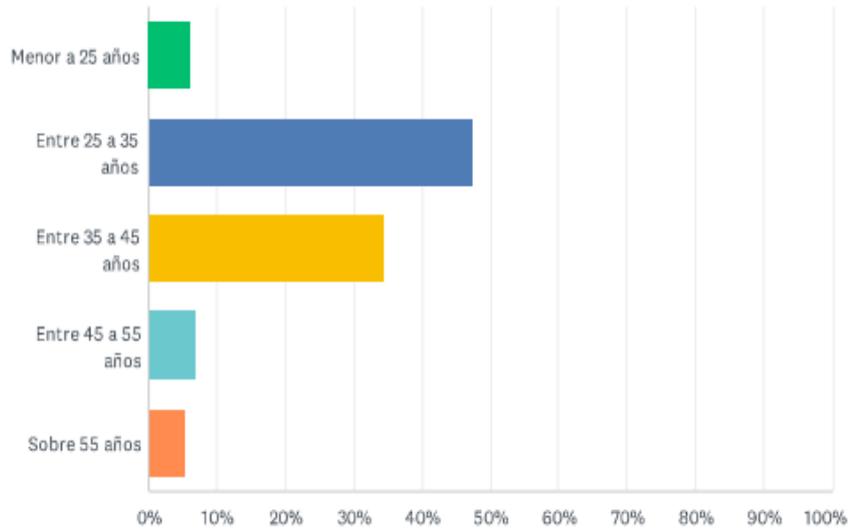
Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Zona 1: La Pintana, Lo Espejo, Cerro Navia, San Ramón, María Pinto, El Bosque	6.11% 8
Zona 2: Conchalí, Isla de Maipo, El Monte, Curacaví, Lo Prado, Melipilla, San Joaquín, Recoleta, La Granja, San Bernardo, Pedro Aguirre Cerda, San José de Maipo, Buin, Paine, Quinta Normal, Tiltil, Renca	19.85% 26
Zona 3: Independencia, Estación Central, Padre Hurtado, La Cisterna, Lampa, Peñalflor, San Pedro, Alhué, Cerrillos, Pudahuel, Puente Alto, Talagante, Peñalolén, Pirque, Calera de Tango, La Florida	15.27% 20
Zona 4: Colina, Maipú, Quilicura, Macul, San Miguel, Huechuraba, Santiago	21.37% 28
Zona 5: Ñuñoa, La Reina, Lo Bachea, Providencia, Las Condes, Vitacura	37.40% 49
TOTAL	131

P2 ¿Cuál es su rango de edad?

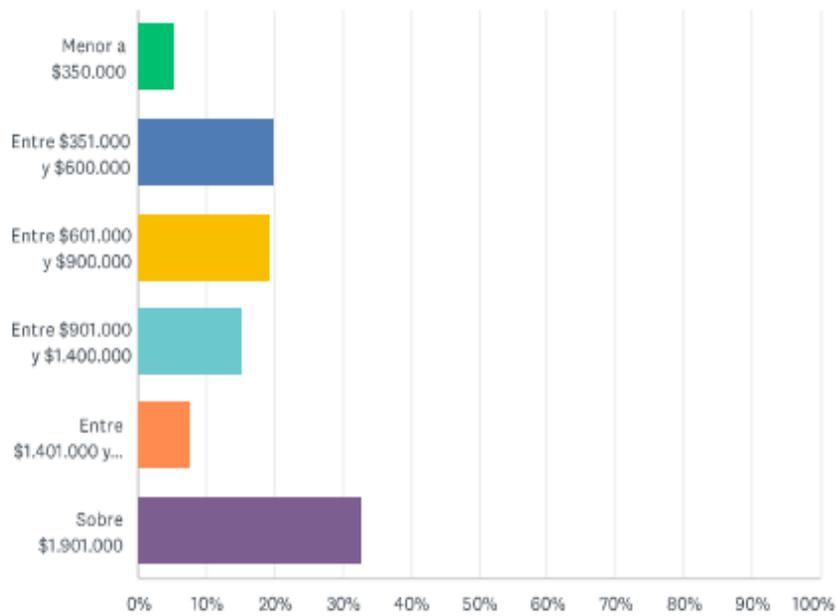
Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Menor a 25 años	6,11%	8
Entre 25 a 35 años	47,33%	62
Entre 35 a 45 años	34,35%	45
Entre 45 a 55 años	6,87%	9
Sobre 55 años	5,34%	7
TOTAL		131

P3 ¿Cuál es la renta mensual de su familia?

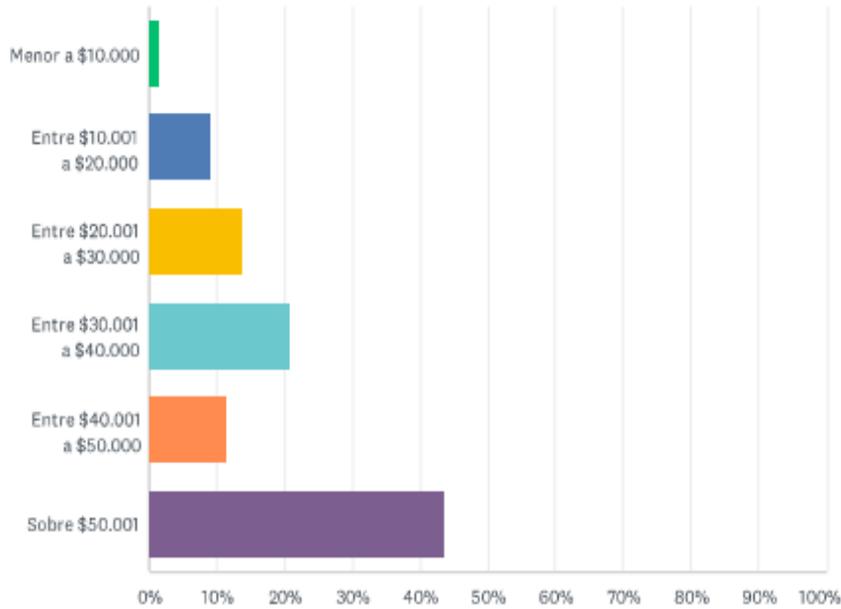
Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Menor a \$350.000	5,34%	7
Entre \$351.000 y \$600.000	19,85%	26
Entre \$601.000 y \$900.000	19,08%	25
Entre \$901.000 y \$1.400.000	15,27%	20
Entre \$1.401.000 y \$1.900.000	7,63%	10
Sobre \$1.901.000	32,82%	43
TOTAL		131

P4 ¿Cuál es el rango de gastos semanales que gasta en el supermercado?

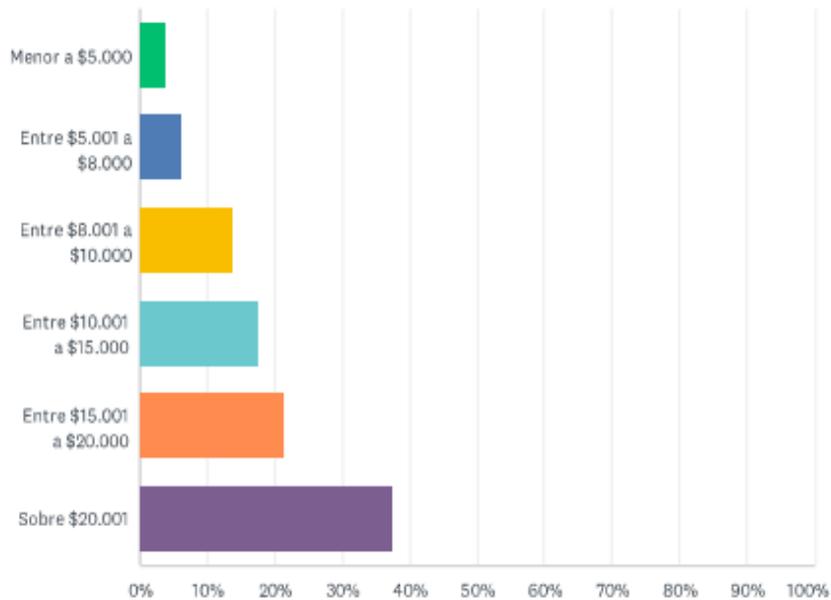
Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Menor a \$10.000	1,53% 2
Entre \$10.001 a \$20.000	9,16% 12
Entre \$20.001 a \$30.000	13,74% 18
Entre \$30.001 a \$40.000	20,61% 27
Entre \$40.001 a \$50.000	11,45% 15
Sobre \$50.001	43,51% 57
TOTAL	131

P5 Con respecto a la pregunta anterior, ¿cuánto de lo que gasta semanalmente, corresponde a comida saludable?

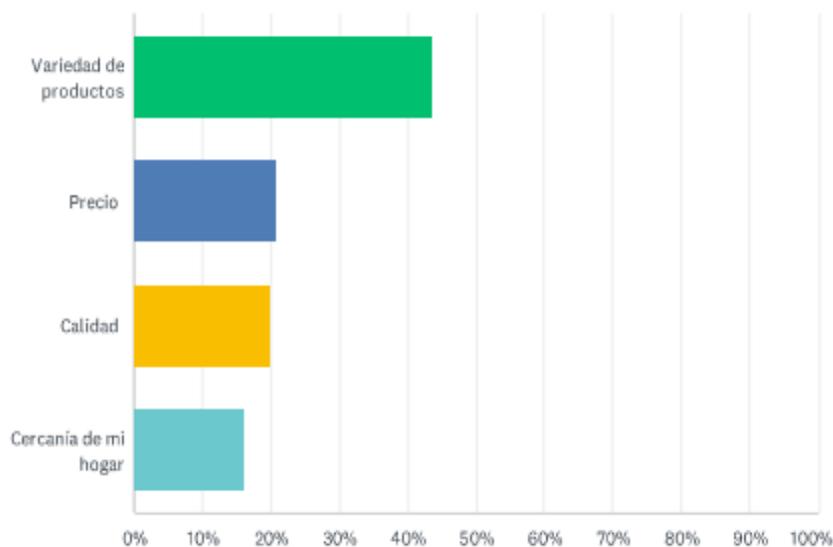
Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Menor a \$5,000	3.82% 5
Entre \$5,001 a \$8,000	6.11% 8
Entre \$8,001 a \$10,000	13.74% 18
Entre \$10,001 a \$15,000	17.56% 23
Entre \$15,001 a \$20,000	21.37% 28
Sobre \$20,001	37.40% 49
TOTAL	131

P6 Qué busca al momento de realizar una compra semanal en quiosco, supermercado o tienda? Considere el aspecto más importante para usted.

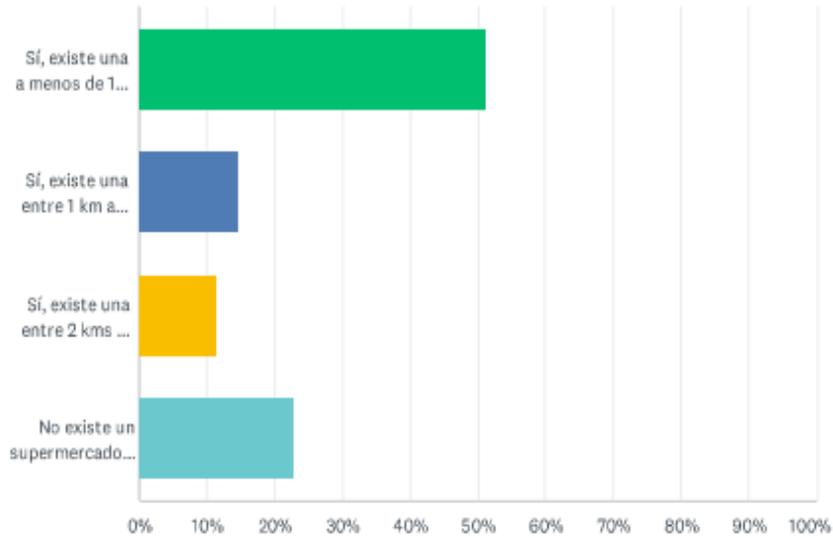
Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Variedad de productos	43,51%	57
Precio	20,61%	27
Calidad	19,85%	26
Cercanía de mi hogar	16,03%	21
TOTAL		131

P7 Donde vives (cercano a su domicilio): ¿hay opciones de supermercados, tiendas o quioscos de comidas saludable?

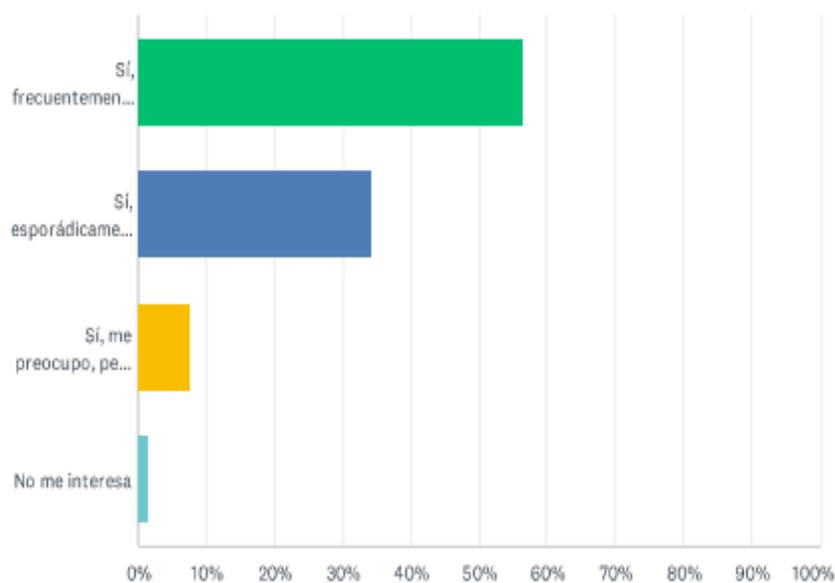
Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Sí, existe una a menos de 1 km aproximadamente de mi domicilio	51.15%	67
Sí, existe una entre 1 km a 2 kms aproximadamente de mi domicilio	14.50%	19
Sí, existe una entre 2 kms a 4 kms aproximadamente de mi domicilio	11.45%	15
No existe un supermercado o tienda de comidas saludable cerca de mi casa	22.90%	30
TOTAL		131

P8 Usted se preocupa de su salud y la de sus familiares en términos de comprar comida saludable?

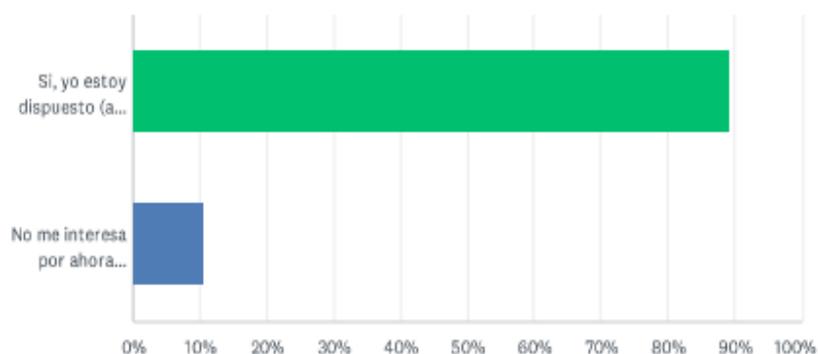
Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Sí, frecuentemente busco comprar, comer y/o cocinar comida saludable	56,49% 74
Sí, esporádicamente busco comprar, comer y/o cocinar comida saludable	34,35% 45
Sí, me preocupo, pero no tengo acceso a comprar, comer y/o cocinar comida saludable	7,63% 10
No me interesa	1,53% 2
TOTAL	131

P9 Considerando que existe la posibilidad de tener una tienda física con productos saludables, naturales, orgánicos y para personas con problemas alimentarios cerca de su domicilio (sin costo de despacho ni costo de estacionamiento), ¿usted estaría dispuesto (a) a cambiar sus hábitos alimentarios y aumentar el consumo de comida saludable a su dieta?

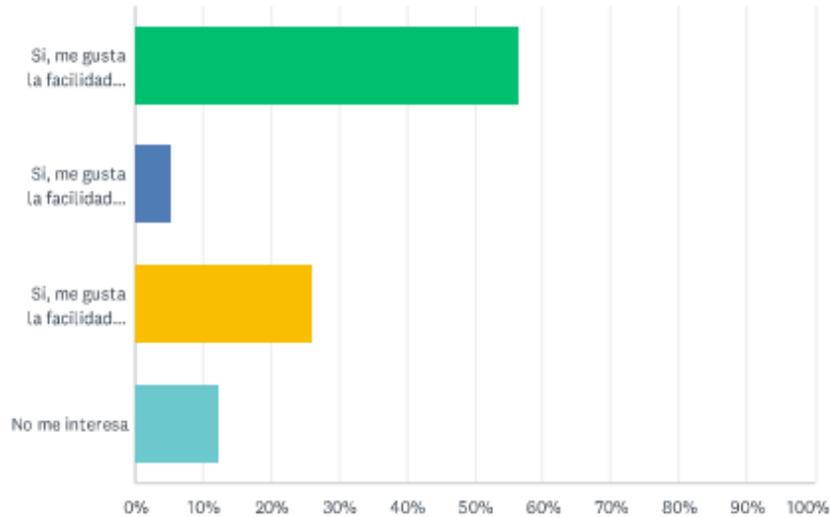
Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Si, yo estoy dispuesto (a) a aumentar mi consumo de comidas saludables por la facilidad y cercanía de la tienda	89.31% 117
No me interesa por ahora cambiar mi dieta	10.69% 14
TOTAL	131

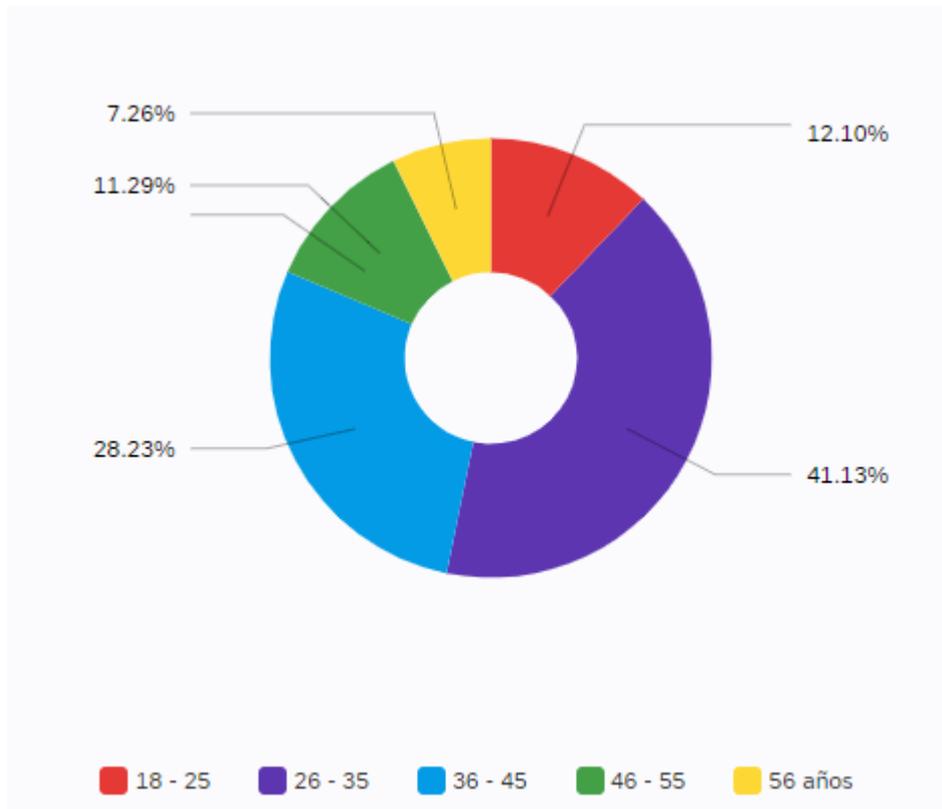
P10 Con respecto a la pregunta anterior, ¿usted estaría dispuesto (a) a pagar un incremento de precio para tener la facilidad de tener una tienda cerca de su casa para comprar alimentos saludables?

Respondidas: 131 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
Si, me gusta la facilidad y estoy dispuesta a pagar entre un 5% a 10% de incremento	56.49% 74
Si, me gusta la facilidad y estoy dispuesta a pagar entre un 10% a 15% de incremento	5.34% 7
Si, me gusta la facilidad, pero no estoy dispuesta y ni puedo tener incremento en mi presupuesto	25.95% 34
No me interesa	12.21% 16
TOTAL	131

1.2.2. Resultados encuesta N° 2



#	Campo	Recuento de opciones
1	18 - 25	12,10% 15
2	26 - 35	41,13% 51
3	36 - 45	28,23% 35
4	46 - 55	11,29% 14
5	56 años	7,26% 9
		124

3 - Indica tu género

Masculino

Femenino

Prefiero no indicar

#	Campo	Recuento de opciones
1	Masculino	33,06% 41
2	Femenino	66,94% 83
3	Prefiero no indicar	0,00% 0
		124

4 - Al momento de comprar alimentos prefiere realizarlo:

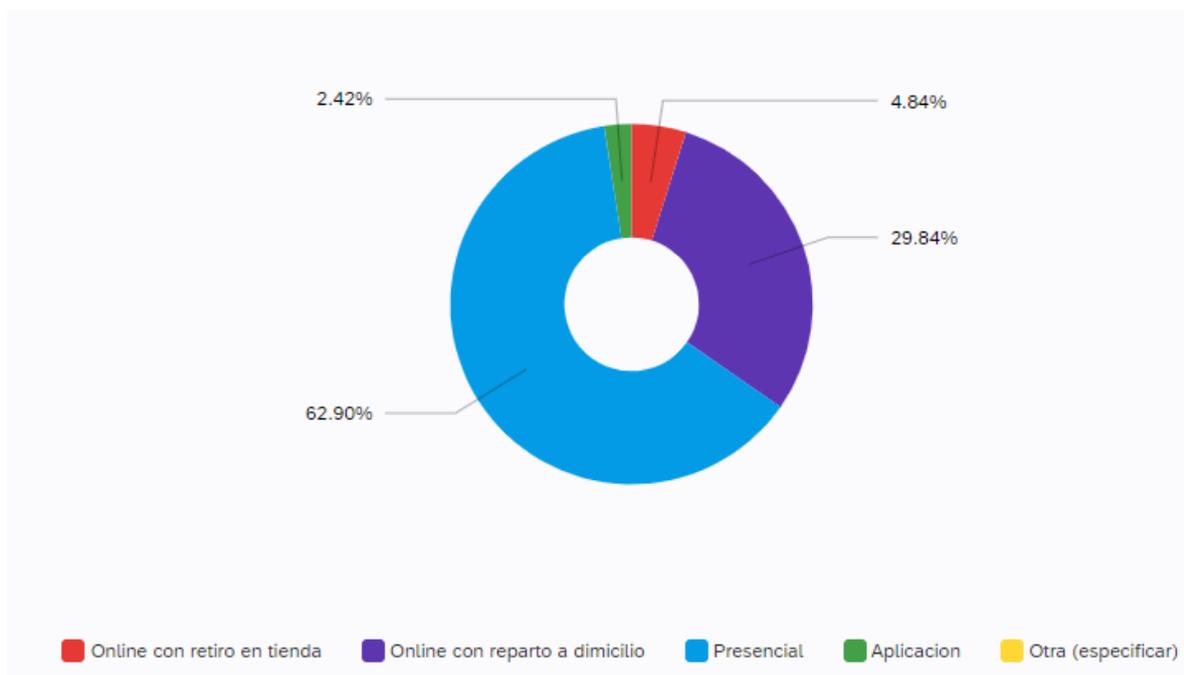
Online con retiro en tienda

Online con reparto a domicilio

Presencial

Aplicación

Otro (especificar)



#	Campo	Recuento de opciones
1	Online con retiro en tienda	4,84% 6
2	Online con reparto a domicilio	29,84% 37
3	Presencial	62,90% 78
4	Aplicacion	2,42% 3
5	Otra (especificar)	0,00% 0
		124

5 - ¿Qué es para ti tener una alimentación saludable? (elige 3)

Comer a los nutrientes que mi organismo necesita

Comer alimentos con bajo contenido de grasa, azúcar y sal

Llevar una dieta balanceada y con la cantidad adecuada de frutas, legumbres y verduras

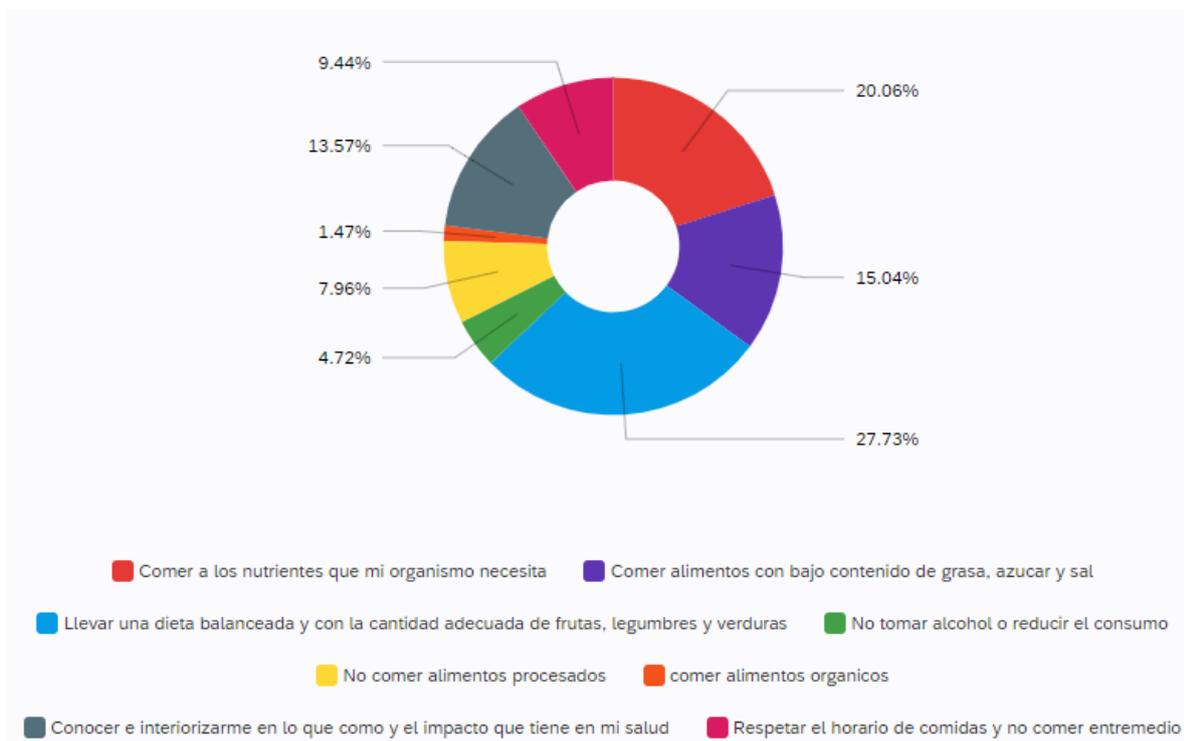
No tomar alcohol o reducir el consumo

No comer alimentos procesados

Comer alimentos orgánicos

Conocer e interiorizarme en lo que como y el impacto que tiene en mi salud

Respetar el horario de comidas y no comer entremedio



#	Campo	Recuento de opciones
1	Comer a los nutrientes que mi organismo necesita	20,06% 68
2	Comer alimentos con bajo contenido de grasa, azucar y sal	15,04% 51
3	Llevar una dieta balanceada y con la cantidad adecuada de frutas, legumbres y verduras	27,73% 94
4	No tomar alcohol o reducir el consumo	4,72% dieciséis
5	No comer alimentos procesados	7,96% 27
6	comer alimentos organicos	1,47% 5
7	Conocer e interiorizarme en lo que como y el impacto que tiene en mi salud	13,57% 46
8	Respetar el horario de comidas y no comer entremedio	9,44% 32
		339

6 - ¿Te preocupas por llevar una alimentación saludable?

Si

No

#	Campo	Recuento de opciones
1	Si	77,19% 88
2	No	22,81% 26
		114

7 - ¿Con qué frecuencia consume comida saludable?

Siempre

Ocasionalmente

Nunca

#	Campo	Recuento de opciones
1	siempre	46,49% 53
2	Ocasionalmente	53,51% 61
3	Nunca	0,00% 0
		114

8 - ¿Dónde acostumbras comprar comida saludable?

Supermercado

Tienda local (comuna de residencia)

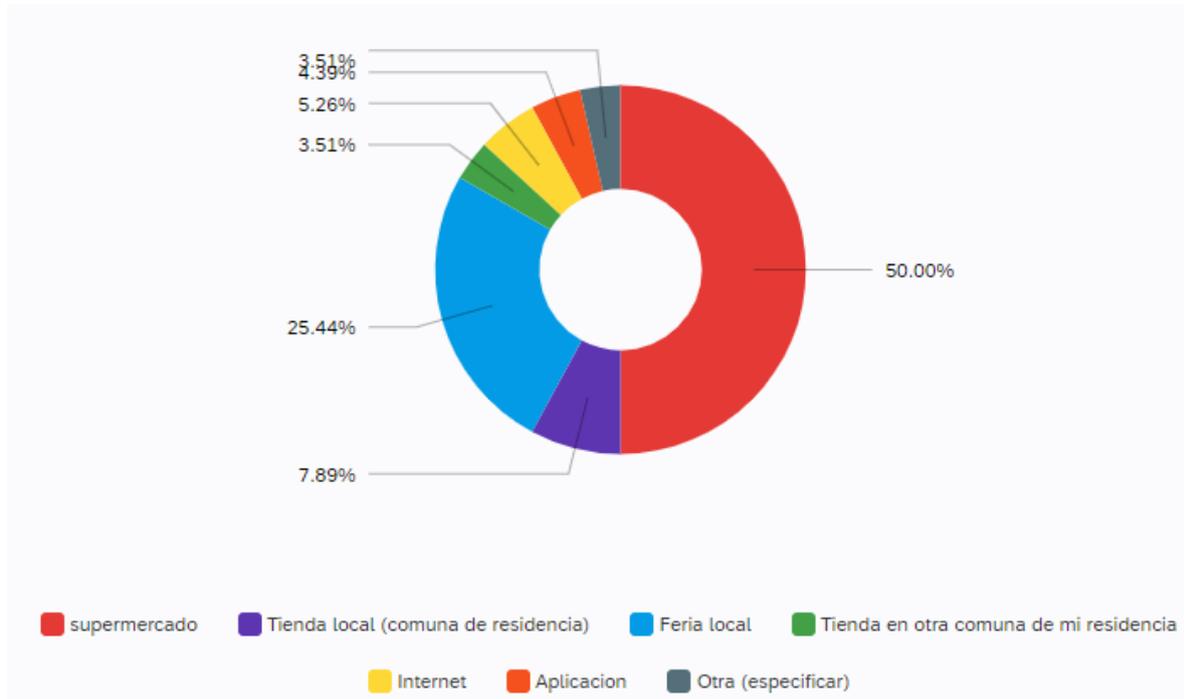
Feria local

Tienda en otra comuna de mi residencia

Internet

Aplicación

Otra (especificar)



#	Campo	Recuento de opciones
1	supermercado	50,00% 57
2	Tienda local (comuna de residencia)	7,89% 9
3	Feria local	25,44% 29
4	Tienda en otra comuna de mi residencia	3,51% 4
5	Internet	5,26% 6
6	Aplicacion	4,39% 5
7	Otra (especificar)	3,51% 4
		114

9 - ¿Qué alimentos saludables consumir? (elige 2).

Alimentos industrializados, pero con bajo contenido de grasa, azúcar y sal

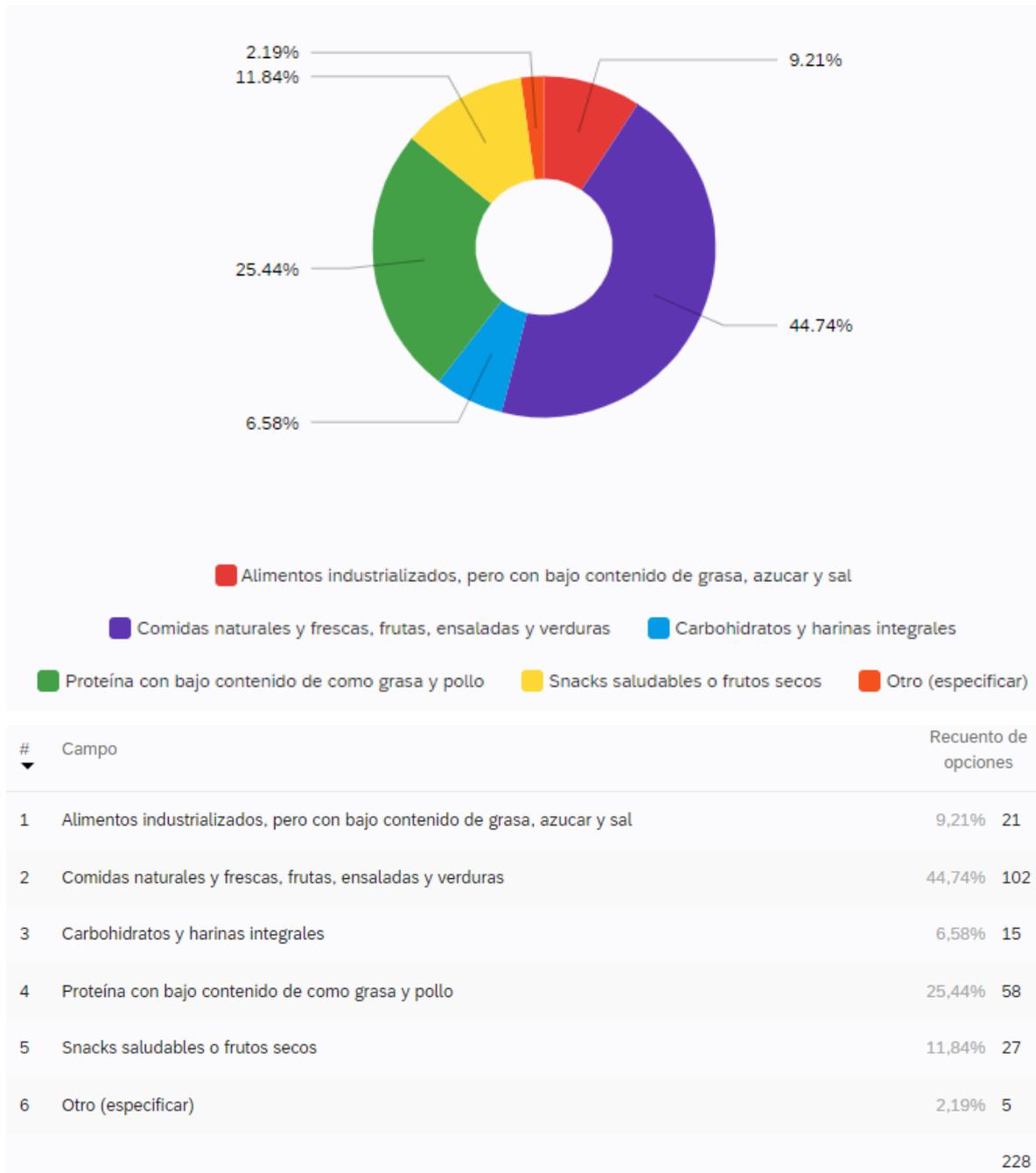
Comidas naturales y frescas, frutas, ensaladas y verduras

Carbohidratos y harinas integrales

Proteína con bajo contenido de grasa como pescado y pollo

Snacks saludables o frutos secos

Otro (especificar)



10 - Según tu experiencia en la compra de comida saludable, ¿qué aspectos mejorarías? (elige 3)

El alto valor (precio) de estos alimentos

La variedad de productos (existe poca actualmente)

Cantidad de tiendas o locales donde comprar productos saludables

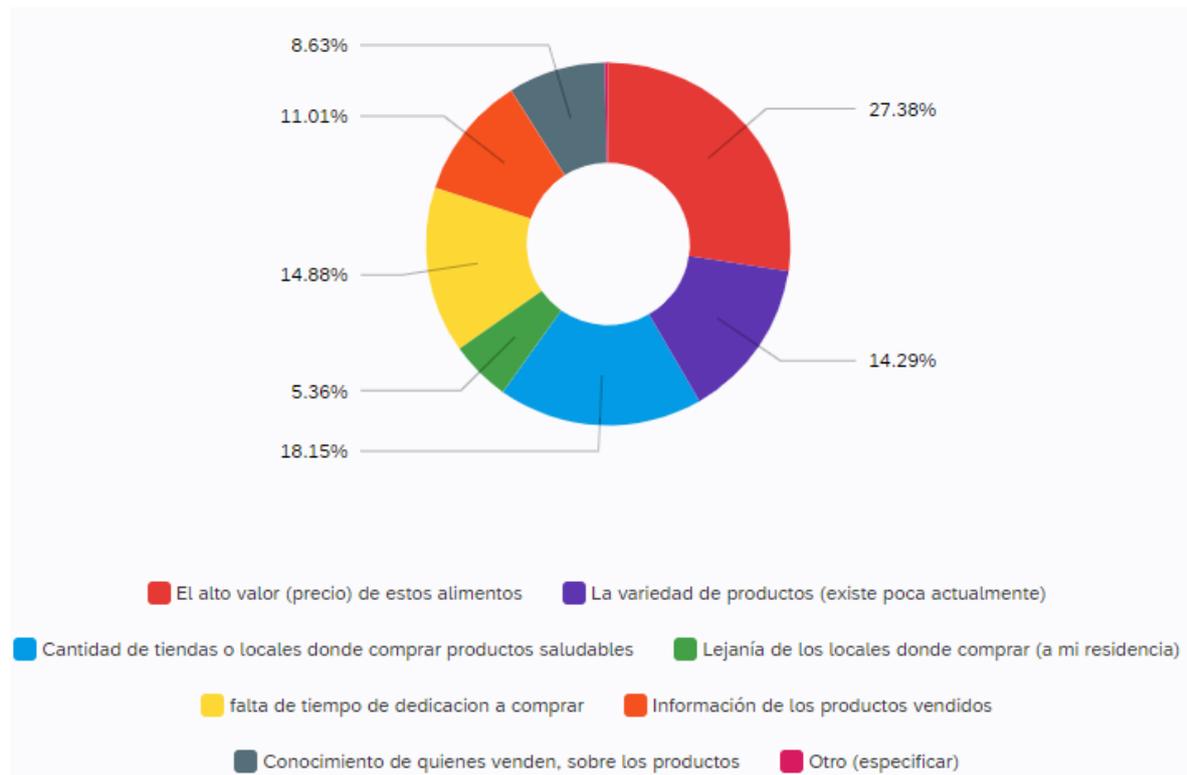
Lejanía de los locales donde comprar (a mi residencia)

Falta de tiempo de dedicación a comprar

Información de los productos vendidos

Conocimiento de quiénes venden, sobre los productos

Otro (especificar)



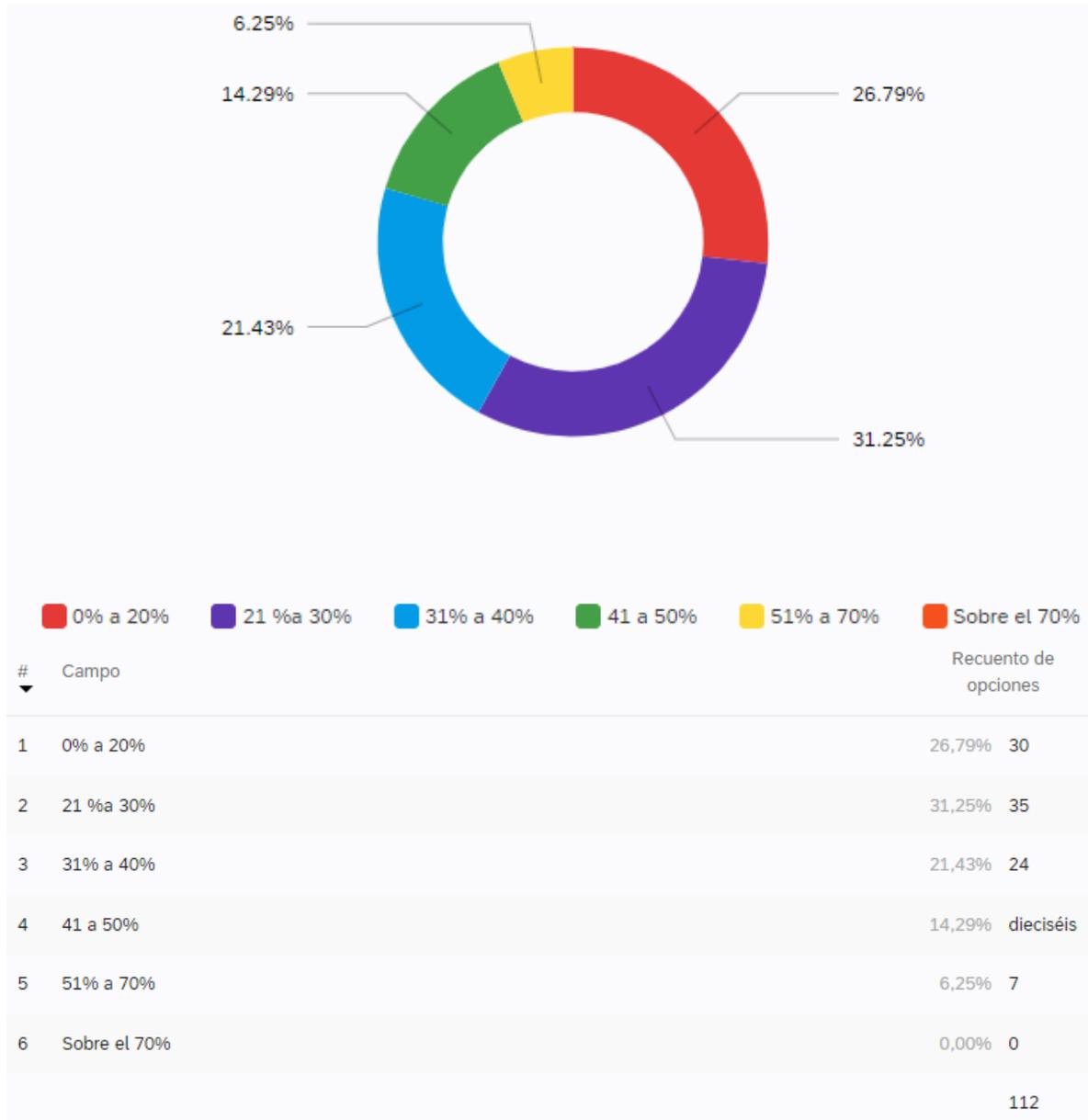
#	Campo	Recuento de opciones
1	El alto valor (precio) de estos alimentos	27,38% 92
2	La variedad de productos (existe poca actualmente)	14,29% 48
3	Cantidad de tiendas o locales donde comprar productos saludables	18,15% 61
4	Lejanía de los locales donde comprar (a mi residencia)	5,36% 18
5	falta de tiempo de dedicacion a comprar	14,88% 50
6	Información de los productos vendidos	11,01% 37
7	Conocimiento de quienes venden, sobre los productos	8,63% 29
8	Otro (especificar)	0,30% 1
		336

11 - ¿Cuánto de tu presupuesto mensual está destinado a comprar comida saludable? aproximadamente

0% a 20%

21 %a 30%

31% a 40%
 41 a 50%
 51% a 70%
 Sobre el 70%



12 - De acuerdo al porcentaje respondido en la pregunta anterior: ¿Estarías dispuesto/a a aumentar tu presupuesto mensual en comida saludable?

Si

No

#	Campo	Recuento de opciones
1	Si	76,79% 86
2	No	23,21% 26
		112

13 - Si tu respuesta en la pregunta 12 fue Sí, ¿de qué dependería el aumentar este presupuesto? Elija las 3 más relevantes

Conocer más de los productos que compraría

Que la tienda quede cercana a mi domicilio y sea de fácil acceso

Que las promociones sean buenas y me permitan comprar varios productos

Que me atiendan bien y conozcan los productos que venden

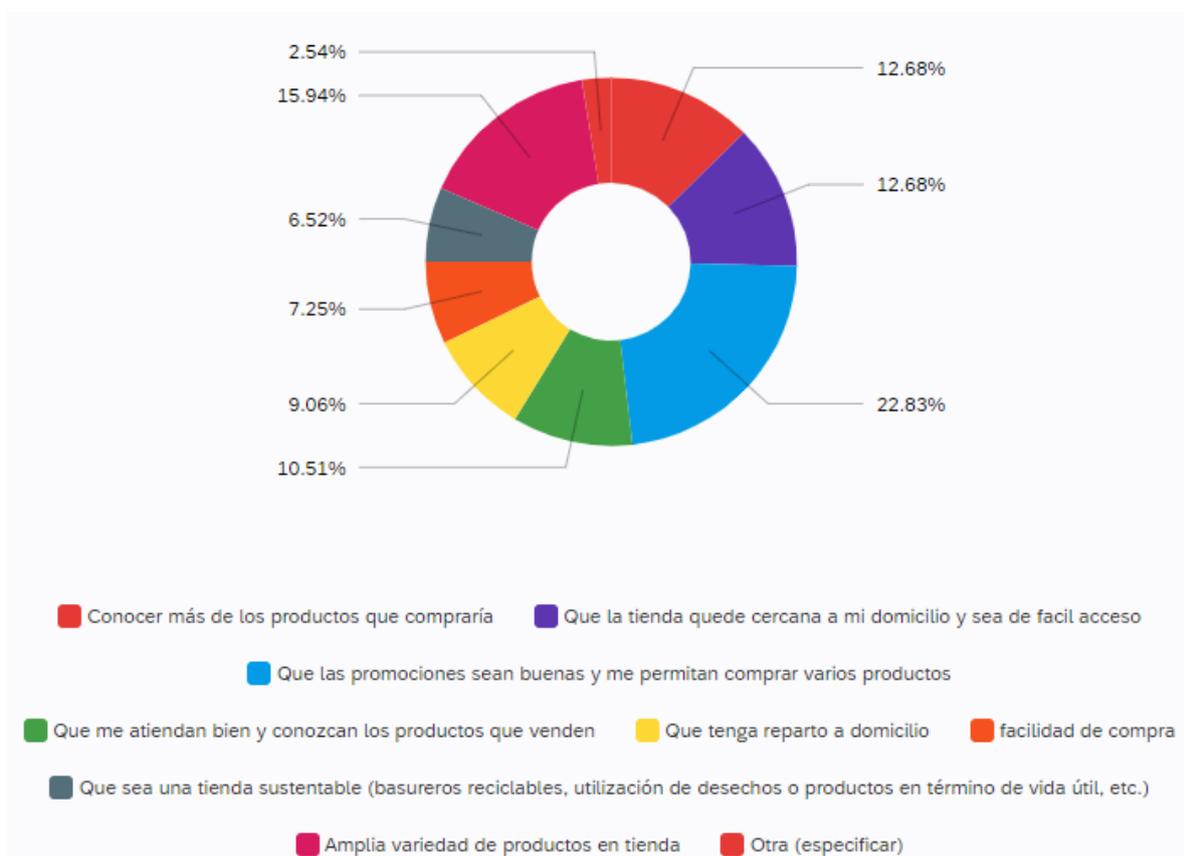
Que tenga reparto a domicilio

Facilidad de compra

Que sea una tienda sustentable (basureros reciclables, utilización de desechos o productos en término de vida útil, etc.)

Amplia variedad de productos en tienda

Otra (especificar)



#	Campo	Recuento de opciones
1	Conocer más de los productos que compraría	12,68% 35
2	Que la tienda quede cercana a mi domicilio y sea de facil acceso	12,68% 35
3	Que las promociones sean buenas y me permitan comprar varios productos	22,83% 63
4	Que me atiendan bien y conozcan los productos que venden	10,51% 29
5	Que tenga reparto a domicilio	9,06% 25
6	facilidad de compra	7,25% 20
7	Que sea una tienda sustentable (basureros reciclables, utilización de desechos o productos en término de vida útil, etc.)	6,52% 18
8	Amplia variedad de productos en tienda	15,94% 44
9	Otra (especificar)	2,54% 7

14 - ¿Tienes una tienda de alimentación saludable cercana a tu casa? (máximo 1 kilómetro de tu domicilio)

Si

No

#	Campo	Recuento de opciones
1	Si	65,14% 71
2	No	34,86% 38
		109

15 - Considerando que existe la posibilidad de tener una tienda física sustentable, con productos saludables, naturales, orgánicos y para personas con problemas alimentarios, cerca de tu domicilio (sin costo de despacho ni costo de estacionamiento), ¿estarías dispuesto/a cambiar tus hábitos alimentarios y aumentar el consumo de comida saludable?

Si

No

#	Campo	Recuento de opciones
1	Si	92,73% 102
2	No	7,27% 8
		110

16 - ¿Cómo buscas nuevas tiendas de comida saludable para comprar?

RRSS

TV

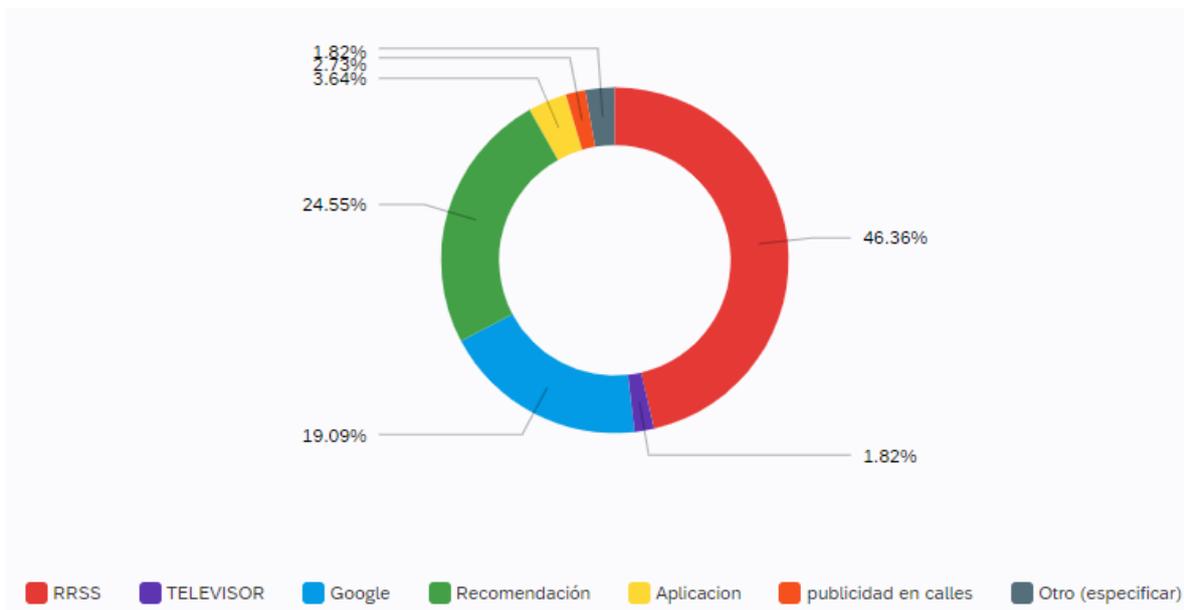
Google

Recomendación

Aplicación

Publicidad en calles

Otro (especificar)



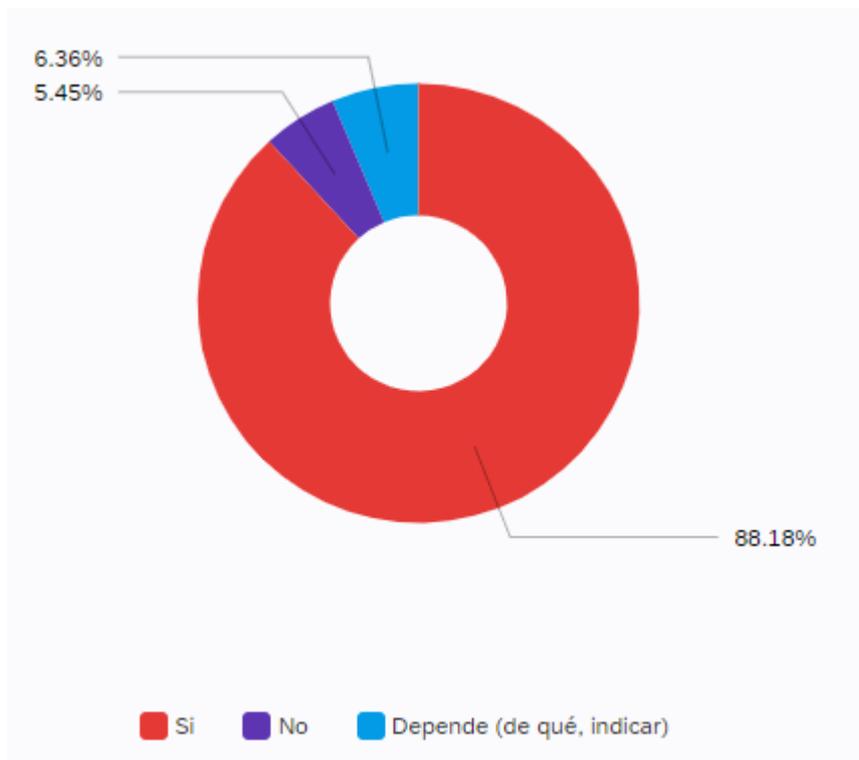
#	Campo	Recuento de opciones
1	RRSS	46,36% 51
2	TELEVISOR	1,82% 2
3	Google	19,09% 21
4	Recomendación	24,55% 27
5	Aplicacion	3,64% 4
6	publicidad en calles	1,82% 2
7	Otro (especificar)	2,73% 3
		110

17 - Nuestro proyecto contempla una “tienda de comida saludable (frutas, verduras, productos orgánicos, sin gluten, para personas con alergias alimentarias, etc.) itinerante o móvil, que recorra una (o dos) comunas diarias; con asistentes capacitados en los productos que se venden. Además de una aplicación para comprar y retirar en la tienda cuando esté en la comuna (o delivery a domicilio)”. En base a lo indicado, ¿consideras atractiva la propuesta? Serias un cliente potencial?

Si

No

Depende (epecificar)



#	Campo	Recuento de opciones
1	Si	88,18% 97
2	No	5,45% 6
3	Depende (de qué, indicar)	6,36% 7
		110

2. Anexo: Análisis de la Industria

1.1. Material de apoyo para análisis PESTEL

Factor político - legal:

Para lograr un bus o tienda móvil en Chile es necesario realizar la tramitación de permisos y patentes asociadas, en este caso, se investigó sobre la reglamentación de food trucks o carros móviles.

En primer lugar, debido a que se distribuirán alimentos, se debe solicitar una autorización de funcionamiento al Servicio de Salud, en este caso, a SEREMI. Este permiso se entrega a espacios que producen, elaboran, preservan, envasan, almacenan, distribuyen y/o expenden alimentos o aditivos alimentarios (SEREMI).

Se puede realizar en línea a través de la siguiente url: <https://seremienlinea.minsal.cl/asdigital/> y se ingresa con clave única. En la plataforma existe un formulario que se debe completar para comenzar la solicitud, donde la tienda saludable móvil, se categorizará como “puestos, casetas, carros y quioscos”.

En SEREMI en línea existe un manual que aclarará dudas respecto de la respuesta a tal formulario: https://seremienlinea.minsal.cl/asdigital/manuales/Manual_usuario_externo_Autorizacion_alimentos.pdf

Además, al completar ciertos campos, se despliegan requisitos fundamentales y básicos que se deben cumplir para obtener la resolución de SEREMI, como también, para fiscalizaciones posteriores por parte de la autoridad sanitaria:

Nombre	Normativa
CONTAR CON UN SISTEMA DE FRIO QUE PERMITA MANTENER A TEMPERATURA DE REFRIGERACION (MAXIMO 5°C) LOS QUESOS Y CECINAS	art.74 letra f) D.S.977/96 MINSAL
EN EL CASO DE CECINAS CRUDAS MADURADAS, ESTAS PODRAN MANTENERSE SIN REFRIGERACION, PERO EN LUGAR SECO Y FRESCO (MAXIMO 12° C)	art.74 letra f) D.S.977/96 MINSAL
CONTAR CON UN SISTEMA DE FRIO QUE PERMITA MANTENER A TEMPERATURA DE REFRIGERACION (MAXIMO 5°C) LAS FRUTAS Y VEDURAS ENVASADAS	art.74 letra g) D.S.977/96 MINSAL
LOS ENVASES DEBERAN CUBRIR TOTALMENTE LOS ALIMENTOS Y CONSTITUIR UNA BARRERA EFICAZ CONTRA LA CONTAMINACION	art.74 letra g) D.S.977/96 MINSAL
EL CARRO, CASETA O PUESTO; DEBE SER DE MATERIAL SOLIDO, LAVABLE, DE TAMAÑO SUFICIENTE Y CON TOLDO O TECHO PARA PROTEGERSE DE LAS CONDICIONES CLIMATICAS	art.74 a D.S.977/96 MINSAL
CONTAR CON UN DEPOSITO, LAVABLE Y CON TAPA, QUE ASEGURE LA PROTECCION DE LAS MATERIAS PRIMAS	art.74 a D.S.977/96 MINSAL
LOS CILINDROS DE GAS DEBEN ESTAR INSTALADOS Y SER UTILIZADOS CUMPLIENDO CON LAS MEDIDAS DE SEGURIDAD QUE GARANTICEN LA SALUD DEL TRABAJADOR Y LA COMUNIDAD, CONFORME A LAS DISPOSICIONES DE LA AUTORIDAD COMPETENTE	art.74 a D.S.977/96 MINSAL
CONTAR CON UN SISTEMA DE AGUA CORRIENTE CON UN ESTANQUE QUE DEBE ABASTECERSE CON AL MENOS 150 LITROS DE AGUA POTABLE, AL INICIO DE CADA JORNADA Y CADA VEZ QUE SEA NECESARIO	art.74 letra d D.S.977/96 MINSAL
CONTAR CON UN ESTANQUE HERMETICO DE RECEPCION DE LAS AGUAS UTILIZADAS CUYA CAPACIDAD SEA IGUAL O MAYOR A LA DEL ESTANQUE DE AGUA LIMPIA	art.74 letra d D.S.977/96 MINSAL
CONTAR CON UN SISTEMA DE FRIO, QUE PERMITA MANTENER A TEMPERATURA DE REFRIGERACION (0° C - 5°C), LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS DURANTE TODA LA JORNADA DE TRABAJO DE LA FERIA	art.74 letra d D.S.977/96 MINSAL
DEBE UTILIZAR VASOS DESECHABLES	

(SEREMI)

Para este trámite también se solicitará un certificado de emplazamiento municipal (Editores 2x3, 2022). El arancel base, según tipo de instalación, va desde \$10.800 a \$807.600, más 0,5% de declaración de capital inicial declarado y presentado ante el Servicio de Impuestos Internos (SII) (Chile Atiende, 2022).

Además del permiso indicado anteriormente, se necesita una patente comercial, debido a la venta de productos, esta se solicita a la municipalidad y se requieren diversos documentos, entre los cuales se encuentran:

- Formulario de solicitud de autorización de Funcionamiento o Patente.
- Documento que acredite el título por el que se ocupa el inmueble para tu negocio.
- Declaración de inicio de actividades ante el SII.
- Declaración jurada del Capital Propio Tributario de la empresa.

- Declaración jurada del número de trabajadores que tiene cada sucursal u oficina de tu empresa, en caso de poseer más de una.
- Las Sociedades o EIRL deben acompañar copia de la escritura de constitución, constancia de la Inscripción en el Registro de comercio del Conservador de Bienes Raíces y la publicación del Extracto de la Escritura en el diario oficial.
- Las Personas Naturales deben presentar una fotocopia de su Cédula de Identidad

(Constituyendo.cl, 2016)

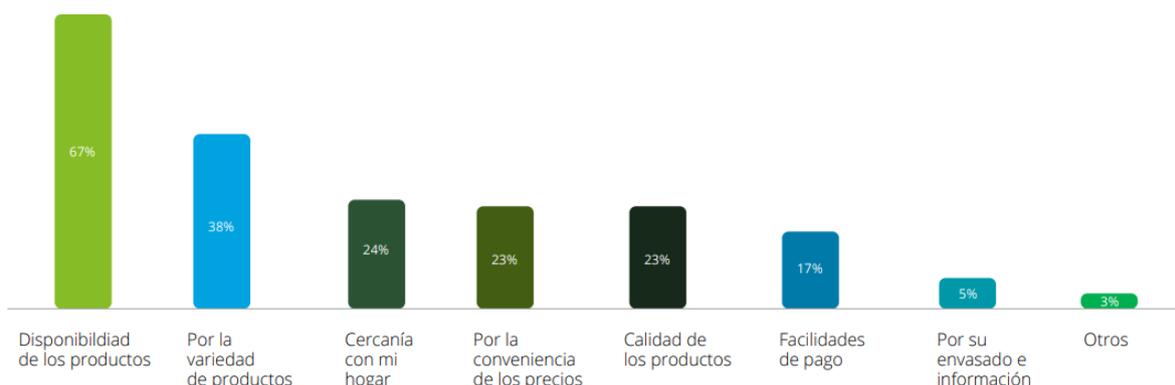
Factor económico

La inflación y, por consecuencia, la variación de IPC repercuten directamente en el negocio de los alimentos, ya sea en su preparación como en su distribución. El IPC es un sistema que “mide mes a mes la variación de los precios de una canasta básica de bienes y servicios representativa del consumo de los hogares urbanos, del conjunto de las capitales regionales y sus zonas conurbanas” (Torres, 2022). Además, dentro de la investigación realizada, se muestra que el 43,51% de las personas encuestadas, consideran la variedad de los productos por sobre el precio de estos. Por otro lado, indican que están dispuestas a pagar un sobreprecio por este tipo de comida.

Lo anteriormente indicado, puede observarse en el siguiente gráfico extraído desde informe realizado por Deloitte sobre Preferencias y Tendencias del Consumo de Alimentos en Chile realizado en noviembre de 2021 (Deloitte, 2021). En el cual los consumidores privilegian la disponibilidad de productos o la variedad de los mismos más que su conveniencia por precio.

Figura N°6: Preferencias de compra respecto a precios

N=871 | Respuesta múltiple, suma mayor a 100



(Deloitte, 2021)

Factor Social:

La pandemia de COVID-19 ha conllevado a distintos cambios a nivel mundial en los hábitos de las personas. Según un estudio realizado por Aramark y Cadem en 2021 (Aramark, 2021), el 67% de los encuestados declara que en pandemia ha comido por ansiedad; esto, sumado al análisis que realizó el Ministerio de Salud en conjunto con Elige Vivir Sano el año pasado con resultados que se observan en la Encuesta de Consumo Alimentario, donde se indica que sólo un 5% de la población mantiene una dieta saludable, además de señalar que 3 de cada 4 adultos tiene sobrepeso y obesidad y, en niños, el porcentaje llega a un 60%; siendo Chile el segundo país de la OCDE con más sobrepeso según expertos, con un 74,2% de la población en esta condición y sólo superado por México con un 75,2% afectado (IN Noticias, 2021). Aumentando así la probabilidad de sufrir una infección grave por coronavirus en un 44% en quienes tienen sobrepeso y ese porcentaje se dobla en quienes sufren obesidad, sin profundizar en otras enfermedades que pueden afectar al organismo y también puede agravarse por estas condiciones.

Vida Market apunta a entregar comida saludable con proveedores principalmente locales, con alimentos bajos en sodio, sin gluten, bajos en azúcares y otras especificidades que equilibran la dieta de los consumidores. Lo anterior, busca ayudar a concientizar a la sociedad de las ventajas de la comida saludable, entregar opciones diversas de ofertas acordes al negocio y que sean cercanas al domicilio del cliente; además de contrarrestar los datos entregados en el estudio del gobierno en 2021, los cuales indican que en un hogar de 3,3 personas, se compran

mensualmente 23,4 litros de bebidas azucaradas, 17,5 kilos de pan y 5,1 kilos de dulces (Gob.cl, 2021).

Según el estudio Radiografía de la Alimentación indicada al principio de este punto, un 75% de los encuestados declara estar dispuesto a cambiar su alimentación por una más saludable, versus el 6% que indica no tener disposición a hacerlo; lo cual coincide con nuestra encuesta, donde sobre el 50% se preocupa de su alimentación y están dispuestos a aumentar su presupuesto con tal de tener una tienda cercana con gran variedad de productos acordes a estas características.

Factor Tecnológico:

El e-commerce ha tenido un alza significativa durante y luego de la pandemia de COVID-19. Durante el primer semestre de 2021, las ventas de retail se triplicaron (Saravia, 2021).

Es por esto, que es importante contar con una plataforma o aplicación que tenga tal canal de distribución (online) como vía paralela a la presencialidad, con retiro en tienda móvil, o bien, despacho a domicilio.

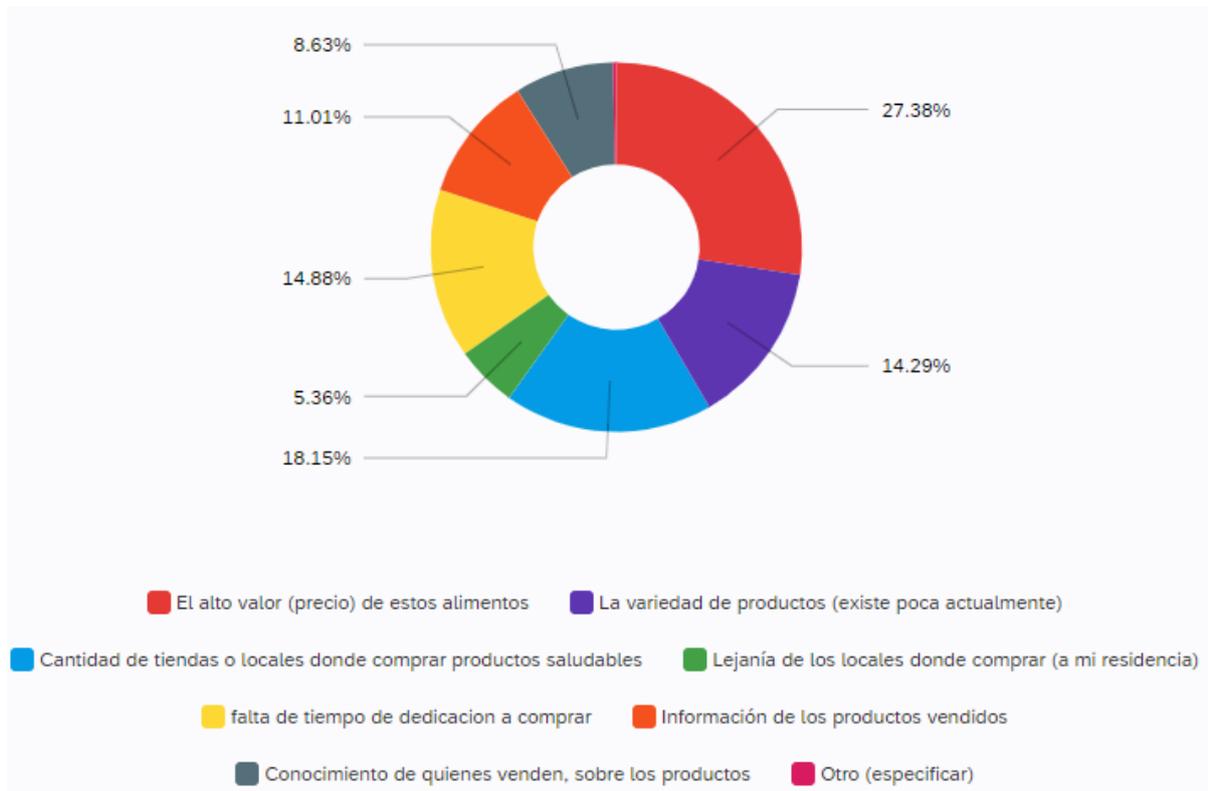
Sin embargo, según un estudio de la consultora Bain & Company (Krakov & Eisner), el 46% de los encuestados indica que luego de la eliminación de las restricciones de la pandemia, como se vive actualmente en 2022, las personas acudirían presencialmente a realizar las compras de supermercado. Además, según un estudio de AAM estudios en 2020, los canales de distribución presenciales como ferias libres y comercio de barrio (AAM Estudios, 2020) han tomado mayor relevancia que el supermercado. Lo anterior, viene acompañado de una comodidad en la cercanía de tales tiendas y, además, de evitar aglomeraciones en establecimientos comerciales.

1.2. Material de apoyo para análisis PORTER

Amenaza de entrada de nuevos competidores:

. El internet ha masificado la capacidad de negocios, principalmente en la Región Metropolitana, a través de redes sociales y otras plataformas. Sin embargo, el vender alimentos requiere de ciertas reglamentaciones y, más aún, siendo de forma física. La facilidad de entregar el servicio de forma presencial y online, cumpliendo la legislación nacional vigente como patente comercial, permiso para food truck, entre otros, dificulta la entrada de nuevos competidores y genera una barrera media. Por

lo mismo, se ha definido como estrategia competitiva, de participación y modelo de negocios, una basada en la diferenciación. Para esto, se describirán diversos puntos asociados que resultaron de la investigación de mercado realizada (encuesta N°2), los cuales se especifican a continuación:



- Diferenciación por complementos del producto o por medio del canal: a pesar de que el e-commerce ha logrado posicionarse en el mercado chileno, la presencialidad es un mecanismo de venta que no pierde terreno con respecto al negocio de alimentos y asociados. En la investigación de mercado realizada, más del 60% de encuestados indica que prefiere realizar la compra de sus alimentos de forma física o presencial, desplazando la venta online a segundo lugar y, en esta, priorizando el reparto a domicilio (casi 30%) al retiro en tienda (5%). Es por esto que la estrategia de comercialización del negocio es contar con diferentes canales de compra, satisfaciendo las distintas necesidades del cliente (ya sea por no tener tiempo para comprar, lejanía del lugar de venta de comida saludable, etc): estar presentes con el bus movil saludable en diferentes comunas de la Región Metropolitana, lo que irá apuntado específicamente a las compras presenciales y, además, contar con compras online y por aplicación para entregar la opción a los clientes de

realizar su compra de productos por este medio y poder retirarlo cuando Vida Market se encuentre cercano a la residencia o lugar de permanencia del cliente, o bien, solicitar el despacho a su domicilio. Esto, además, apunta al 18% de encuestados que indica que una de las mejoras del mercado saludable es la cantidad de tiendas o locales donde comprar productos de esta índole (18,15%).

- Diferenciación por variedad: la mayor cantidad de productos serán de empresas, pequeñas empresas o emprendedores chilenos, lo que conlleva a una reposición rápida y acorde a las necesidades del cliente. Cabe destacar que la importación se ha visto afectada por la alza del dólar y otros factores asociados, además, se deben señalar otros indicadores que impactan en los alimentos como es la inflación y el IPC (INE, 2022), es por esto que, el considerar una alianza estratégica con negocios nacionales ayuda a mantener, de cierta forma y en productos específicos, los precios y la variedad de los mismos en las diversas opciones de los canales de compra. Además, la variedad de productos es una de las mejoras que indican los encuestados, siendo una de las aristas más reconocidas; y a esto se suma la opción “alto valor (precio) de los alimentos”, por lo que a la variedad de productos se sumarán promociones y “días de” que ayudarán al consumidor a comprar diferentes productos y packs concernientes a alimentos específicos cada día.
- Diferenciación por calidad: debido a que lo que se promueve es la vida saludable y el comer sano, las alianzas con emprendedores y otras empresas tendrán un estricto control de selección, por lo que el equipo estará presente desde el proveedor hasta la llegada de productos al negocio y hacia los clientes. Las medidas de protección frente a la cadena de suministro, de frío y otros factores será de excelencia, con el fin de entregar lo necesario a los clientes y en las mejores condiciones.
- Diferenciación por medio del personal: uno de los principales aspectos de la propuesta de valor del negocio, es el *know how* del personal contratado, quienes contarán con el conocimiento acabado de los productos que se

venderán, cuáles son los beneficios asociados a cada uno, posibles complementos con otros artículos, información nutricional, entre otros datos. Para lograr el conocimiento requerido, será indispensable contar con la capacitación adecuada, la cual se solicitará a los distintos proveedores y profesionales de nutrición los cuales asesorarán a la empresa.

Los puntos de diferenciación indicados anteriormente, variedad, calidad, personal, canal, se constituyen como la cadena de valor del negocio, son la base de la estrategia operacional que llevará los productos comercializados a la comodidad de los barrios cercanos y a cada hogar. De acuerdo a estos parámetros, el nivel de fuerza de la entrada de nuevos competidores, considerando que puede implicar una baja creación del negocio pero altas barreras de entrada con respecto a reglamentación e infraestructura, se define como MIXTO.

Poder de negociación de los compradores:

En Chile existen cada vez más tiendas dedicadas al comercio de productos saludables, no tan solo comestibles sino también asociados a la salud del cuerpo e, incluso, de limpieza de la casa; por esto, los compradores tienen la oportunidad de elegir en una amplia gama de negocios. Es por lo anterior, que se hace relevante el contar con factores diferenciadores como la variedad, la calidad y la cercanía. En la encuesta realizada, sobre el 40% de las respuestas están asociadas a la importancia de la variedad de productos al momento de comprar en un supermercado o tienda; por lo que este será el mayor “puente” que utilizará este negocio para cubrir las necesidades de los clientes. Considerando lo anterior, se puede concluir que el impacto del poder de negociación de los compradores es alto, ya que se potenciará el valor más indicado por los clientes como factor de compra como es la variedad, además, los compradores están cada vez más informados y claros respecto de sus gustos saludables, lo que ello conlleva y el mercado que existe, por lo que será de suma importancia el personal con conocimientos sólidos que entregue la confianza al cliente de lo que se vende, además de buscar fidelizarlos. Así, con lo señalado, de todas formas el comprador tiene un ALTO poder de negociación.

Poder de negociación de los proveedores

Existe una gran cantidad de empresas que producen alimentos sustentables, veganos, gluten free, entre otros; por lo que la oferta de poder tener alta variedad de productos y satisfacer tal factor importante para la cadena de valor es accesible..

A continuación se destacan algunos proveedores nacionales que serán parte del stock de productos que se comercializarán en Vida Market:

- AEG Nutrición → <https://www.aegnutricion.cl/>
- Alusweet → <https://www.biofoods.cl/>
- AMA → <https://amatime.com/>
- Amalu → <https://amalu.listatienda.cl/>
- Amarea → <https://www.amarea.cl/>
- Atlas export → <https://www.atlas-export.cl/>
- Avelup → <https://avelup.com/tienda/>
- Aztlan
- Be Cactus → <https://www.becactus.cl/>
- Bayas del Sur → <https://www.bayasdelsur.com/>
- Bberri → <https://bberri.cl/>
- Benexia → <http://www.benexia.com/>
- Bee Patagon → <https://bee-patagon.com/en>
- Beroots → <https://beroots.cl/>
- Bigu → <https://www.bigu.cl/>
- By Maria → <https://bymaria.cl/>
- Cambiaso → <http://www.cambiaso.cl/>
- Dole → <https://www.dole.cl/>
- Geonuts → <http://www.geonuts.cl/>
- Grana → <https://grana.cl/>
- Macrofood → <https://macrofood.cl/>
- Mullo → <https://www.mullo.life.com/>
- Nannuva → <https://nanuva.cl/es/>
- Nativ for life → <https://nativforlife.cl/>
- Naturalist → <https://www.naturalist.cl/>

- Nun → <https://www.productosnun.com/>
- Nutrapharm → <https://nutrapharmsa.com/>
- Nutrisa → <https://www.tiendanutrisa.cl/>
- Proexa → <http://www.proexa.cl/>
- Puro y Natural, casona de El Monte → <https://puroynatural.cl/>
- Soho → <https://sohocomercial.cl/>
- Terrandes → <https://www.terraandes.cl/>
- Tika → <https://tikafoods.com/>
- Vilay → <https://vilay.cl/>
- <https://www.openfoods.cl/products>
- <https://beroots.cl/collections/ali-mentos-productos-chilenos>

Fuente: Búsqueda online.

Amenaza de Productos Sustitutos:

A pesar de que Vida Market se diferencia de la competencia por un factor innovador, mezclando la presencialidad con la tecnología y la cercanía del hogar (del foco de la clientela con la cual se contará), existe una múltiple oferta de tiendas especializadas en productos saludables, tanto físicas como online. Estas últimas son de fácil acceso y con despacho a domicilio (con un valor extra) por lo que el nivel de amenaza respecto a sustituir este servicio con otros proveedores, es ALTA.

2. Anexo: Lista de Precios

Producto	Precio
Bebida alimento de almendras original	\$ 2.200
Aceite de Coco Orgánico	\$ 8.990
ACEITE DE OLIVA TIO PEDRO 250 ML	\$ 3.690
Alfajor Keto Vegano Manjar de Coco, 70 gr, marca Keto Free	\$ 2.890
Alimento de almendras sin azúcar Vilay 1 Litro	\$ 2.200
Alimento de coco original Vilay 1 Litro	\$ 2.250
Alimento de coco sin azúcar Vilay 1 Litro	\$ 2.250
Alimento líquido de arroz con calcio orgánico Riso Scotti 1 Litro	\$ 2.690
Arroz Arborio Curtiriso 1kg Marca Curtiriso	\$ 6.120
Arroz Basmati, Sin Gluten, 907 grs, marca Rice Select	\$ 6.930
AVELLANAS 60 GRS.	\$ 2.150
AVENA SALUDABLE A GRANEL 1 KG	\$ 2.800
Avena sin gluten, 1000 gr, marca The Power Of Food	\$ 6.490

BARRA COCO CHOCOLATE 60GR ALEA	\$	2.390
Barrita Wild Fit Coco Chocolate, caja 16 X 35 gr, marca Wild Foods	\$	16.990
Barritas Wild Protein Bar Chocolate Maní, 16 x 35 Gr, Marca Wild Foods	\$	17.990
BIOPAN MOLDE INTEGRAL AVENA VEGANO 800 GR CASTILLO	\$	3.490
BOLITAS ALMENDRA SEMILLAS 40G ENERGYBALL	\$	1.340
CARNE VEGETAL DE SOJA 500GRS – POSITIV	\$	3.000
CASTAÑAS DE CAJU 60 GRS.	\$	2.090
COLADO ESENCIAL PERA MANGO 90 GRS SMILEY KIDS	\$	890
Condensada De soja soymilke 330 gr	\$	2.750
Crema Vegetal sin azúcar, 200 ml, marca Vilay	\$	1.490
Dulce sin leche Vilay 400gr	\$	3.450
Empanada de Champiñon Queso Keto, 4 unidades, 150 gr, Marca Tremus	\$	13.990
ENSALADA INSTANTANEA DE ALGAS CHILENAS 2 UN 8 GR S	\$	3.500
Evaporada de coco Nature's Charm 360 ml	\$	2.700
FALAFEL BETARRAGA 400 GRS FALAFESSO	\$	4.990
Fideo de arroz Vermicelli 454 gr	\$	1.590
GALLETA ARROZ ARANDANO Y GRANADA Y OTRAS VARIEDADES 16 GR MIZOS	\$	550
GALLETA ZANAHORIA SIN AZUCAR 150 GR ECOVIDA	\$	1.790
GALLETAS HORNEADAS SALMAS 144 GRS SANISSIMO	\$	2.290
GALLETON MANZANA (VARIEDADES) SIN AZUCAR 40 GR ECOVIDA	\$	590
GRANOLA CROCANTE 120 GRS	\$	1.800
Granola Vegana Sin Gluten 250 grs Don Granola	\$	3.250
HARINA CENTENO 1 KILO	\$	2.190
Harina de coco Copra 400gr	\$	2.990
Harina integral púrpura Avelup 1Kg	\$	1.800
KOMBUCHA LIMON- JENGIBRE 330CC GHALI	\$	2.489
LECHE DE SOYA 500GRS – POSITIV	\$	5.500
Mantequilla Clarificada, 210 gr, marca Ambar Ghee	\$	6.990
Mantequilla de Mani, 500 gr, marca Manare	\$	5.390
MAYONESA NOTMAYO 350 GR	\$	2.790
NUEZ MARIPOSA 60 GRS.	\$	1.990
Ñoqui de Papa 500grs Marca Ciemme	\$	3.380
Palmito en Laminas, sin Gluten y Vegano de 400gr Marca Kumuyá	\$	3.640
Pan de Avena sin gluten Rebanado, 600 gr, marca Las Celicias	\$	4.890
PASAS RUBIAS 250 GR	\$	3.250
Pasta de Chia Elbows, 227 gr, marca Sow	\$	2.490
Pasta de Lentejas Rojas sin gluten Coditos, 250 gr, marca El Dorado	\$	4.790
PASTA FUSSILII ARROZ INTEGRAL 250 GRS EL DORADO	\$	3.190
PASTA GNOCCHI MAIZ 250 GRS	\$	2.480
Poroto Negro, 1 kg, Marca Positiv	\$	2.550
POROTO SOYA 1 KILO	\$	3.990
Quinoa Blanca Real, 250 grs, Marca Positiv	\$	2.100
QUINOA SIN GLUTEN CANASTA 500 KG	\$	3.750

ROLLITOS DE FRUTA SABOR MANZANA 2 UN YICO	\$	1.030
Spaghetti de maíz El Dorado 250gr	\$	2.100
Stevia Líquida, 150 ml, marca Apícola Del Alba	\$	8.490
Tallarín de Palmito Keto sin gluten, 400 gr, marca Palmipasta	\$	3.690
TE CEYLAN 100 GR	\$	2.489
Trio Italiano Fortificado Zanahoria, Tomate y Espinaca, 340 grs, Marca	\$	1.870
Vinagre de manzana orgánico	\$	4.990