



“WAGYU BURGER BAR”

Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACION**

**Alumno: Raúl Andrés Araya Saavedra
Profesor Guía: Claudio Dufeu**

Antofagasta, Agosto de 2014

INDICE

1. Resumen Ejecutivo.....	4
2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes	5
2.1. Análisis de la industria	5
2.1.1. Identificación de actores claves de la industria	5
2.1.2. Identificación de macro segmentos	6
2.1.3. Análisis del entorno de la industria	7
2.1.4. Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclos de vida.....	16
2.1.5. Análisis de fuerzas competitivas del sector.....	17
2.1.6. Análisis de stakeholders y otros públicos para sustentabilidad.....	28
2.2. Competidores	31
2.2.1. Identificación y caracterización de los competidores	31
2.2.2. Mapa de posicionamiento relativo	39
2.2.3. Fortalezas y debilidades de los competidores.....	40
2.3. Clientes	40
2.3.1. Caracterización de los consumidores.....	40
2.3.2. Macro y micro segmentos.....	41
2.3.3. Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias.....	42
2.4. Matriz de perfiles competitivos	42
2.5. Conclusiones	43
3. Descripción de la Oportunidad de Negocio	44
3.1. Identificar la empresa y definir brevemente su misión, visión y objetivo	44
3.2. Describir la idea/ producto o servicio y sus aspectos distintivos.....	45
3.3. Qué oportunidad o necesidad atiende (“the pain”).....	47
3.4. Determinar a qué mercado apuntará dicho producto o servicio y estimar el tamaño de mercado	60
3.5. Cómo atraerán a los clientes.....	60
4. Descripción del Modelo de Negocio	61
4.1. Descripción completa del modelo de negocios canvas	61

4.1.1. Segmentos de mercado.....	61
4.1.2. Propuesta de valor.....	61
4.1.3. Canales de distribución.....	63
4.1.4. Relaciones con los clientes.....	63
4.1.5. Modelo de flujo de ingresos.....	63
4.1.6. Recursos claves.....	64
4.1.7. Actividades claves.....	65
4.1.8. Asociaciones claves.....	66
4.1.9. Estructura de costos.....	67
4.2. Análisis interno.....	67
4.2.1. Análisis FODA y sus estrategias.....	67
4.2.2. Cadena de valor.....	73
4.2.3. Recursos, capacidades y competencias.....	75
4.2.4. Ventajas competitivas.....	77
4.3. Estrategia de entrada.....	78
4.4. Estrategia de crecimiento.....	79
4.5. Estrategia de salida.....	82
5. Plan de Marketing.....	82
5.1. Objetivos de marketing.....	82
5.1.1. La marca.....	85
5.2. Estrategia de segmentación.....	86
5.3. Estimación de la demanda.....	87
5.3.1. Estimación de participación de mercado.....	88
5.3.2. Número de clientes y demanda anual.....	90
5.4. Estrategia de producto/servicio.....	90
5.4.1. Mapas de posicionamiento.....	92
5.5. Estrategia de precio.....	94
5.6. Estrategia de distribución.....	95
5.7. Estrategia de comunicaciones.....	107
5.7.1. Herramientas de promoción y presupuesto.....	108

5.7.1.1. Mix	110
5.7.1.2. Identificar herramientas específicas, medios, público objetivo	110
5.7.2. Programa de publicidad	114
5.8. Estrategia de Ventas	114
5.9. Presupuesto de marketing.....	115
5.10. Métricas e indicadores para monitorear el plan de marketing	115
10. RSE y Sustentabilidad.....	116
11. Riesgos Críticos.....	117
11.3. Plan de mitigación	119
12. Conclusiones.....	120
13. Bibliografía.....	122

1. Resumen Ejecutivo

El proyecto tiene como objetivo principal determinar la factibilidad de la creación de Wagyu Burger Bar, restaurante bar innovador con servicios personalizados y especializados en la ciudad de Antofagasta.

Wagyu Burger Bar, busca satisfacer las necesidades de un nicho de mercado selecto y exclusivo, ubicado específicamente en la costanera sur de la ciudad de Antofagasta, en donde se busca ofrecer un espacio de distracción y esparcimiento, es decir, un sitio innovador con los más altos estándares de calidad en sus servicios y productos entregados.

La forma de alimentarse ha variado con el correr de los tiempos, ya que cada día las personas piensan más en su salud y su bienestar y por ende la selección de los alimentos se basa en éste concepto. Es por esto que se está comenzando a desarrollar un nuevo estilo de consumo basado en la comida gourmet, cada vez fabricada con productos premium más frescos y orgánicos.

En el mundo moderno las personas buscan más aquello que les place y les produce goce, como la buena comida.

Salir a comer o almorzar se volvió cotidiano, dejó de ser algo para celebrar. En las grandes ciudades del país, la gente trabaja lejos de sus casas y encuentra en el restaurante un espacio para socializar y hacer negocios.

Wagyu Burger Bar gracias al estilo original y único de su decoración, será reconocido y apreciado por los clientes como una marca de tradición que busca posicionarse como una receta original que mezcla el servicio, el ambiente acogedor y la buena mesa. No nos dirigimos al cliente habitual que consume una hamburguesa corriente, sino a un ambiente donde la calidad del producto, el servicio de sus empleado, el Wifi, la música y el deporte lo hace todo para que se pueda compartir y agruparse. Esto ha resultado en un concepto casero y único, cuyo compromiso es satisfacer los gustos, expectativas y necesidades de los clientes con una excelente calidad buscando así un modelo consolidado en la ciudad.

Wgayu Burger Bar los invita a degustar, preferirnos y aceptar la inquietante tentación de explorar una carta menú que se inspira en los sabores de la buena vida.

2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

2.1. Análisis de la industria

2.1.1. Identificación de actores claves de la industria

Dentro del mercado de los servicios de alimentación se encuentran diversos actores tales como restaurantes, servicios de comida rápida, salones de té/cafetería, fuentes de soda, pubs, bares, discotecas y cocinerías. La propuesta de Wagyu Burger Bar compite específicamente con dos subsectores los Servicios de Comidas Rápidas y los Bar Restaurantes, los cuales se describen a continuación:

A nivel Nacional, dentro de los competidores más relevantes dentro del sector de comidas rápidas podemos mencionar a:

Competidor	Carácter	Participación de Mercado¹
Mc Donald's	Internacional	19%
Kentuky Fried Chicken	Internacional	8%
Burger Inn	Nacional	5%
Burger King	Internacional	4%
Telepizza	Internacional	11%
Pizza Hut	Internacional	10%
Dominos Pizza	Internacional	9%

¹ Fuente: El diario Financiero.

Otros		34%
-------	--	-----

*Otros: Fuente Alemana, China Wok, Mamut, Platón, Troglodita, etc.

Podemos advertir que el sector está relativamente equilibrado, pues no existe ningún competidor que tenga más de un 50% de participación de mercado, lo que hace que la rivalidad sea mayor debido a que los competidores lucharan por sobresalir y lograr así una mayor participación de mercado.

A nivel regional, Antofagasta, existen otros actores ligados al subsector de Bar Restaurant entre ellos destacan:

- Mu
- Amares
- Divinus
- Friday's
- La Maestra



2.1.2. Identificación de macro segmentos

- Restaurante de Comida Rápida.
- Chile, Antofagasta
- Personas entre 25 y 50 años
- Trabajadores, Gente de Negocios y Extranjeros.
- Todos los Géneros.

- Ubicación Geográfica de Wagyu Burger Bar es en el sector sur de Antofagasta en la avenida costanera principal, tiene accesibilidad a estacionamientos, parques, edificios de oficinas y clínicos, hoteles, lugares de entretenimiento, pub y restaurantes.



2.1.3. Análisis del entorno de la industria

En Antofagasta hay un centro comercial que los días viernes y fin de semana es visitado por gran cantidad de personas. El minero terminó su turno 4x3, bajó a la ciudad, está de día libre y sale a vitrinear y a consumir. Este centro comercial es el Mall Plaza, el cual se levantó el

2006 y de un día para otro duplicó el suelo comercial. Fue una revolución, reconocen los antofagastinos.

Es que aquí hay poco espacio para actividades extraprogramáticas, culinarias y para sociabilizar.

En Antofagasta el déficit de parques o plazas es gigantesco, lo que hace que el mall tenga mucho protagonismo. (FUENTE: Revista Capital. 2013)

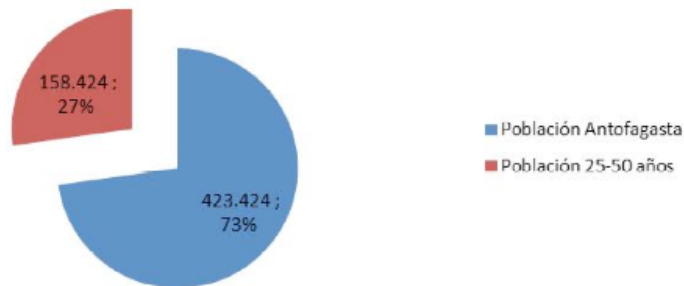
Como podemos observar el comercio tiene identificado un índice de crecimiento, esto considerando el sub sector de Hoteles y Restaurantes, que registró una activación económica, principalmente, por el aumento de las ventas en los restaurantes, y también considerando las pernoctaciones, las cuales mostraron una activación económica luego de dos trimestres a la baja. (Fuente: INE, 2013)

Silvoagropecuario	-
Pesca	↗
Minería	→
Industria Manufacturera	↘
Electricidad, Gas y Agua	↗
Construcción	→
Comercio	↗
Transporte y Comunicaciones	↘
Servicios Financieros	↗
Propiedad de la vivienda	↗
Serv. Soc. Pers. y Comunes	↘

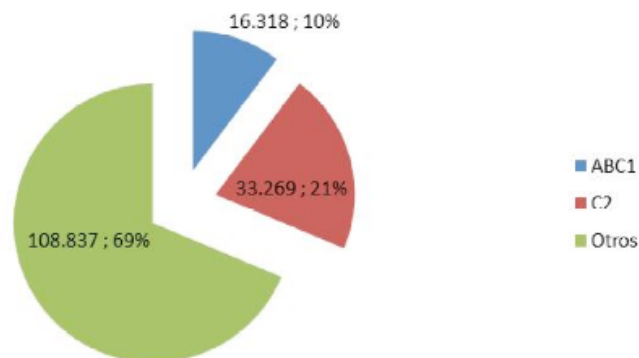
- ↗ Crecimiento
- Nulo (aprox. 0%)
- ↘ Decrecimiento

La población de Antofagasta proyectada para el 2015 es de 423 mil personas aproximadamente, de este, el 27% corresponde al segmento objetivo de edad entre 25 a 50 años.

Población Objetivo Antofagasta 25 a 50 años



De este 27%, un total de 158 mil personas aproximadamente, 16.318 personas corresponden al segmento ABC1 como potencialidad de clientes.

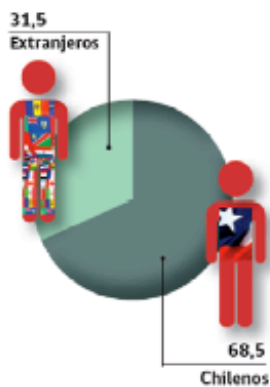


Fuente: INE

Antofagasta es la tercera región con mayor número de llegadas de turistas a la región y en el mismo lugar con el mayor número de pernотaciones.

Existe un gran potencial de turistas tanto nacionales como extranjeros que llegan a Antofagasta.

Distribución de Llegadas de Pasajeros, según origen, total 2012



Distribución de Pernотaciones de Pasajeros, según origen, total 2012



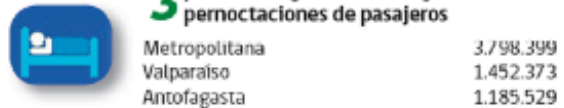
Llegada de Pasajeros a Establecimientos de Alojamiento Turístico, según región, total 2012



Las **5** primeras regiones con mayor número de llegadas de pasajeros



Las **3** primeras regiones con mayor número de pernотaciones de pasajeros



Si podemos observar el ingreso por venta en el rubro (552) Restaurante, bares, cafés, etc. De acuerdo a las estadísticas del INE ha ido incrementando desde el año 2001 en adelante, lo que determina que es una industria atractiva para invertir.

CUADRO 2.2-01: INGRESOS POR VENTA¹, EN MILES DE UF DE CADA AÑO², SECTOR ALIMENTACIÓN Y ALOJAMIENTO TURÍSTICO SEGÚN GRUPO CIU REV.3, 2001-2010

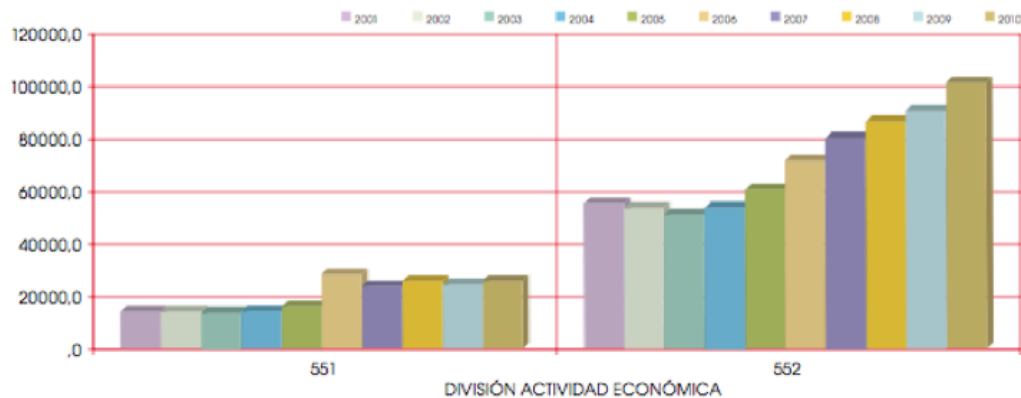
GRUPO DE ACTIVIDAD	Ingresos por Ventas									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
55 Hoteles y Restaurantes	70.405	68.840	65.885	69.003	77.815	101.347	105.444	114.138	116.767	128.881
551 Hoteles; campamentos y otros tipos de hospedaje temporal	14.266	14.276	14.009	14.327	16.268	28.607	23.900	26.176	24.792	26.116
552 Restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos que expenden bebidas y comidas	56.139	54.563	51.876	54.676	61.547	72.740	81.544	87.962	91.975	102.764

¹ Incluye ingresos por alimentación, alojamiento y esparcimiento del Cuadro Ingresos del Ejercicio, publicación 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008.

² UF promedio 2001:15989,55 pesos; UF promedio 2002:16379,08 pesos; UF promedio 2003:16891,04 pesos; UF promedio 2004:17029,64 pesos; UF promedio 2005:17526,02 pesos; UF promedio 2006:18160,96 pesos; UF promedio 2007:18786,71 pesos; UF promedio 2008:20429,09 pesos; UF promedio 2009:21007,4 pesos; UF promedio 2010:21171,80 pesos.

FUENTE: INE, Subdepto. Estadísticas Económicas Estructurales de Comercio y Servicios.

GRÁFICO 2.2-01: Ingresos por ventas sector alimentación y alojamiento turístico (miles de U.F. de cada año)



Fuente: INE 2010.

Podemos observar también el ingreso para el rubro de restaurantes, es el más atractivo dentro de la industria

CUADRO 3.2.4: INGRESOS, POR TIPO DE INGRESO, SEGÚN GRUPO DE ACTIVIDAD. 2010 (MILES DE PESOS)

GRUPO DE ACTIVIDAD	Total Ingresos	Ingresos por servicios de ¹						
		Alimentos Bebidas y Licores	Alojamiento	Esparciamiento	Otros ²	Intereses Recibidos	Otros ingresos ³	Corrección monetaria
55 Hoteles y Restaurantes	3.003.798.033	2.292.355.079	407.965.899	28.320.849	180.396.347	6.897.871	65.455.266	22.406.702
551 Hoteles; campamentos y otros tipos de hospedaje temporal	655.274.876	121.829.726	407.965.899	23.137.640	55.594.430	2.485.229	31.089.437	13.172.515
552 Restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos que expenden bebidas y comidas	2.348.523.157	2.170.525.353	-	5.183.209	124.801.917	4.412.642	34.365.849	9.234.187

¹ Ingresos no incluyen IVA.

² Otros incluye: servicios de lavandería, arrendamiento de salas de eventos, otros servicios prestados a cliente, reventa de cigarrillos y de otras mercaderías.

³ Otros ingresos incluye: arriendo de bienes inmuebles, dividendos recibidos, ingresos por transferencias (indemnizaciones de seguros, bonificaciones fiscales, etc.), otros ingresos de la operación, ingresos por ganancias de capital, diferencia de cambio, reajustes, y otros ingresos no operacionales no especificados en otra parte.

- No registró movimiento.

FUENTE: INE, Subdepto. Estadísticas Estructurales de Comercio y Servicio.

Costos Asociados a la industria

Cuadro 3.2.5: COSTOS DE ALIMENTOS, BEBIDAS Y OTROS COSTOS, SEGÚN GRUPO DE ACTIVIDAD. 2010 (MILES DE PESOS)

GRUPO ACTIVIDAD	Total costos	Productos alimenticios	Bebidas y licores	Costos de mercaderías vendidas ¹
55 Hoteles y Restaurantes	1.105.079.297	936.009.157	133.253.387	35.816.753
551 Hoteles; campamentos y otros tipos de hospedaje temporal	92.745.846	64.680.866	15.417.801	12.647.179
552 Restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos que expenden bebidas y comidas	1.012.333.451	871.328.291	117.835.586	23.169.574

¹ Incluye mercaderías destinadas exclusivamente a la reventa, mercaderías importadas y derechos de aduana incluidos en el costo de venta.

FUENTE: INE, Depto. Estadísticas Estructurales de Comercio y Servicio.

Estructura de Gastos de la industria.

CUADRO 3.2.8: GASTOS POR TIPO DE GASTO, SEGÚN GRUPO DE ACTIVIDAD. 2010 (MILES DE PESOS)

GRUPO DE ACTIVIDAD	Total Gastos ¹	Textil, Aseo y Vajilla	Materiales y Útiles Oficina, Electricidad, Comunicación, Agua, Gas.	Gastos en Insumos, Repuestos y Accesorios Propios de la Actividad	Combustibles y Lubricantes	Arriendo ²	Servicios Comerciales	Fletes
55 Hoteles y Restaurantes	954.117.755	54.529.433	128.958.071	38.730.836	11.451.696	213.427.611	22.459.496	21.695.567
551 Hoteles; campamentos y otros tipos de hospedaje temporal	315.714.307	11.954.844	43.936.857	14.956.791	5.999.853	76.019.935	9.200.730	2.154.905
552 Restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos que expenden bebidas y comidas	638.403.448	42.574.589	85.021.214	23.774.045	5.451.843	137.407.676	13.258.766	19.540.662

1 Gastos no incluyen IVA.

2 Incluye arriendo de bienes muebles e inmuebles.

CONTINUA ▶

CUADRO 3.2.8: GASTOS POR TIPO DE GASTO, SEGÚN GRUPO DE ACTIVIDAD. 2010 (MILES DE PESOS)

GRUPO DE ACTIVIDAD	Servicios Profesionales ³	Mantenimiento y reparación	Publicidad y Propaganda	Servicios Financieros y Seguros	Otros Gastos de la Operación ⁴	Patentes, Contribuciones, Ley de Timbres y Derechos Municipales	Corrección Monetaria	Intereses Pagados	Otros Gastos No Operacionales ⁵
55 Hoteles y Restaurantes	124.492.543	49.156.578	18.386.304	28.077.568	102.632.385	16.100.538	28.218.712	18.062.566	77.737.851
551 Hoteles; campamentos y otros tipos de hospedaje temporal	26.811.443	17.510.728	6.664.803	9.408.533	31.846.192	8.291.813	14.671.578	11.713.203	24.572.099
552 Restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos que expenden bebidas y comidas	97.681.100	31.645.850	11.721.501	18.669.035	70.786.193	7.808.725	13.547.134	6.349.363	53.165.752

3 Incluye servicios jurídicos, contables, computacionales y otras asesorías.

4 Incluye otros gastos de la operación no especificados en las categorías anteriores.

5 Incluye gastos sin contrapartida, impuesto a la renta, pérdidas por venta de activos fijos, pérdidas por inversión en empresas relacionadas, pérdidas por reajustes, fluctuaciones de valores y diferencias de cambio y otros gastos no operacionales no especificados anteriormente.

FUENTE: INE, Subdepto. Estadísticas Estructurales de Comercio y Servicio.

Finalmente ilustramos los resultados del ejercicio.

CUADRO 3.2.10: RESULTADO, INGRESOS, GASTOS Y COSTOS, REMUNERACIONES Y DEPRECIACIONES, SEGÚN GRUPO DE ACTIVIDAD. 2010 (MILES DE PESOS)

GRUPO DE ACTIVIDAD	Total ingresos	Total Costos	Total gastos	Total Remuneraciones	Total Depreciación	Resultado del ejercicio
55 Hoteles y Restaurantes	3.003.798.033	1.105.079.300	954.117.755	724.624.335	79.852.881	140.123.762
551 Hoteles; campamentos y otros tipos de hospedaje temporal	655.274.876	92.745.848	315.714.307	169.699.731	35.579.536	41.535.454
552 Restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos que expenden bebidas y comidas	2.348.523.157	1.012.333.452	638.403.448	554.924.604	44.273.345	98.588.308

FUENTE: INE, Subdepto. Estadísticas Estructurales de Comercio y Servicio.

Fuente INE, 2010.

A continuación se presenta el análisis PESTE, que nos demuestra lo siguiente:

Económico:

- Ciudad con la más alta remuneración.
- Baja tasa de desempleo
- Inflación controlada
- Tasa de interés estable en orden del 5% en créditos y financiamiento.

Socio/Cultural:

- Potencial llegada de más población a radicarse .
- Alta población flotante nacional y extranjera
- Necesidad de entretenimiento
- Aumento en el nivel de exigencia en calidad y servicio.
- Alto nivel de consumo

Legal:

- Regulaciones y normativas más exigentes
- Leyes asociadas a fumadores y bebedores de alcohol.
- Normativas laborales.
- Escenario político estable

Tecnológico:

- Necesidad de espacios con mayor conectividad WIFI, Telefónica

Ecológico:

- Leyes asociadas a las emisiones, ruido y gases y residuos.

Como resultado de la industria y los análisis, esta es atractiva para invertir debido a los ingresos expuestos y a la baja cantidad de restaurantes en Antofagasta en relación a nuestra propuesta.

Conclusiones Analisis Peste: Es análisis nos indica que económicamente es una región con alto potencial de gasto por persona en el enfoque del segmento y en especial por los afuerinos y pernoctadores en la ciudad y legalmente muy controlador en el rubro alimentación y entrega de patente de alcoholes, por lo que este último punto debe ser una variable importante a considerar en la estrategia de puesta en marcha, ya que es una barrera de entrada importante en los tiempos de apertura.

2.1.4. Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclos de vida

La industria de comida rápida en Chile ha sufrido un aumento explosivo en este último tiempo, con tasas de crecimiento anual que superan el 20%² del año 2012 al año 2014. Esto influenciado por diversos factores tales como el aumento del poder de compra, el estilo de vida más dinámico y ajetreado que conlleva disponer de menos tiempo para preparar comidas saludables en casa, además de los precios bajos de la comida rápida debido a la potente competencia en el mercado.

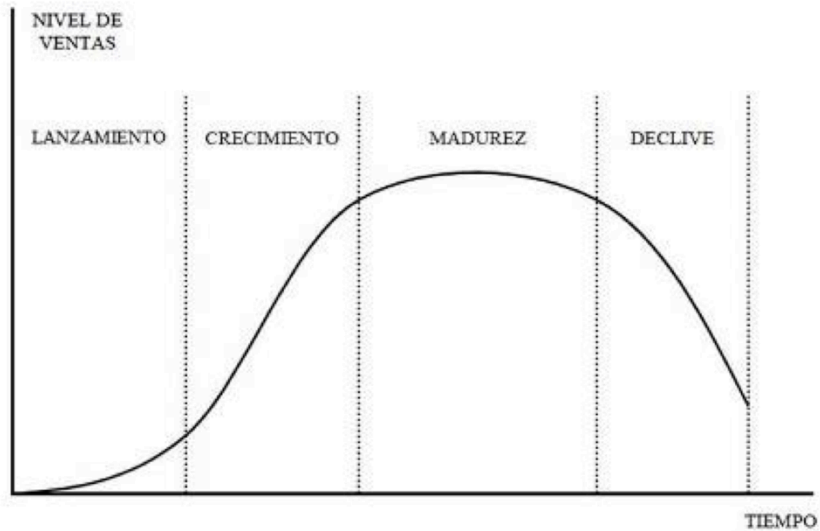
El boom de la comida chatarra ha tenido diversos efectos en la salud de los chilenos. La encuesta Nacional de la Salud realizada por el ministerio de Salud (Minsal), en donde el 67% parece sobrepeso que tiene diversas implicancias y riesgos para la salud. Chile es el tercer país en Sudamérica con más sobrepeso después de Venezuela y Argentina.

Esto ha alarmado a las autoridades de Gobierno para que no se transforme en una epidemia. Las acciones a tomar pretenden ser implementadas en los estudiantes para reformar su hábito alimenticio, en donde el 21,1% de los escolares chilenos sufre de obesidad, de acuerdo a la cifra entregada por Junaeb.

Ha habido diversas acciones y proyectos de ley dentro de los cuales esta prohibir la comida chatarra en los colegios, implementar un semáforo de comidas saludables y proponer una estrategia global contra la obesidad EGO-CHILE.

² Fuente: Dirección URL: <http://diario.latercera.com/2011/04/18/01/contenido/negocios/10-66194-9-mercado-de-la-comida-rapida-en-chile-tendra-un-aumento-de-26-hacia-2014.shtml>.

El restaurante a de obedece en su evolución a lo largo del tiempo al concepto de ciclo de vida. Las fases del ciclo de vida, como se observa en el cuadro son cuatro: la de lanzamiento, la de crecimiento, la de madurez y la de declive.



2.1.5. Análisis de fuerzas competitivas del sector

El análisis Porter tiene por finalidad concluir sobre que tan atractiva es la industria en estudio, en este caso un Bar Restaurante de Hamburguesas Premium como Wagyu Burger Bar, a través del análisis de cinco fuerzas competitivas y cómo cada una de estas fuerzas afecta la rentabilidad en el largo plazo de las empresas que operan en esta industria y cuáles son los principales factores que afectan la entrada de nuevas empresas al sector.

La situación de la competencia depende de cinco fuerzas competitivas básicas:

Amenaza de potenciales entrantes, intensidad de la rivalidad de los competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores y presión de los productos sustitutos.

Sin embargo, es necesario reducir el espectro que abarca la industria de restaurantes a aquellas empresas que componen competencia directa a Wagyu Burger Bar, es decir que ofrezcan productos con cierta semejanza a un mismo público objetivo. Wagyu Burger Bar tiene características específicas dado que sus productos son principalmente hamburguesas premium, en donde entra a competir directamente con Amares, Mu Antofagasta Grill, Divinus, T.G.I. Friday's , La Maestra y restaurantes de cadena tales como McDonald's, Burger King, KFC, etc.

- Nuevos Competidores:

Esta fuerza corresponde a que tan fácil es para una empresa entrar a la industria de comida rápida y por ende se deben distinguir cuales son las principales barreras que impiden su entrada y además cual sería el actuar o respuesta de las empresas que ya están instaladas en el mercado.

Dentro de las barreras de entrada podemos distinguir las siguientes:

Requerimientos de Capital

Este es una de las barreras más fuertes, debido a que ingresar con una infraestructura novedosa requiere disponer de recursos financieros para la instalación (local) y funcionamiento (cocina, implementos, sistemas de ventilación, etc.), además de invertir en una publicidad agresiva y en investigación y desarrollo para identificar los cambios en las preferencias de los consumidores a tiempo para responder con nuevas ofertas y productos. Una de las mayores barreras es encontrar un lugar acorde en los sitios predilectos por los Antofagastinos, debido a que los lugares son escasos y requieren de una mayor inversión para adaptarlos a los objetivos que se pretenden.

El costo en publicidad y en capacitación y motivación del personal para lograr un servicio de excelencia como el que se propone.

Dentro de los costos están las materias primas Premium en la elaboración del producto (cortes de carne Premium, pan, aderezos, vegetales, etc.) que se compran a los

proveedores. Están además los acompañamientos como bebidas soda, papas fritas, salsas y demás insumos requeridos para menús alternativos.

Otros costos que entran en juego corresponden a la fuerza laboral necesaria para preparar los alimentos, debido también a la gran rotación de recursos que presenta la región, así como la inversión necesaria para capacitar al personal para brindar un servicio de excelencia que haga sentir al Cliente preferente. Generalmente consta cajeros, supervisores, aseadores, chef, cocineros.

Adicionalmente se encuentran también los gastos generales que corresponden a luz, agua, gas y arriendo del local, que puede ascender de acuerdo a la zona donde se ubicara Wagyu Burger Bar.

Es importante destacar los altos requerimientos de capital frenan a los posibles competidores, pero también los retornos dentro de la industria hacen atractivo la posibilidad de invertir por lo tanto siempre existirá inversionistas que quieran ingresar a la industria.

Economías de escala

Las economías de escala se obtienen al reducir los costos unitarios de producción a través de la producir a gran escala, en donde se organizan de forma más eficiente los procesos productivos de la empresa. En la industria de comida rápida tales como McDonald's, Burger King, KFC, T.G.I. Friday's automatizan todos los procesos productivos de un local, en qué lugar se compraran los insumos y el canal de distribución de los mismos, la compra de la maquinaria a un proveedor con costos preferenciales, además de centralizar todas las medidas de marketing de forma de ofrecer herramientas promocionales similares a todos los locales pertenecientes a la franquicia, además de logos, promociones y personal.

Por ende entrar a competir directamente con una cadena de comida rápida establecida y con economías de escala comprende una fuerte barrera de entrada dado que produce a un costo menor y por tanto tiene una ventaja comparativa con respecto a la empresa entrante. Hay que recalcar que la mayoría de las cadenas rápidas presentes en Chile tienen múltiples locales por franquicia de forma de obtener estas economías de escala.

Cabe destacar que aunque es una opción para los consumidores los productos que suministran estas cadenas de comida no son la orientación de Wagyu Burger Bar.

Costos de cambio de los consumidores.

Esta barrera hace referencia al costo que tienen los consumidores por cambiar de marca o comida que no necesariamente son monetarios sino que también pueden ser tener que ir a otro local con diferente comida que queda más lejos. Si existen altos costos de cambio, la empresa entrante tendrá que realizar una inversión significativa en publicidad con tal de atraer al consumidor a efectuar esos costos con tal de probar la nueva oferta de la nueva empresa.

Al analizar la industria el costo de cambio para los consumidores es medio debido principalmente a la baja oferta que existe de competidores que ofrezcan comida rápida premium en un ambiente innovador, no es como el normal de las comidas, específicamente las cadenas que están presentes en los mall que tienen un costo bajo debido a la oferta presente, por tal razón si genera un efecto en la barreras de entrada.

Diferenciación de producto.

La industria de comida rápida en Chile y principalmente los grandes malls, se caracterizan por ofrecer una amplia gama de marcas y productos (hamburguesas, completos, pizza, pollo, sushi, etc.), donde cada cadena tiene una respectiva posición dentro de la mente del consumidor. Al existir una gran variedad, las cadenas están continuamente bombardeando a los clientes con publicidad agresiva para captar y fidelizar a sus clientes actuales y así no se inclinen por la competencia. Si bien los consumidores prefieren variar de vez en cuando sus comidas, se identifican con una marca o comida en especial y visitan de forma frecuente sus locales, como es el caso de McDonalds, que invierte millones de dólares en publicidad para estar dentro de la mente del consumidor. Esta forma de publicidad ha pasado a ser común dentro de las cadenas de comida rápida, para no ceder y dar espacio a que la competencia se lleve parte de su participación de mercado, lo que ha llevado a que cada marca este fuertemente posicionada en la mente de los consumidores.

En el caso de nuestra propuesta Wgayu Burger Bar tiene como objetivo lograr la exclusividad a través de la innovación de productos, una calidad superior, el uso de materias primas premium, mejores servicios, publicidad creativa, mejores relaciones con los proveedores entre otras formas.

Acceso a canales de distribución.

Una de las barreras más altas es la elección del local, por su escasez, aun cuando existe un mall nuestro mercado objetivo no es la persona que va a consumir comida rápida en ese tipo de locales, adicionalmente no existen espacios libres en los cuales construir un nuevo local. El costo por metro cuadrado en Antofagasta es alto y es necesario una inversión significativa para la adecuación del lugar, la preferencia del mercado objetivo donde esta la afluencia de personas que podrían llegar a ser potenciales clientes se encuentra definido en dos sectores de la ciudad específicamente centro sur.

Al estar todos los locales instalados en ubicaciones estratégicas y los principales lugares están colapsados las nuevas empresas entrantes deciden hacer grandes gastos en publicidad y ofrecer promociones con precios atractivos que genera una pronta respuesta de los competidores a realizar publicidad agresiva y ofrecer menores precios lo que en definitiva le resta atractividad a la industria.

Políticas Gubernamentales

Existen ciertas políticas gubernamentales que pueden limitar e incluso bloquear la entrada de nuevos actores al mercado, a través de restricciones a la producción de alimentos con alto contenido de grasa o límites en la cantidad de bienes y recursos claves de los locales de comida rápida.

La tendencia actual por el consumo de estos alimentos altos en grasas saturadas ha generado un fuerte impacto en la salud de los chilenos y esto no ha pasado desapercibido por el gobierno y el ministerio de salud, que han tomado cartas en el asunto y disponen de variados proyectos que buscan apalea los efectos negativos de la obesidad.

Uno de las principales medidas es la Estrategia Global contra la Obesidad, en donde el programa busca fomentar la actividad física y la alimentación saludable en los escolares de manera que se prohíba la venta de comida chatarra en los recintos educacionales y de esta manera generar conciencia de una alimentación saludable desde pequeños.

Otra medida que impacta es el control sobre las patentes de alcoholes y la obtención de los permisos municipales.

Otras políticas gubernamentales son las fuertes fiscalizaciones realizadas por la seremi de salud en cuanto a normas de salubridad y de higiene para la manipulación y tratamiento de alimentos, lo que hace que se deba invertir mayores sumas de dinero para mantener estrictos controles dentro de los locales de comida.

- Poder de los Compradores:

Los compradores o clientes también tienen un papel relevante en la industria, fuerzan a la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y producen un efecto en los competidores que hace que compitan entre ellos para lograr mayor participación de mercado o también puede generar una amenaza con integrarse verticalmente hacia atrás.

El poder negociador que tiene los consumidores es más fuerte o más débil dependiendo sobre la base a diversos puntos que define Michael Porter para evaluar en qué grado afecta la rentabilidad de la industria.

Actualmente, no existe un notable grado de concentración de los clientes en la industria de comida, ya que cada persona representa un cliente individual y diferenciado de otro en particular.

La industria posee una variada gama de servicios los cuales se determinan según los ingredientes, el tipo de comida que se ofrece, la materia prima utilizada. Existe una amplia cantidad de comidas, desde hamburguesas, pizzas, sushi, comida mexicana, italiana, peruana comida fusión, etc. Por lo que al ser altamente diferenciados el consumidor no tiene gran influencia sobre la rentabilidad de la industria.

En ambos casos los clientes tienen el poder en tanto y en cuanto deciden a qué restaurante o bar concurren. La oferta actualmente es bastante acotada en Antofagasta y por ello se debe tener en cuenta presentar una propuesta innovadora y mantenerse en vanguardia para que la propuesta que realizamos no pase de moda o su ciclo de vida sea demasiado corto. El cliente buscará una diferenciación y un estilo que no se pueda reproducir en otro recinto similar, desde esa óptica esta fuerza juega un papel importante.

- Sustitutos:

Ésta fuerza está integrada por aquellos comercios que pueden llegar a desempeñar, en mayor o menor medida, funciones parecidas a las que pretendemos llevar adelante con nuestro proyecto. Tienden a satisfacer la misma necesidad que intentamos complacer. En nuestro caso no encontramos propuestas que sustituyan totalmente el servicio que brindamos, pero sí existen aquellas que se apoderan de una parte de la masa que conforman nuestros consumidores.

La amenaza de productos sustitutos es media ya que aun cuando existe variedad de oferta de productos esta no es suficiente para cubrir todo el mercado objetivo.

- Poder de los Proveedores:

En esta industria y para el caso específico del tipo de Restaurante que se desea implementar el poder de negociación de los proveedores es alto y por consiguiente el costo de cambiar de proveedor es alto, debido a que la mayoría de insumos a comprar deben ser importados, tales como cortes de carne premium, aderezos, quesos y por tal razón representan una barrera de entrada importante.

El sector que proveen los mismos insumos, están debidamente certificados bajo el reglamento sanitario de los alimentos que permite que sean seguros para el consumo y no ponga en peligro la salud de los consumidores. Estas empresas son continuamente fiscalizadas por la autoridad sanitaria.

Los proveedores de alimentos utilizados en la preparación de los platos diarios que se ofrecerán tienen mayor poder de negociación ya que cuentan con grandes carteras de clientes y pueden imponer precios y condiciones de venta.

- Rivalidad del Sector:

Esta fuerza corresponde a la rivalidad entre los locales que brindan este servicio, que surge cuando éstas sienten la presión de tener que mejorar su posición en la industria. Todos los movimientos de cada local están siendo continuamente vigilados por el mercado dado que afectan indirectamente sus ventas por lo que están atentos y dispuestos a contragolpear, lo que generalmente conduce a una guerra de publicidad entre ellas o guerras de promociones que en definitiva hacen que el conjunto de empresas terminen en una peor posición que la inicial.

Dentro de esta fuerza ubicamos a todos aquellos restaurantes desarrollados en los últimos tiempos.

La tendencia es innovar, ofrecer algo siempre distinto y que no haya sido desarrollado antes, atendiendo a lo que se perciben son las necesidades de los consumidores finales. La competencia es activa y variable, en el presente estos locales muestran una gran fuerza a lo largo de su tiempo debido a que paulatinamente están en innovación tratando de ser vanguardistas y pueden seguir haciéndolo ya que es en negocio donde los ingresos son altos.

Costos Fijos Elevados o de Almacenamiento

Los costos fijos elevados crean fuertes presiones para que las empresas operen a plena capacidad, lo cual suele conducir a una escala de precios descendentes cuando existe capacidad en exceso.

Los costos fijos en la industria son elevados debido a los fuertes montos de inversión en infraestructura física, debido principalmente a todo lo referente a equipos sanitarios, ya que se deben cumplir las normas aplicables al sector, personal especializado para supervisar

todos los equipos instalados en los lugares de trabajos, supervisores en locales que tienen administración propia, cocinas para preparar los alimentos, considerando que el tiempo es escaso, y que la producción diaria es elevada.

Por otra parte, dada las características que presenta trabajar con insumos orgánico e importados, se debe invertir considerables montos para asegurar un adecuado almacenamiento libre de riesgos tales como, problemas intestinales de los consumidores (aumento en la flora de los intestinos), intoxicaciones en los consumidores, alteraciones en el PH de los alimentos o de las condiciones que hacen ser un alimento premium.

Estos costos fijos crean fuertes presiones para que las empresas existentes operen a plena capacidad.

Falta de Diferenciación o Costos Cambiantes

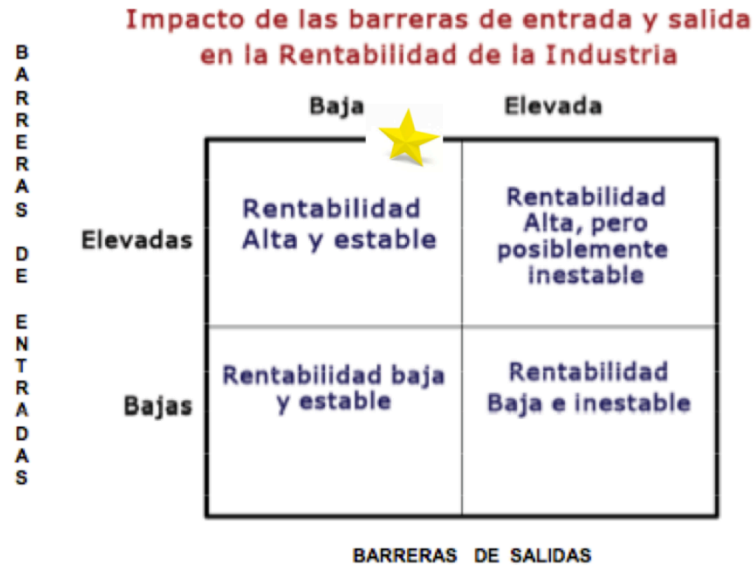
Cuando se percibe al producto o servicio sin diferencia, la elección por parte de los consumidores se basa principalmente en el precio y en el servicio.

En este sector existen cuatro marcas que lideran notoriamente el mercado de las comidas rápidas

“Mc Donald's , Telepizza, Dominos y Kentucky Fried Chicken” La elección de estos por parte de los consumidores se debe principalmente a las diferencias que existen entre los distintos productos, precio, ofertas, calidad del alimento y servicio.

El grado de diferenciación de los competidores es alto. Aquí destaca el sabor único de hamburguesas premium gracias a la combinación de ingredientes que lo caracterizan.

- Barreras de Entrada y Salida



El impacto de las barreras de entrada y salida en la rentabilidad de la industria es más bien estable, debido a la alta población flotante y turística del sector.

La barrera de entrada más importante es el alto costo de inversión especialmente en el ítem de arriendo, equipamiento y remodelación del local.

Barreras de Salidas

Las barreras de salidas son factores económicos, estratégicos y emocionales que mantienen a las empresas compitiendo en los negocios aun cuando estén ganando rendimientos bajos o incluso negativos, sobre la inversión.

Activos Especializados: En el caso de la industria de la comida rápida, dada las características de los procesos de elaboración, en este sector no se requiere de activos altamente especializados. En consecuencia los activos especializados constituyen una barrera de salida baja.

Costos Fijos de Salida: Los costos fijos de salida incluyen los contratos laborales, los cuales al momento de retirarse del negocio deben liquidar esta relación laboral, lo que genera un alto costo para el Wagyu Burger Bar.

Interrelaciones Estratégicas: Las interrelaciones estratégicas se dan en este sector, específicamente porque la mayoría de los competidores son cadenas internacionales con distintas unidades de negocios, por lo tanto, si a una empresa le va mal en algún país, o su imagen se ve afectada, esto afecta al resto de los negocios que tenga la cadena internacional. En consecuencia las interrelaciones estratégicas constituyen una barrera de salida alta para las empresas del sector, sin embargo no es el caso de Wagyu Burger Bar, puesto que es una empresa familiar presente solo en la ciudad de Antofagasta, la cual no presenta interrelaciones con otro tipo de negocios.

Restricciones Emocionales: Las barreras emocionales en el sector son nulas para el caso de las empresas productoras de este tipo de servicios líderes en el mercado. En este caso el criterio de abandono es únicamente financiero y no emocional.

La Industria de la Comida Rápida, se encuentra en la actualidad en una etapa de crecimiento sostenido en el mercado nacional y en la región de Antofagasta debido fundamentalmente a una fuerte expansión de sus locales ubicados inicialmente en ciudades con gran afluencia de pública, como es el caso de la ciudad.

Este sector se caracteriza por continuas estrategias agresivas, debido a que es un sector relativamente equilibrado, razón por la cual la rivalidad es muy fuerte por sobresalir y ser líder. Esto se ve reflejado en las constantes ofertas, promociones y combos, enfocados a incentivar el consumo de los productos y la lealtad entre los consumidores de comida rápida.

Del análisis Porter previo se puede concluir que las principales fuerzas presentes en el mercado que en definitiva limitan y amenazan el potencial de rentabilidad en el largo plazo son:

- Existe una amenaza media de nuevos entrantes en el mercado debido principalmente a los altos requerimientos de capital y a tener que estar amarrado bajo

contrato para tener un sitio estable por lo menos durante 5 años, esto debido a la escasez de lugares.

- Las grandes cadenas de comida rápida cuentan con fuertes economías de escala que les permiten tener una posición más fuerte en el mercado, ejemplo de esto son Mcdonalds y Burger King. Por lo tanto es necesario marcar la diferenciación de los productos y estilos de manera que el consumidor capte la diferencia entre una comida rápida normal y nuestra propuesta.
- Un grado de sustitución media entre los productos que ofrecen las distintas alternativas en el mercado, por lo que hay esfuerzos continuos por mantener una cierta fidelidad con los clientes, pero aun cuando existe variedad de oferta de productos esta no es suficiente para cubrir todo el mercado objetivo.
- El poder de negociación de los consumidores es bajo principalmente porque estos están atomizados, pero es necesario tomar en cuenta las nuevas tendencias por el consumo de comidas más saludables, para esto es necesario ofrecer menús más sanos.

De lo anterior se puede inferir que el atractivo de la industria es media-alto, principalmente por los altos retornos y continuo crecimiento de la demanda por los productos de comida rápida premium.

2.1.6. Análisis de stakeholders y otros públicos para sustentabilidad

A continuación identificamos todos nuestros stakeholders y su impacto en el desarrollo de Wagyu Burger Bar.

Trabajadores:

Los trabajadores y los clientes representan los dos grupos de interés de mayor impacto en ambos sentidos, es decir, la influencia es recíproca: de ambos grupos hacia Wagyu Burger Bar y de Wagyu Burger Bar hacia ellos. En el caso de los trabajadores es el más legitimado y

regulado desde esta perspectiva es necesario identificar los factores clave relacionados con las prácticas laborales que den cumplimiento a los derechos de los trabajadores.

Proveedores:

El grupo de los proveedores es el stakeholder que representa el riesgo más elevado para la empresa, aunque el grupo de los trabajadores se ve afectado de manera similar al de los proveedores, éste presenta mayor riesgo para la empresa, dado que ésta tiene menor capacidad para controlarlo y, por lo tanto, puede ser incapaz de identificar y/o gestionar problemas derivados de él, por ejemplo proveedores que usen mano de obra infantil o empresas con condiciones de trabajo que incumplan la legislación laboral internacional y que esto repercuta a la empresa.

Hoy en día se considera que todas las empresas deben mantener un cierto control sobre sus proveedores y que no es lícito argumentar que “como la práctica no la realiza la empresa, ésta no es responsable de ella”. Uno de los mayores problemas existentes en la actualidad es la consideración de que los proveedores facilitan que las empresas actúen de una determinada manera sin asumir la responsabilidad directa de las acciones..

Finalmente, cabe subrayar que en el caso de Wagyu Burger Bar por ser una PYME, tienen menos poder o menos fuerza que las grandes empresas sobre los proveedores.

Clientes:

El grupo de los clientes es, junto al de los trabajadores, el stakeholder de mayor impacto sobre la empresa. Cada día son más los clientes, tanto institucionales como privados, que exigen una actuación responsable por parte de las empresas. Por otro lado, los clientes son sensibles a los impactos positivos y negativos que se derivan de ella, lo que, para la empresa, significa que debe controlar la producción de sus productos y de los servicios en toda la cadena de valor, desde el diseño, pasando por la contratación de proveedores y la producción, hasta la gestión de la satisfacción de los mismos clientes.

Sector Público

Antiguamente se consideraba que los grandes actores sociales, como las empresas, el sector público y la sociedad civil, funcionaban de manera relativamente independiente. Hoy en día, sin embargo, se considera que la línea divisoria entre las actividades de los diferentes actores es difusa y que hay grandes espacios de intersección entre los tres sectores, como, por ejemplo, los impactos sociales y medioambientales de las actividades empresariales. Es decir, las empresas prestan algunos servicios que se podrían considerar, por lo menos en parte, públicos, y el sector público, a su vez, desarrolla actividades que se podrían considerar pertenecientes al ámbito privado.

Comunidad

Cuando hablamos de comunidad, de hecho nos referimos a todas las actividades relacionadas de uno u otro modo con los vínculos que se crean entre la empresa y la comunidad en la que ésta opera. No obstante, el aspecto central de este stakeholder es lo que se conoce más comúnmente como “acción social” o incluso “filantropía”. Desde el punto de vista de la RSE, las actividades centrales entre la empresa y la comunidad son todas las prácticas que realiza la empresa, externas a la actividad puramente empresarial. Entre ellas destacan las donaciones a ONG, el patrocinio de actividades deportivas o culturales y las ayudas para solucionar problemas o emergencias.

2.2. Competidores

2.2.1. Identificación y caracterización de los competidores

La competencia global para un restaurante son todos los demás restaurantes y establecimientos que ofrecen cualquier tipo de comida, dado que una persona puede decidirse por ir a comer a un restaurante tradicional en vez de ir a un Bar Restaurant de hamburguesas Gourmet en cualquier momento.

Aun así, es claro que las personas se interesan más cuando se les presenta una propuesta distinta que se destaca entre las demás, y este es uno de los puntos fuertes de la propuesta de Wagyu Burger Bar dado que es una alternativa diferente y novedosa que no se había visto en la ciudad de Antofagasta.

Según las estadísticas informadas por SERNATUR hay un total de 184 establecimientos dedicados a los servicios alimenticios en la Región de Antofagasta.

REGIÓN	Establecimientos (Número)
TOTAL	3.256
ARICA Y PARINACOTA	68
TARAPACÁ	62
ANTOFAGASTA	184
ATACAMA	114
COQUIMBO	227
VALPARAÍSO	807
O'HIGGINS	148
MAULE	142
BIOBÍO	263
LA ARAUCANÍA	139
LOS RÍOS	123
LOS LAGOS	261
AYSÉN	70
MAGALLANES	89
METROPOLITANA	559

FUENTE: SERNATUR, Direcciones Regionales de Turismo

ELABORACIÓN: SERNATUR, Departamento de Planificación.

Del total de opciones de comida para los clientes y los posibles campos competidores con los que se enfrenta cualquier restaurante de Antofagasta, se ha identificado aquéllos competidores directos que presentan características similares a los restaurantes comida rápida y Bar Restaurant Gourmet de la ciudad los cuales se detallan a continuación.

- Restaurante Amares

Amares se destaca por un claro concepto fusión, desde la arquitectura hasta su cocina. Con una apariencia fresca, moderna y sofisticada, este lugar propone la perfecta combinación de los secretos de la gastronomía peruana, con los mejores productos de la región de Antofagasta. Amares Costa Fusión sobresale por su excelente servicio, con garzones completamente preparados para recibir cordialmente al turista, en un ambiente cómodo y vanguardista. Se reconoce sus cócteles y su barra como una de las mejores de la ciudad. Amares es uno de los restaurantes que ha representado a Antofagasta en distintas apuestas internacionales como nacionales, siendo considerado como uno de los mejores del norte grande de Chile.

	
Dirección: Antonino Toro 995, Antofagasta	Horario de Atención: lunes a sábado, 13 a 15 horas - lunes a jueves, 19:30 a 23:30 horas - viernes y sábado, 19:30 a 00:30 horas
Especialidad de la casa: Comida fusión	Público objetivo: Adultos, Extranjeros y Empresarios
Capacidad: 80 personas	Consumo Promedio: \$15.000
Teléfono: +56552922376	Correo electrónico: info@amares.cl, reservas@amares.cl
Web: www.amares.cl	Representante: Gisselle Cristino y Pablo Godoy

SIMBOLOGÍA

- | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|--|---|---|
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| Estacionamiento | Aire Acondicionado | Zona Fumadores | Zona NO Fumadores | Zona Wi-Fi | Acceso Discapitados | Tarjetas de crédito | Reservas por teléfono |

- Restaurante Mu Antofagasta Grill

El Restaurante Mu Antofagasta Grill se destaca por la utilización de la mejor selección de carnes, en el primer Steakhouse Chileno establecido en Antofagasta. Utiliza animales y cortes escogidos para sus clientes, madurados en cámara controlada y provenientes de las mejores praderas de Argentina, Australia, USA y la Patagonia Chilena. Posee una exclusiva cava de Vinos, para acompañar la carne también tienes productos de la Patagonia chilena tales como la Centolla Magallánica, Pulpo Austral y el Cordero Patagónico al Palo, 5 horas de lenta preparación.



Dirección	Horario de Atención
Avelino Contardo N° 908 (Esquina O'higgins) Barrio Brasil	Lunes a Domingo 13:00 a 15:00 20:00 a 01:00 horas
Especialidad de la casa	Publico Objetivo
Carnes Rojas	Adultos, Extranjeros y empresarios
Capacidad	Consumo promedio
80 Personas	\$35.000
Teléfono	Correo Electrónico
055 2488783	No registra
Web	Representante
www.muantofagastagrill.cl	Sergio Violic

- Restaurante Divinus

Divinus ubicado en una tradicional casona en la avenida Brasil, asombra por su romántica decoración y gran espacio distribuido en tres sectores, uno para fumadores, el salón principal y una terraza al más estilo lounge. Este restaurante es uno de los más destacados de la región puesto que tiene una carta fusión bastante bien lograda en sabores, además de cordial servicio. Su pomposa barra invita a beber glamurosos cócteles o frescos aperitivos. Un grato ambiente le permitirá disfrutar de grandes celebraciones o íntimas conversaciones a la luz de las velas o en su espaciosa terraza techada dándole un toque de frescura dentro de esta gran casona.

	
Dirección: Av. Bernardo O'Higgins 1456, Antofagasta	Horario de Atención: Lunes a sábado, 19:30 a 01:00
Especialidad de la casa: Comida Internacional, Carnes Premium	Público objetivo: Turista de Negocio, Ejecutivo
Capacidad: 150 personas	Consumo Promedio: \$20.000
Teléfono: +56552385841, +56552385840	Correo electrónico: divinus@vtr.net
Web: www.divinus.cl	Representante: Heckle y Cía. Ltda.

- T.G.I. Friday's - Antofagasta

Restaurant de comida americana, ampliamente conocido en gran parte del mundo por sus famosas BBQ Ribs, tiernas y grandes porciones de costillas servidas con diferentes salsas donde destaca la salsa barbeque.

El restaurant tiene una ambientación entretenida y los platos son abundantes y bien servidos.



Dirección	Horario de Atención
Balmaceda 2355 Local 1R Y 2R, Mall	Lun a vie: 10:00 a 24:00 hrs Sáb y dom: 10:00 a 01:00 hrs
Especialidad de la casa	Publico Objetivo
Cocina Americana	Adultos, Extranjeros y empresarios
Capacidad	Consumo promedio
80 Personas	\$8.000
Teléfono	Correo Electrónico
055 2533368	No registra
Web	Representante
http://www.fridayschile.cl/	No registra

- La Maestra

Su especialidad son los sándwich con mezclas de ingredientes tanto tradicionales como innovadores, dejando al cliente que arme su propia receta. Es un restaurante de comidas rápidas con una carta bastante sofisticada, con una entretenida fusión de sabores chileno-peruano. Tiene un concepto gourmet entretenido en fusión de sabores, buenos portes de sandwich y el precio es en promedio \$1.500 más elevado que en otros locales. La capacidad del Restaurante es pequeña pero su mayor atractivo es comida para llevar.



Dirección	Horario de Atención
Antonino Toro #1026	lunes a jueves de 13.00 a 23.00 horas, viernes y sábado 13.00 a 00.00 horas
Especialidad de la casa	Publico Objetivo
Fast Food	Adultos, Extranjeros y empresarios
Capacidad	Consumo promedio
10 Personas y comida para llevar	\$8.000
Teléfono	Correo Electrónico
055-280550	No registra
Web	Representante
www.lamaestra.cl	No registra

- Restaurantes de Comidas Rápidas

MC Donald's

McDonald's es una cadena de restaurantes de comida rápida. Sus principales productos son las hamburguesas, sándwiches, patatas fritas, menús para el desayuno, refrescos, batidos, helados, postres y, recientemente, ensaladas y fruta. Se caracteriza por ser una cadena auto servicio de gran rapidez, disponible en los lugares más concurridos de la ciudad como Mall, Balneario de Antofagasta, entre otros. La materia prima utilizada es estándar y el ambiente es característico de la cadena de restaurantes.



Dirección	Horario de Atención
Balmaceda 2355 Loc.10 - 12	Lun a vie: 10:00 a 24:00 hrs
Av. Capitán Arturo Prat Chacón 660	Sáb y dom: 10:00 a 01:00 hrs
Av. Ejército 215	
Especialidad de la casa	Publico Objetivo
Fast Food	Todo Publico
Capacidad	Consumo promedio
80 Personas	\$5.000
Teléfono	Correo Electrónico
055 2721000	No registra

Web	Representante
http://www.mcdonalds.cl/	No registra

2.2.2. Mapa de posicionamiento relativo



2.2.3. Fortalezas y debilidades de los competidores

Características de la propuesta de valor	"Waygu Beef"	Mac Donald (Cadena de comidas rápidas)	Restaurantes Locales MU AMARES DIVINUS	Friday's
Ambiente del lugar	-Innovación -Entretenimiento -Conectividad Wi-Fi -Buena Música Ambiente -Transmisión de deportes -Ubicación zona exclusiva	-Locales estándar -Entretenimiento para niños -Sin conectividad WiFi -Varias ubicaciones (Mall, Balneario)	-Locales con música y decoración ad hoc -Sin entretenimiento ni conectividad WiFi -Ubicación zona exclusiva	-Entretenimiento -conectividad -Ubicación en Mall
Tipo de Materia prima	-Premium -Sabores artesanales	-Estándar	-Premium -Sabores artesanales	-Estándar
Nivel de Servicio	-Personalizado (alta calidad, respeto, preguntando al cliente) -Rapidez en la atención y al pagar	-Auto servicio -Rápido	-Personalizado -No es rápido	-Personalizado -Rapidez moderada

2.3. Clientes

2.3.1. Caracterización de los consumidores

Waygu Burger Bar está orientado a un Perfil de Cliente con las siguientes características: Un tipo de consumidor joven, urbano, de clase alta que hace de la comida un elemento socializador, comer de una manera extendida. Waygu Burger Bar no se orienta a la segmentación del Cliente que utiliza las cadenas habituales de comidas rápidas. Lo que describo son personas jóvenes (25 a 50 años) que no acuden a ese tipo de establecimiento por los productos premium que se pueden degustar, sino también una determinada atmósfera en local. Y es precisamente ahí donde entra en juego Waygu. Un ambiente donde la calidad del producto, el servicio de sus empleados y la conectividad, lo hace todo para que

se pueda compartir y agruparse.

2.3.2. Macro y micro segmentos

Macro Segmentación de Clientes

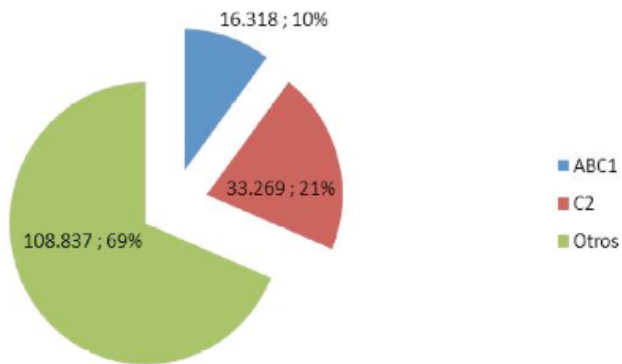
- Personas que trabajan de edad entre los 25 a 50 años.
- Local, nacional y extranjeros.
- Clientes ABC1.
- Gente urbana, con conceptos cosmopolitas y de viaje.
- Que hace de la comida y la entretención un elemento socializador.
- De gustos hacia la música y los deportes.
- No nos dirigimos al cliente habitual que consume una hamburguesa corriente, sino a un ambiente don la calidad del producto, el servicio de sus empleado, el Wifi, la música y el deporte lo hace todo para que se pueda compartir y agruparse.

Micro Segmentación de Clientes

- Frecuencia de uso: semanal
- Forma de pago: Al contado (tarjeta debito, crédito y a través de aplicaciones de teléfonos inteligentes).
- Comportamiento de compra: permanente y creciente

2.3.3. Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias

El mercado objetivo son los segmentos ABC1 que dentro de la ciudad de Antofagasta asciende a 16.318 personas.



2.4. Matriz de perfiles competitivos

Factores Críticos de Éxito	Ponderación	Wagyu		Mu		Amares		Divinus	
		Nota	Resultado Ponderado	Nota	Resultado Ponderado	Nota	Resultado Ponderado	Nota	Resultado Ponderado
Precio	0,1	1	0,1	1	0,1	2	0,2	2	0,2
Calidad de Productos	0,2	5	1	5	1	4	0,8	4	0,8
Atención	0,2	5	1	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Rapidez	0,2	5	1	2	0,4	3	0,6	2	0,4
Ambiente	0,2	5	1	3	0,6	4	0,8	3	0,6
Publicidad	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1	1	0,05
Experiencia	0,05	1	0,05	5	0,25	5	0,25	4	0,2
Total	1		4,25		3,05		3,35		2,85

Factores Críticos de Éxito	Ponderación	Fidray's		La Maestra		Mc Donald	
		Nota	Resultado Ponderado	Nota	Resultado Ponderado	Nota	Resultado Ponderado
Precio	0,1	4	0,4	3	0,3	5	0,5
Calidad de Productos	0,2	2	0,4	3	0,6	2	0,4
Atención	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Rapidez	0,2	3	0,6	4	0,8	4	0,8
Ambiente	0,2	4	0,8	2	0,4	1	0,2
Publicidad	0,05	1	0,05	1	0,05	5	0,25
Experiencia	0,05	5	0,25	3	0,15	5	0,25
Total	1		3,1		2,7		2,8

2.5. Conclusiones

De acuerdo al análisis de la industria, los competidores y caracterización de los potenciales clientes podemos concluir:

- El mercado de comida rápida tiene una proyección de crecimiento de un 26% a nivel local en los próximos dos años, según datos de recogidos en el análisis. Esto, a su vez, es impulsado por el crecimiento del PIB per cápita y el incremento del poder adquisitivo de las personas. La industria de la comida rápida, se encuentra en la actualidad en una etapa de crecimiento sostenido en el mercado nacional, debido fundamentalmente a una fuerte expansión de sus locales ubicados inicialmente en ciudades con gran afluencia pública.
- Las grandes cadenas de comida rápida cuentan con fuertes economías de escala que les permiten tener una posición más fuerte en el mercado, ejemplo de esto son Mcdonalds y Burger King. Por lo tanto es necesario marcar la diferenciación de los productos y estilos de manera que el consumidor capte la diferencia entre una comida rápida normal y nuestra propuesta.
- Existe variedad de oferta de productos pero esta no es suficiente para cubrir todo el mercado objetivo.
- De acuerdo al análisis de PORTER se puede inferir que el atractivo de la industria es media-alto, principalmente por los altos retornos y continuo crecimiento de la demanda por los productos de comida rápida premium.
- De acuerdo al análisis de los competidores directos existen fortalezas y debilidades en los competidores analizados pero ninguno recopila 100% todos los factores descritos en la propuesta de Wagyu Burger Bar, siendo la competencia mas cercana el Bar Restaurante Amares ubicado en la zona Brasil de la ciudad de Antofagasta.
- Los consumidores tienen un bajo poder de negociación pero es necesario tener presente la tendencia actual respecto del consumo de comida saludable, por lo tanto es necesario mantener esta alternativa para no perder potenciales clientes.

- Nuestra propuesta debe centrarse en las fortalezas identificadas para poder suplir la falta de experiencia en el sector.
- En el análisis de la competencia además de las comidas rápidas hay un segmento de Bar Restaurantes que se han identificado, en este segmento identificamos cuatro establecimientos los cuales no tienen mas de 10 años en el sector, gran parte son empresas pequeñas sin un gran respaldo financiero que las soporte.
- El rango de actuación de estos locales, excepto para los restaurantes de comida rápida, es bastante pequeño. Por lo tanto, la competencia está muy segmentada y está formada generalmente por pequeños negocios que carecen de la capacidad para dificultar la actividad de manera agresiva a sus competidores. Resulta fundamental adquirir un aspecto diferenciador para abrirse paso y tener una cuota relativa relevante en el mercado, pero la rivalidad interna del sector no es agresiva.

3. Descripción de la Oportunidad de Negocio

3.1. Identificar la empresa y definir brevemente su misión, visión y objetivo

Promesa de Valor

Generamos emociones, bienestar y satisfacción alrededor del mejor ambiente y la mejor hamburgues artesanal.

Misión

Producir alimentos de primera calidad, prestar un servicio cálido personalizado y rápido en un ambiente acogedor, haciendo sentir el cliente único y especial, creciendo de la mano de nuestros colaboradores.

Visión

Ser la marca de Restaurante preferida por su servicio, ambiente y hamburguesa artesanal.

Objetivos:

- Posicionar a Wagyu Burger Bar como la marca de Restarunte en sus mercados actuales y potenciales.
- Construir y consolidar una cultura organizacional orientada al servicio y la innovación.
- Generar satisfacción a nuestros clientes alrededor de servicio, ambiente y productos diferenciados.
- Garantizar el cumplimiento de la promesa de valor de Wagyu Burger Bar.

3.2. Describir la idea/ producto o servicio y sus aspectos distintivos

Productos	Descripción
Hamburguesas Premium al Carbón	<p>Todas nuestras hamburguesas se pueden ordenar en tres tipos diferentes de pan: frica con sésamo, pan italiano ciabatta y pan pita Además son preparadas con hamburguesas caseras hechas con 100% carne de Wagyu de 220 gramos asadas a la parrilla. En nuestra lista de adiciones encontrará una gran variedad de deliciosos ingredientes y salsas que pueden ordenar y combinar con su hamburguesa.</p> <p>Existen Líneas de productos asociados a los</p>

	<p>diferentes sabores que se pueden encontrar en el mundo distinguiéndose las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sabores de Chile • Sabores de Sur América • Sabores Mexicanos • Sabores de Estados Unidos • Sabores de Europa • Sabores de Asia.
Línea Saludables	<p>Variedad de deliciosos y saludables sándwich fríos hechos con ingredientes frescos seleccionados servidos en pan pita, acompañados de bastones de zanahoria y pepino con salsa de yogurt y ciboulette.</p>
Ensaladas	<p>En esta Línea se encuentran ensaladas gourmet con productos frescos y orgánicos.</p>
Bar y Tragos	<p>En esta línea se encuentra los tragos tradicionales del mercado y adicionalmente se potencia el expendio de Cervecería Artesanal que no tiene venta masiva.</p>
Cafeterías	<p>Productos de café, te y malteadas Premium.</p>
Postres	<p>En esta línea encontramos todos los postre tales como Brownies, helados gourmet, cheesecake. Apple Pie.</p>
Entradas	<p>En esta línea están los productos usados para picar y matar el hambre en forma rápida pero no menos deliciosa.</p>
Menú para Niños	<p>En esta línea de productos encontramos aquellos exclusivos para niños con dos gamas nugget de pollo, mini hamburguesa.</p>

3.3. Qué oportunidad o necesidad atiende (“the pain”)

Para identificar la necesidad que se atiende se realizó una investigación a través de encuestas online a personas de la ciudad de Antofagasta las cuales arrojaron los siguientes resultados.

La formula empleada para el muestreo aleatorio simple con población conocida

Donde:

n: tamaño de la muestra

Z: nivel de confianza= 1.96

p: variabilidad positiva= 0.5

q: variabilidad negativa= 0.5

N: tamaño de la población (tamaño potencial)=16318

E: porcentaje de error= 0.05

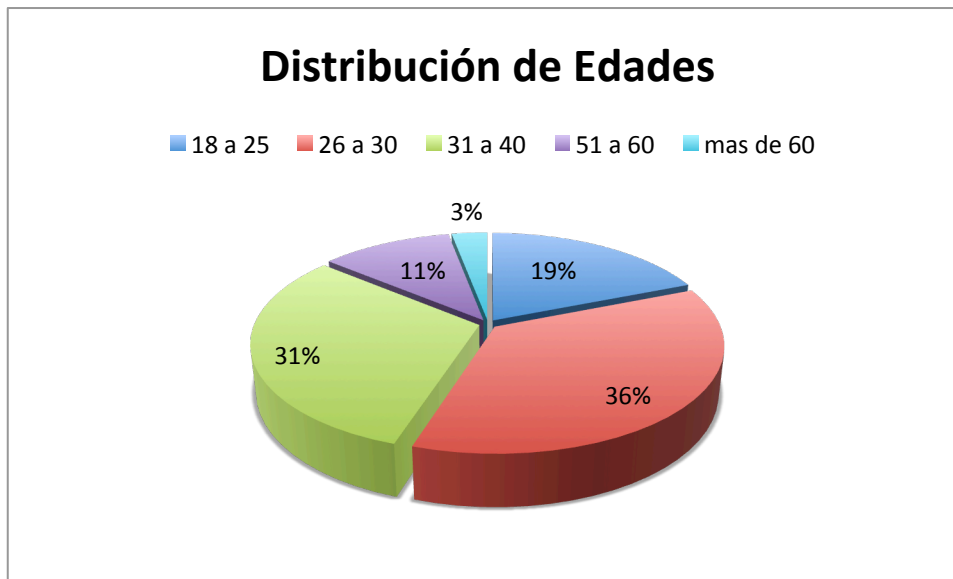
Calculo del tamaño de la muestra:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5 * 16318}{16318 * (0.05)^2 + Z^2 * 0.5 * 0.5} = 375$$

De acuerdo al calculo anterior seria necesario realizar 375 encuestas a los consumidores para obtener una información representativa del mercado seleccionado. Para la recolección de la información se utilizo una encuesta on line a los consumidores potenciales de acuerdo a nuestro mercado objetivo.

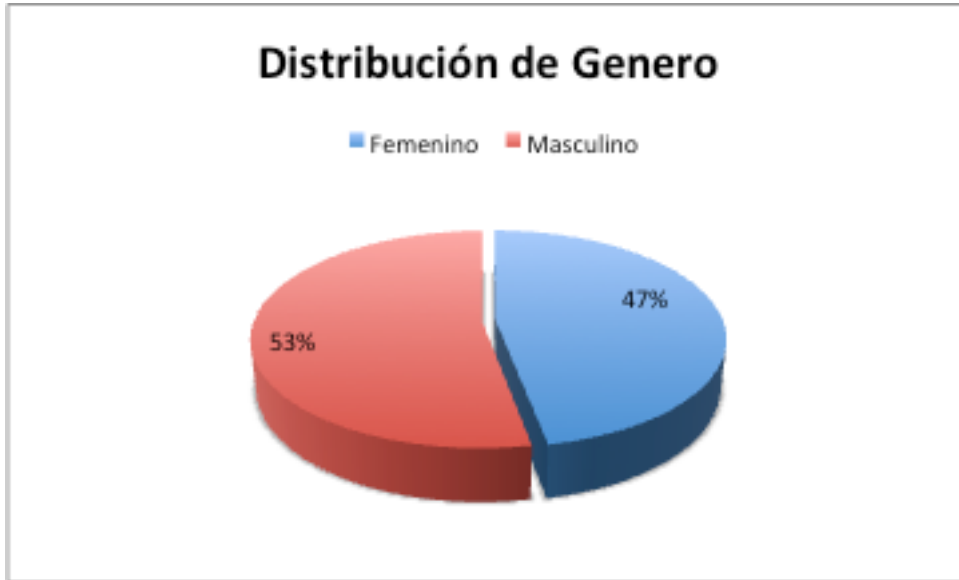
La encuesta se realizó a 375 personas, mujeres y hombres entre los 18 y 60 años, que se encontraban en la zona Antofagasta por ser población residente o población flotante por estudio o trabajo.

- Distribución de Edades



El 86% de los encuestados se encuentra entre los 18 a los 40 años.

- Distribución de Genero



El 53% de los encuestados es de genero masculino y el 47% de genero femenino.

- Distribución Estado Civil



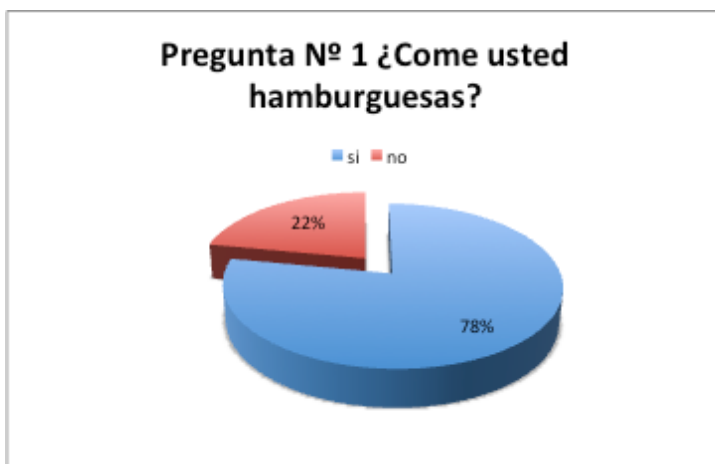
El 51% de los encuestados son solteros.

- Distribución de Hijos



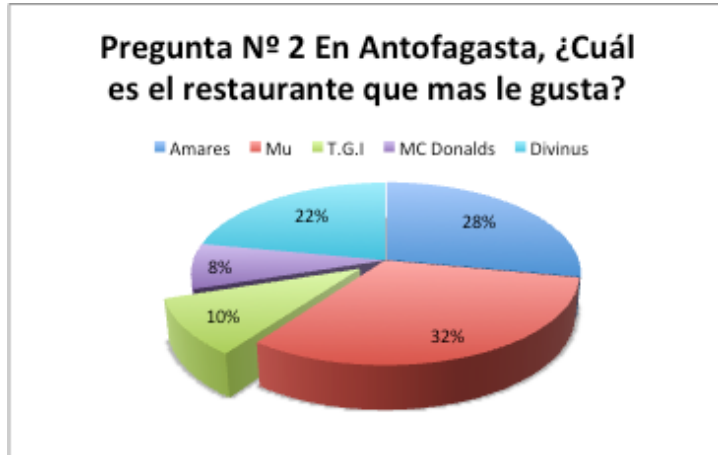
El 57% de los encuestados no tiene hijos.

Pregunta 1 ¿Come Usted Hamburguesas?



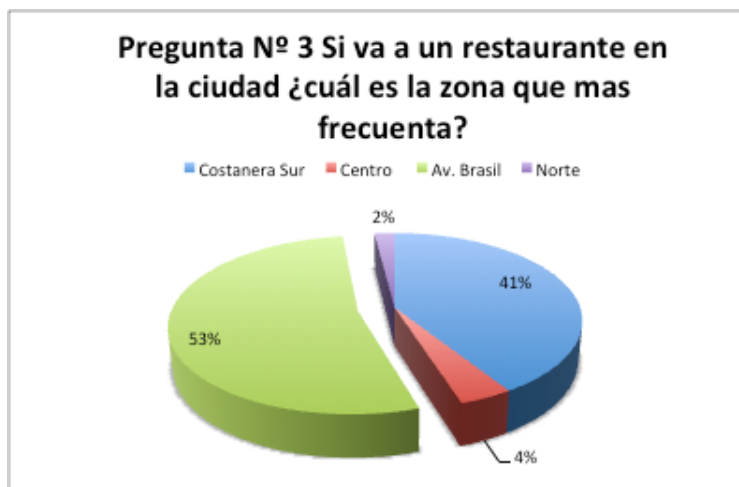
El 78% afirma comer hamburguesas dentro de sus gustos.

Pregunta 2 En Antofagasta, ¿Cuál es el Restaurante que mas le gusta?



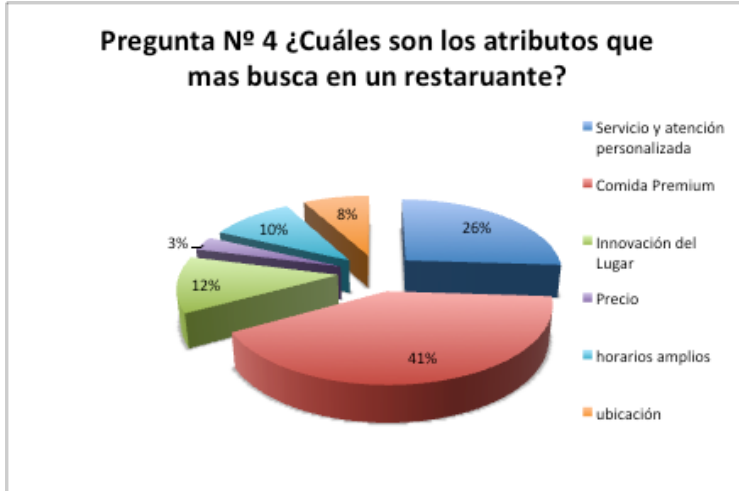
Los encuestados respondieron que prefieren restaurantes como el MU, Amares y Divinus a diferencia de cadenas de comida rápida como T.G.I. y MC Donalds.

Pregunta 3 Si va a un restaurante en la ciudad ¿Cuál es la zona que mas frecuenta?



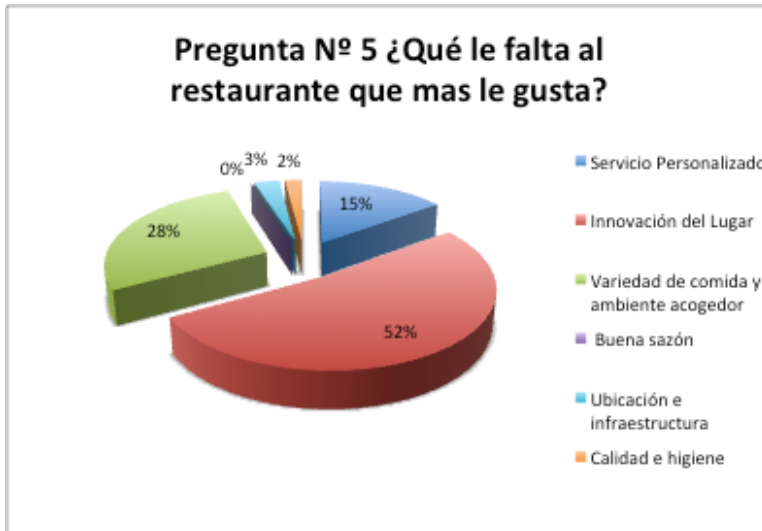
El 53% prefiere la zona de la avenida Brasil y el 41% la zona de la costanera sur.

Pregunta 4 ¿Cuáles son los atributos que mas busca en un restaurante?



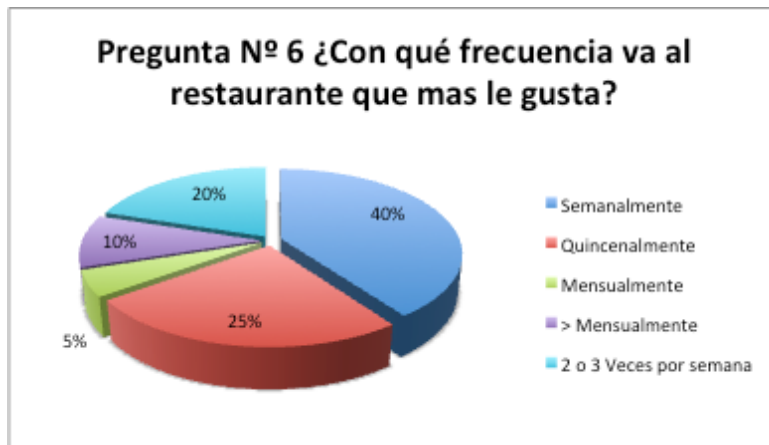
El 41% de los encuestados valoran el tipo de comida Premium y el 26% busca restaurantes con servicio y atención personalizada.

Pregunta 5 ¿Qué le falta al restaurante que mas le gusta?



El 52% identifican como falencia del restaurante que mas le gusta la innovación del lugar, y el 28% identifican que falta variedad de la comida y ambiente acogedor.

Pregunta 6 ¿Con qué frecuencia va al restaurante que mas le gusta?



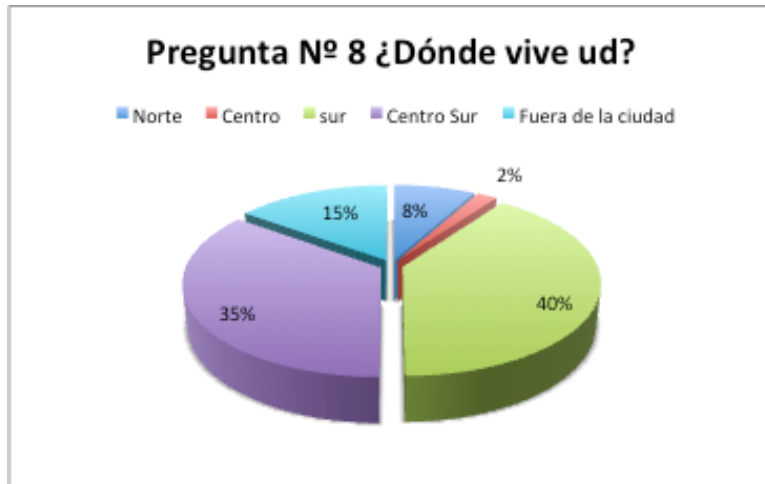
El 40% de los encuestados afirman frecuentar el restaurante que mas le gusta semanalmente y el 20% lo frecuenta de 2 o 3 veces por semana.

Pregunta 7 ¿Visitaría ud. un restaurante de hamburguesas gourmet?



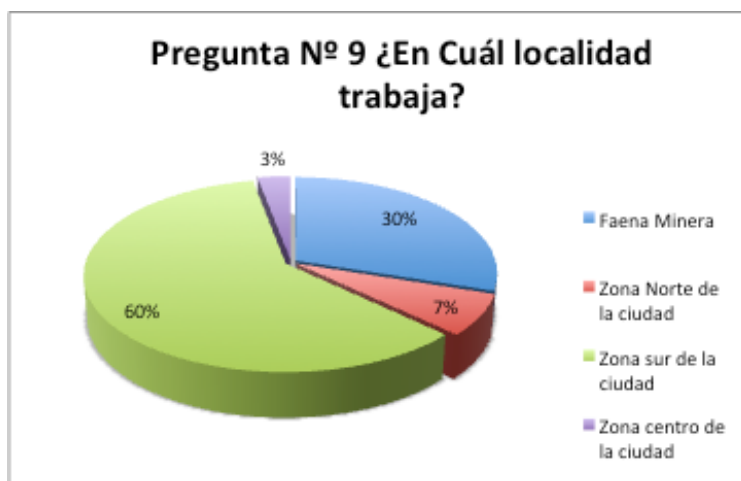
El 53% afirmo que definitivamente visitaría este tipo de restaurante y el 44% si lo visitaría.

Pregunta 8 ¿Dónde vive Ud.?



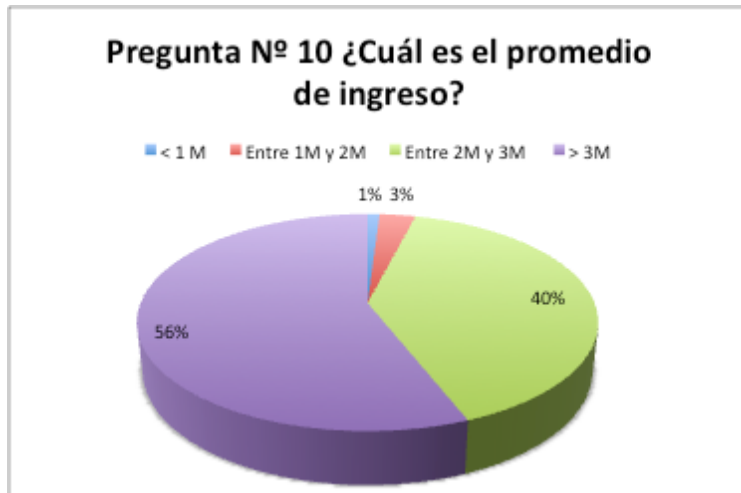
El 40% de los encuestados residen en la zona sur, el 35% en la zona centro sur y el 15% vive fuera de la ciudad.

Pregunta 9 ¿En cuál localidad trabaja?



El 60% de los encuestados trabajan en la zona sur de la ciudad y el 30% indica que trabaja en faena minera.

Pregunta 10 ¿Cuál es el promedio de ingreso?



El 56% de los encuestados tienen un promedio de ingreso mayor a 3 millones y el 40% afirman tener ingresos entre 2 y 3 millones de pesos.

Pregunta 11 ¿Cuando viaja a Santiago cual es el restaurante que mas frecuenta?



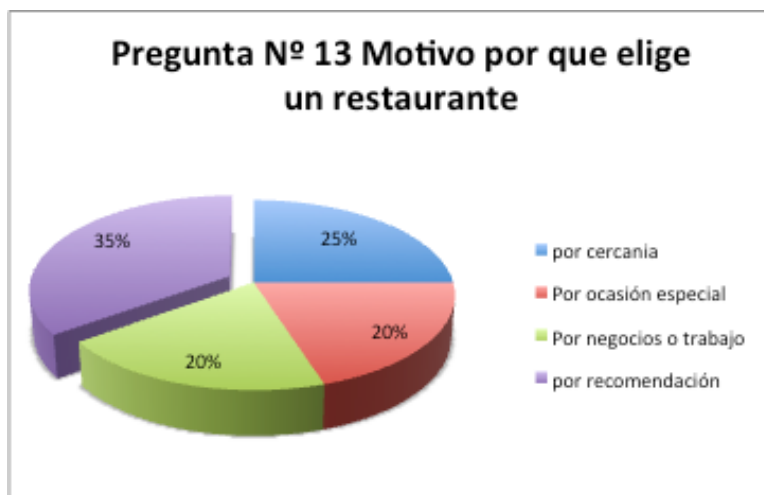
Los encuestados eligieron de las posibilidades entregadas en la encuesta que el 60% frecuenta Mr. Jack y el 30% hamburguesas el Corral.

Pregunta 12 Vas a un restaurante para



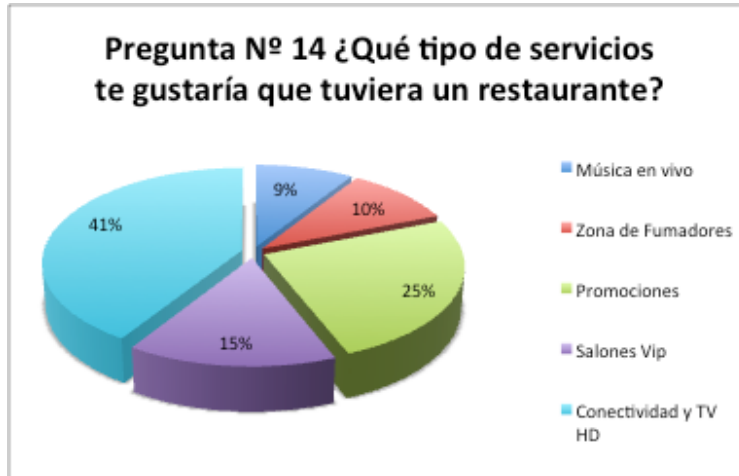
El 47% de los encuestados afirman ir a un restaurante principalmente para sociabilizar con amigos y el 35% para consumir alimentos y bebidas.

Pregunta 13 Motivo por que elige un restaurante



El 35% de los encuestados indica que el motivo que los mueve a elegir un restaurante es por recomendación y el 25% prefieren restaurantes por su cercanía.

Pregunta 14 ¿Qué tipo de servicios te gustaría que tuviera un restaurante?



El 41% de los encuestados indican que les gustaría que el restaurante cuente con el servicio de conectividad y TV HD y el 25% valora las promociones que pueda entregar el restaurante.

Pregunta 15 ¿Cuánto estaría dispuesto por los servicios de alimentos por persona?



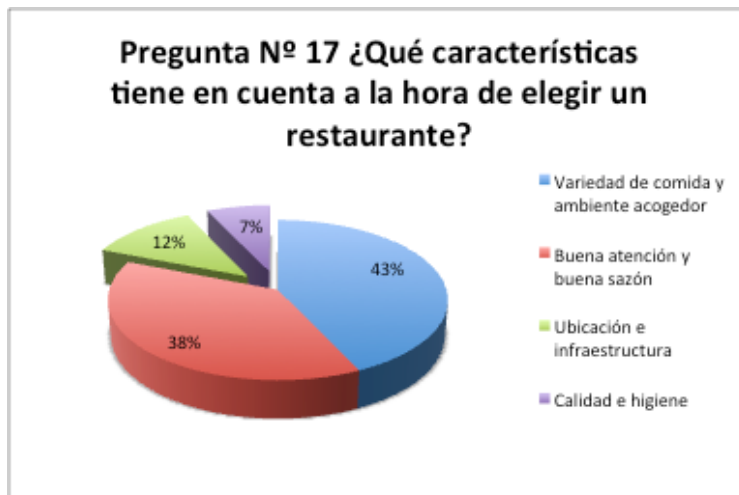
El 68% tiene una disposición a pagar entre 15000 y 20000 pesos por persona.

Pregunta 16 ¿Con quién acostumbras ir al restaurante?



El 43% afirma ir a restaurantes en compañía de sus amigos, el 25% con su pareja y el 22% con compañeros de trabajo.

Pregunta 17 ¿Qué características tiene en cuenta a la hora de elegir un restaurante?



El 43% afirma que al elegir un restaurante la característica que tiene en cuenta es la variedad en la comida y el ambiente acogedor y el 38% la buena atención y la buena sazón.

Pregunta 18 ¿Es importante para usted el servicio personalizado?



El 73% de los encuestados afirman que valora el servicio personalizado que brinda el restaurante.

Pregunta 19 ¿Porqué regresa a un restaurante?

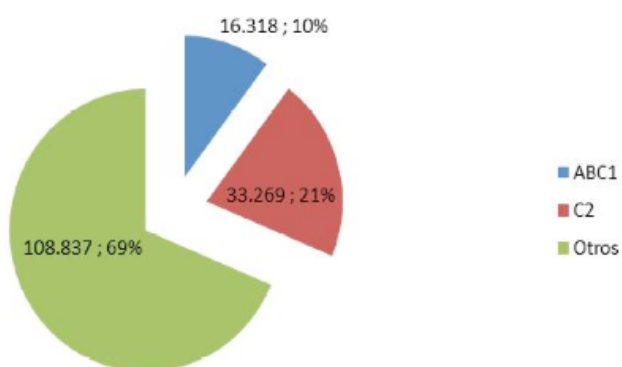


El 72% regresa por una combinación entre la comida y el servicio que presta.

3.4. Determinar a qué mercado apuntará dicho producto o servicio y estimar el tamaño de mercado

El mercado objetivo son los segmentos ABC1 que dentro de la ciudad de Antofagasta asciende a 16.318 personas.

Clientes Objetivos ABC1 y C2



Para estimar la participación de mercado se utilizara la población ABC1 entre los 25 a 50 años (16.318) y la misma proporción de esta población del total de turistas que llegan a la región (68.909 turistas), eso no da un total de 85.227 potenciales clientes.

3.5. Cómo atraerán a los clientes

- Entregar nuestro producto de excelente calidad en un ambiente cómodo y agradable, servido por un equipo experto.
- La decoración del lugar, los aromas, la música, la transmisión de deportes crean un escenario de comodidad dirigido a escuchar al cliente y satisfacerlo mediante la innovación.

- Inauguración de local.
- La comunicación se realizará por página web, redes sociales, avisos radiales, publicidad en revistas locales y paginas WEB (Ej. Restonomía, Tripadvisor) y boca a boca.
- Participación de concursos especializados de concurso gourmet.

4. Descripción del Modelo de Negocio

4.1. Descripción completa del modelo de negocios canvas

4.1.1. Segmentos de mercado

Wagyu Burger Bar, busca posicionarse en la siguiente segmentación de mercado:

- Chile, Ciudad de Antofagasta
- Grupo socioeconómico ABC1
- Principalmente personas entre 25 y 50 años de edad, de todos los géneros.
- Trabajadores y gente de negocios (chilenos y extranjeros)
- Personas con estilo de vida urbano y cosmopolita.
- Gente ávida de nuevas experiencias y de buenos lugares para socializar.
- Personas con expectativas de excelencia en el servicio, comodidad y rapidez, que buscan sentirse clientes preferentes (Premium, preferidos).

4.1.2. Propuesta de valor

“Generamos emociones, bienestar y satisfacción alrededor del mejor ambiente y la mejor hamburguesa premium artesanal”

Nuestra propuesta de valor esta focalizada en tres aspectos:

1. Servicio: : Intimidad con el Cliente.
2. Ambiente: Local Acogedor Innovador, ambiente informal, tranquilo, seguro, cómodo, música, transmisión de deportes y conectividad.
3. Hamburgue Premium Artesanal: Preparada artesanalmente con carne de primera calidad y asada a las brasas.

Forma como el cliente percibe la totalidad de lo que Wagyu Burger Bar ofrece:

Cumplimiento de Requerimiento: lograr ofrecer lo que el cliente quiere en el momento en lo que necesita.

Selección de Producto: contar con una gran variedad en su carta, para todos los gustos de los consumidores

Precio: El Precio que se ofrece es percibido medio alto para los consumidores. Por lo cual, ofrecen constantemente innovación en sus productos y una calidad alta.

Marca: Posicionar la marca en la mente de los clientes como uno de los restaurantes mas importantes de la región, por sus altos estándares de calidad no se presta servicio a domicilio, con el propósito de ofrecer el mejor producto, servicio y experiencia a sus clientes, la compañía ofrece sus productos únicamente en el restaurante

Valor Agregado: El valor agregado que ofrece Wagyu Burger Bar es su calidad impecable.

Relaciones/Experiencias: Wagyu Burger Bar ofrece una experiencia agradable para compartir con amigos y familiares.

4.1.3. Canales de distribución

Los canales de distribución de los alimentos serán los locales que instale la empresa. Teniendo presencia en el sector sur de la ciudad de Antofagasta.

- Ambiente cómodo & Innovador.
- Servicio de un equipo experto.
- Pagina web, redes sociales y boca a boca.

4.1.4. Relaciones con los clientes

Lo más importante para relacionarse con el cliente son:

- Atención personalizada trato directo al cliente por su nombre
- Asesorado por un experto en carnes y hamburguesas
- Amabilidad y respeto en la atención
- Servicio Rápido
- Todos clientes son especiales, únicos y premium

4.1.5. Modelo de flujo de ingresos

La industria de la comida rápida se ha visto afectada por el ingreso de grandes competidores, muy importantes por sus volúmenes de venta e imagen internacional, lo cual ha obligado que los existentes competidores tengan que modificar sus estrategias en todas

las áreas de sus organizaciones. Wagyu Burger Bar tiene precios por sobre la media de los restaurantes de comida rápida, pero este aumento en precios se ve compensado en la calidad de sus productos, puesto que no se utiliza materia prima estándar sino Premium no son procesos a grandes escalas sino artesanales que conservan los sabores de nuestros insumos. Probablemente los consumidores que prueben la hamburguesa de Wagyu Burger Bar quedarán asombrados por su gran nivel de sabor y calidad y no entrarán en comparaciones con una cadena internacional. Por lo que se apunta a generar clientes fieles y frecuentes que generen un flujo de ingresos constante a lo largo del tiempo. Principalmente se enfocará en buscar aquellas personas que prefieren mayor calidad a un precio un poco mayor.

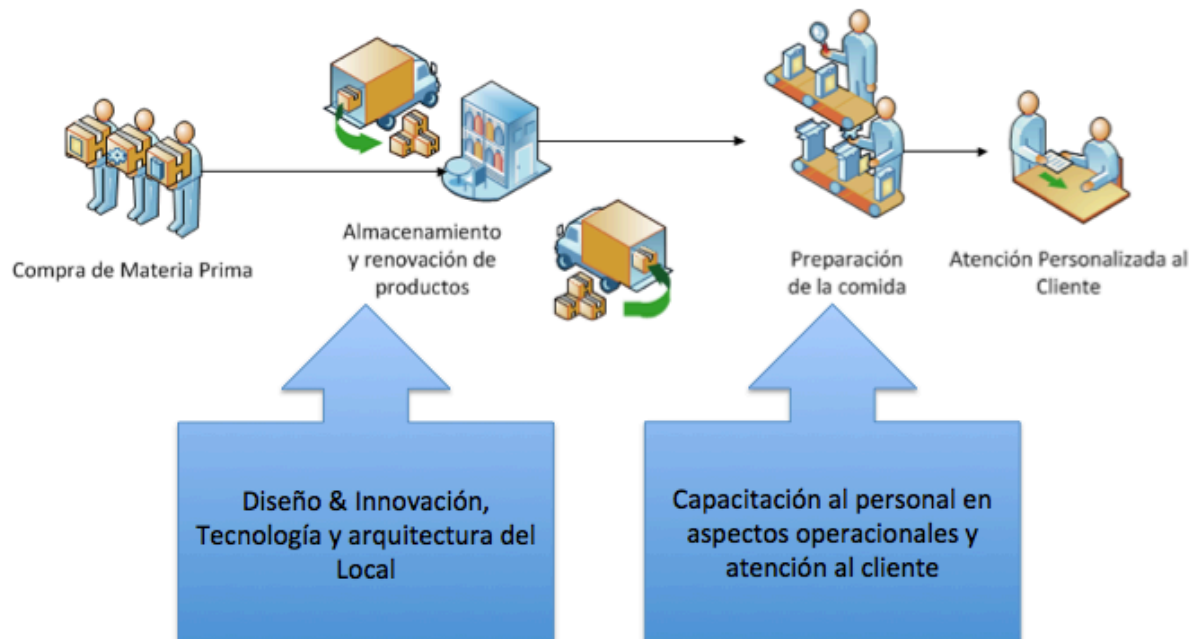
4.1.6. Recursos claves

- Ubicación del local
- Local
- Arquitectura e infraestructura de local.
- Personal de atención.
- Experto en carnes y hamburguesas
- Chef
- Tablet y software de atención
- Materia prima de primera calidad.
- Recurso financiero.

4.1.7. Actividades claves

Las actividades de la cadena de valor son:

- Abastecimiento de insumos alimenticios y no alimenticios.
- Capacitación, reclutamiento y remuneración de los recursos humanos.
- Operaciones (montaje y operaciones de local);
- Marketing (promociones, publicidad y presentación de propuestas);
- Logística interna (almacenamiento de materiales e insumos, recepción de datos, procesamiento de pedidos, manejos de depósitos);
- Infraestructura del local (planificación);
- Desarrollo de tecnología (diseño de productos e investigación de mercado);
- Servicios (instalación, soporte al cliente, resolución de quejas).



4.1.8. Asociaciones claves

Es sumamente necesario desarrollar una alianza a largo plazo con distribuidores de carnes Premium e insumos Premium como aderezos, quesos, tocineta entre otros, alianzas con Embotelladora Andina (Coca-Cola) o CCU (Pepsi-Cola) para que brinden las bebidas para la venta, Alianzas con distribuidoras de Cervezas artesanales e importadas, vinos. De estas, va a ser necesario realizar un exhaustivo análisis de los términos y condiciones, y ver cuál es el mejor postor en cuanto a precios, variedad y volumen de insumos entregados.

Actualmente las redes sociales juegan un rol preponderante en cuanto a difusión y publicidad de mensajes y nuevos productos. Por lo que es vital abrir una alianza con Facebook, Twitter, Google+, YouTube, LinkedIn, entre otras.

En cuanto a productos alimenticios, va a existir una parte de los insumos que serán importados desde Estados Unidos para lo cual se requieren distribuidoras que traigan los productos y conserven las cadenas de frío necesarias para asegurar su calidad.

El resto de los insumos alimenticios serán adquiridos nacionalmente, por lo que es necesario desarrollar alianzas estratégicas con los proveedores locales.

Otra asociación clave es el propietario del lugar donde vamos a colocar el local puesto que debemos tener un contrato mínimo a 5 años.

Lista de asociaciones claves:

- Proveedores de carnes y materias premium
- Importadora de cervezas premium
- Proveedor de cervezas artesanales premium nacionales
- Dueño del local
- Proveedor de software
- Arquitecto y diseñador de marca
- Proveedores de servicios y cubiertos

4.1.9. Estructura de costos

Existen dos tipos de costos para Wagyu Burger Bar, los costos fijos y los costos variables. Dentro de los costos fijos tenemos los arriendo de local. Dentro de los costos variables tenemos: compra de insumos alimenticios; compra de artículos de limpieza; compra de artículos de cocina; compra de bebestibles; compra de accesorios de servicio; y gastos marketing.

Listado de costos identificados:

- Arriendo del local
- Diseño y remodelación del local
- Equipos y maquinarias
- Mantenimiento de equipos y maquinarias
- Sueldos
- Materia prima
- Permisos y patentes
- Publicidad

4.2. Análisis interno

4.2.1. Análisis FODA y sus estrategias

El análisis F.O.D.A es una herramienta para conocer la situación real en la que se encuentra una organización, empresa o proyecto, y planificar una estrategia a mediano y largo plazo de forma de visualizar de qué forma consagrar una ventaja competitiva que permita diferenciarse de los competidores y generar mayor valor para el consumidor.

Consta de analizar el medio interno y externo de la empresa. El medio interno corresponde a profundizar en las fortalezas y debilidades de Wagyu Burger Bar y analizar sus oportunidades y amenazas.

El análisis F.O.D.A es dinámico y debe realizarse a medida que pase el tiempo y surjan cambios tanto en la empresa como en el entorno directo del negocio, del tipo legal, económico, político, social o tecnológico.

Los elementos constitutivos para el desarrollo del análisis F.O.D.A son:

- Fortalezas

Componen los recursos y capacidades internos que son fuente de ventajas competitivas que posicionan a la empresa con cierta ventaja con respecto a la competencia que son difícilmente imitables o que existe un costo importante de por medio para replicarlo.

Las fortalezas de Wagyu Burger Bar son:

Ofrecer un ambiente innovador y entretenido para nuestros clientes.

Ofrecemos mas que un producto en la mesa entregamos un servicio personalizado al cliente, nuestros clientes deben experimentar nuestro nivel de servicio, la rapidez en la atención, el ambiente agradable y un producto con materia prima de excelente calidad

Orientación al cliente. Nuestro personal debe recibir una formación focalizada en la orientación al cliente, el personal debe lograr que cada cliente se sienta unico y especial. Los clientes habituales deben ser tratados por su nombre, identificar sus gustos y preferencias para poder aconsejarlos.

Satisfacción del empleado como generador de satisfacción del cliente

Uso del marketing relacional buscando la fidelización de los clientes de esta manera también se permite que la inversión en publicidad y otros elementos de comunicación sea muy baja. El marketing relacional permite dirigirse al cliente creando un vínculo entre éste y Wagyu Burger Bar que aporta rentabilidad a largo plazo.

Mantenimiento de un buen producto que sustente los servicios, la materia prima siempre es de excelente calidad y el producto final tiene mucha variedad y se puede personalizar para

cada cliente.

El acceso al local es sencillo porque esta en la ubicación mas solicitada por los clientes, donde tienen fácil estacionamiento, un lugar con un entorno seguro y donde encuentra personas de sus mismo intereses.

Generar una comunidad interna, no solo tener el mejor personal sino que se genere una relación donde se comparten objetivos y sueños, nuestros trabajadores deben ser nuestro partner

Inovacion en nuestros servicios, productos y ambiente, que las personas encuentren en Wagyu Burger Bar algo que no pueden encontrar en otro lugar.

- Oportunidades

Las oportunidades corresponden a los factores del mercado que están presentes para todas las empresas, pero que deben ser identificados y debidamente aprovechados primero que la competencia. La industria está continuamente generando oportunidades positivas o negativas en los cuales se debe decidir rápidamente para estar en una posición ventajosa o menos afectada por el entorno.

La tendencia actual por el consumo de alimentos más saludables, con menos grasas saturadas, presenta una oportunidad para ofrecer comidas como ensaladas, postres de frutas, jugos naturales, etc., para así acaparar un creciente mercado que privilegia un estilo de vida más sano. Para aprovechar esta tendencia sería necesario incluir en el menú, alimentos como los anteriormente mencionados, y enfocar medidas publicitarias a este segmento que compone el 27% de los chilenos³, según un estudio realizado por fundaciones gubernamentales, que identifican a este sector como preocupado por el bienestar, la vida sana, ingerir alimentos saludables y realizar ejercicio físico de forma periódica.

³ Fuente Dirección URL: <http://www.innovacion.gob.cl/wp-content/uploads/2012/11/ESTUDIO-CHILE-SALUDABLE-VOLUMEN-I.pdf>. Consultado el 23 de Noviembre del 2012.

Incremento en la demanda gastronómica y en sitios donde pasar un momento de ocio por parte de la nueva población que llega a Antofagasta a trabajar.

Posibilidad de expansión a localidades cercanas con las mismas necesidades de Antofagasta tales como Calama e Iquique.

- Debilidades

Las debilidades corresponden a todos los aspectos internos de la empresa que constituyen una limitante para el correcto funcionamiento de todas sus operaciones. El análisis corresponde a identificar cuáles son estos problemas o falencias, estudiar los factores que los provocan y desarrollar una estrategia adecuada para mejorarlos.

Las debilidades del Wagyu Burger Bar son las siguientes:

No hay presencia de Wagyu Burger Bar por lo que no existe reconocimiento de marca por parte de futuros clientes por lo tanto hay una clara desventaja en comparación con las mayores cadenas presentes en Chile y los restaurantes ya instalados e identificados que tienen una vasta trayectoria y cuentan con múltiples locales que le han otorgado beneficiarse de economías de escala en la producción.

Dado la gran cobertura que tienen las principales marcas de comida rápida, estas cuentan con elaborados sistemas de distribución y abastecimiento. Elemento que Wagyu Burger Bar tendría que desarrollar si decidiese entrar en el mercado. Además, cada local ya cuenta con su debida localización y cobertura, por lo que integrar nuevos locales compone evaluar lugares que no han sido explotados o definitivamente entrar en el rango de cobertura y competir directamente con el local ya presente en el lugar.

No se cuenta con experiencia y Know-How en la industria, pues es una empresa nueva.

Un factor decisivo en implementar Wagyu Burger Bar es disponer de un capital muy elevado, que es una barrera en caso de no disponer del dinero y habría que buscar algún método de financiamiento con tasas de interés que harían el proyecto más costoso.

- Amenazas

Las amenazas provienen del entorno externo de la empresa. La industria está continuamente sufriendo cambios en ámbitos políticos, legales, económicos, sociales y tecnológicos, que pueden afectar tanto en el corto plazo como en el largo plazo a la empresa. La principal tarea de la empresa es tener una visión global del mercado para detectar oportunamente los cambios que ocurren en él, de manera de poder tomar las acciones pertinentes en el tiempo correcto.

El carácter político no conforma una amenaza al funcionamiento de la industria de comida rápida en Chile, ya que se disfruta de una economía saludable, con buen consumo, baja inflación y altas inversiones extranjeras.

El mercado de comida presenta las siguientes amenazas:

La crisis económica que puede afectar el país puede tener un efecto negativo en la demanda por bienes de consumo, que impactarían fuertemente el mercado de comida, dado que es un bien que es fácilmente sustituido por comidas preparadas en casa que son más económicos.

Existe una clara tendencia por comidas más sanas y con un menor contenido de grasas. Dado que la propuesta de valor de Wagyu Burger Bar compone principalmente hamburguesas, estas cuentan con un alto contenido calórico que iría en contra de las preferencias actuales por comidas más saludables. Si bien esta corriente está fuertemente acentuada en países más desarrollados, en Chile está rápidamente tomando fuerza, sin embargo una gran parte de la población aun prefiere los alimentos llamados comida chatarra, dado que tienen diversas características que se adecuan al perfil de un cliente que dispone de poco tiempo para preparar sus propias comidas en casa.

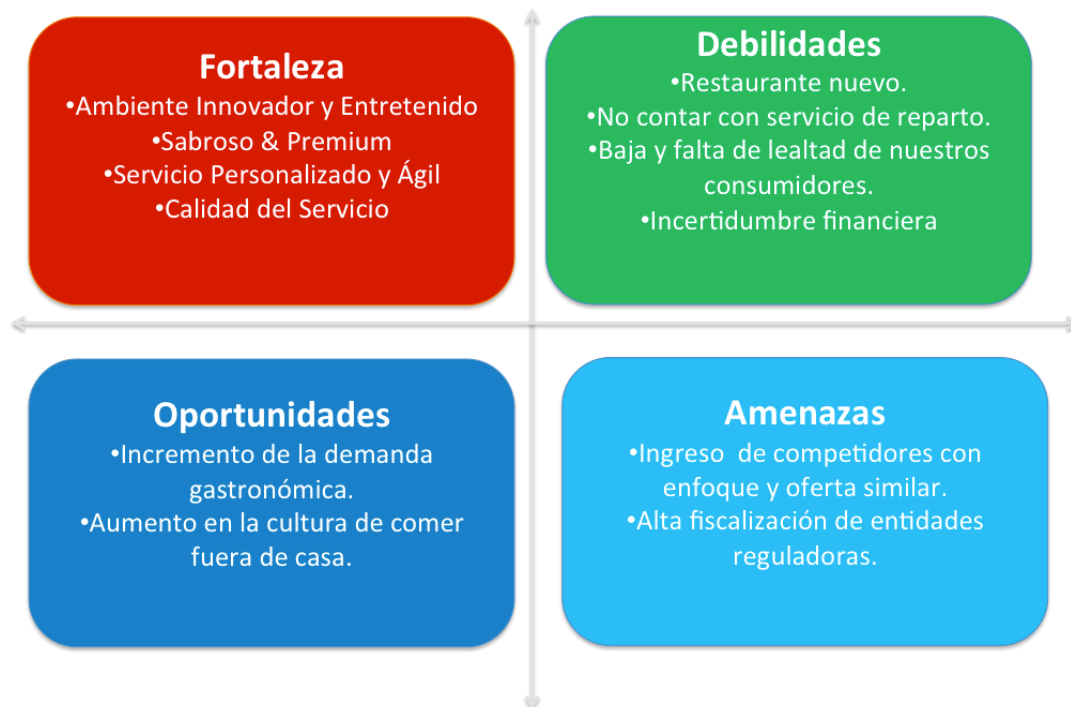
Otra amenaza intrínseca a cualquier industria, es la respuesta de la competencia ante un posible ingreso de un nuevo competidor. Como se analizó en el análisis Porter de la industria, la competitividad y rivalidad en el mercado de comida es variable, por lo tanto es necesario programar las medidas a tomar en caso de cualquier respuesta que podría impactar a la rentabilidad.

Las constantes fiscalizaciones por parte de la seremi de salud también conforman una amenaza en la industria de comida, dado que existen múltiples casos de cierre de local por no cumplir con todos los requerimientos en términos de salubridad y correcto funcionamiento de las operaciones del local, así como el retraso en la obtención de patentes por no dar cumplimiento estricto a los requisitos que establece la autoridad.

Una amenaza no menos importante es el aumento de los precios de los insumos que pueden impactar fuertemente al negocio.

Intoxicación de los clientes al ingerir alimentos en mal estado puede impactar fuertemente la imagen de Wagyu Burger Bar.

Resumen de principales aspectos del FODA, descritos anteriormente:



4.2.2. Cadena de valor



Fuente: Cadena de Valor, Modelo Administración Estratégica por Michael Porter

La cadena de valor muestra las nueve actividades estratégicas más relevantes de Wagyu Burger Bar, una empresa logra ser superior a otra si muestra más ventajas competitivas. Se puede ver que el modelo se divide en dos, las actividades primarias y las de apoyo; para el caso de Wagyu Burger Bar es el siguiente:

- Actividades primarias:

Logística Interna: Wagyu Burger Bar se encarga del almacenamiento y distribución interna de los diferentes productos. De esta manera siempre tendrá a la mano el producto que requiera el cliente en el momento en el que lo necesite.

Operaciones: El punto de venta se encarga de elaborar la transformación de los insumos e ingredientes en el producto terminado. Wagyu Burger Bar tiene la política de entregar al cliente un producto fresco y premium.

Logística Externa: Respecto a la distribución del producto Wagyu Burger Bar no hace domicilios; la única forma de adquirirlo es directamente en su Bar Restaurant y se paga después de haber consumido el pedido.

Marketing: Wagyu Burger Bar promociona su producto por medio de Flyers, Página en internet y publicidad por medio de redes sociales tales como Facebook y twitter. La publicidad directa, es decir, la publicidad voz a voz entre los consumidores también es utilizada logrando el 100% de la satisfacción total del cliente todos los días en el restaurante.

Servicio: Los empleados de Wagyu Burger Bar están en la obligación de colaborar y servir al cliente para lograr el mayor grado de satisfacción de estos, atendiéndolos y haciéndolos pasar un momento agradable y esto es parte de las premisas con que motivamos a nuestros empleados.

- Actividades de apoyo:

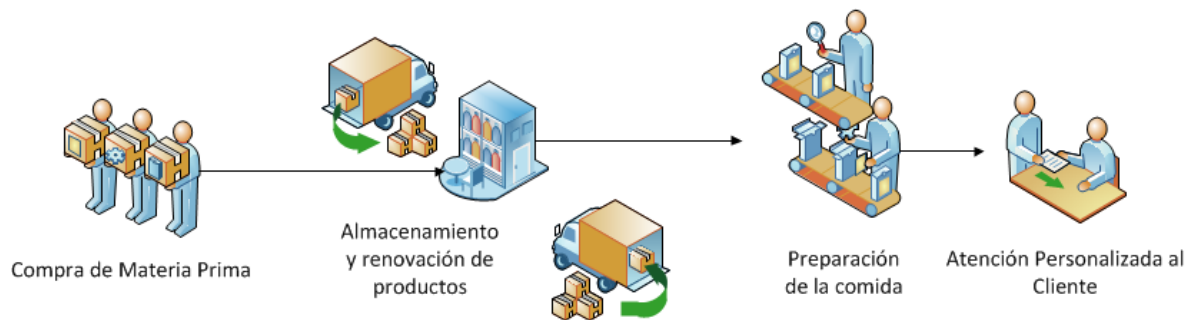
Infraestructura de la empresa: Se refiere a la infraestructura intangible de Wagyu Burger Bar, es decir, en cuanto a los planteamientos estratégicos, las políticas de la compañía, las finanzas, la contabilidad y las cuestiones legales, entre otros.

Recursos Humanos: Wagyu Burger Bar busca satisfacción no solo para los clientes sino para el personal de la misma. Realiza capacitaciones adecuadas formando un personal idóneo para la empresa. El capital humano, su compromiso, profesionalismo y dedicación son factores de éxito determinantes para el crecimiento y aceptación de nuestra cadena. Los estándares de calidad, servicio y limpieza, harán que en Wagyu Burger Bar exista un sistema especializado de entrenamiento al personal con capacitación permanente en distintas áreas. Igualmente, los colaboradores tienen la posibilidad de hacer carrera profesional dentro de la compañía, gracias a la definición de programa de desarrollo y ascensos por desempeño

laboral que contempla que el trabajador se desarrolle no solo a nivel de cambios jerárquicos sino de desarrollo personal.

Desarrollo de la Tecnología: se define un sistema de operaciones sumamente rígido para poder lograr un producto premium para nuestros clientes, se definen reglas específicas para hacer todo, desde establecer la distancia entre la pared y el refrigerador y la temperatura exacta en que se deben freír las papas. Todos estos métodos se definirán y detallarán en manuales especiales de trabajo.

Realización: Wagyu Burger Bar implementará una vigilancia a la calidad del producto y del servicio por medio de constantes encuestas a los clientes y dedicará mucho esfuerzo a mejorar los métodos de producción de hamburguesas a efecto de simplificar las operaciones, bajar los costos, acelerar el servicio y entregar mayor valor a los clientes.



4.2.3. Recursos, capacidades y competencias

Uno de los factores clave del éxito será el proceso constante de desarrollar nuevos productos para mantenerse al día con las tendencias del mercado. Lo cual se verá reflejado en la abundancia de ingredientes internacionales y de sus distintas combinaciones, las cuales integrarán recetas originales que harán parte de la memoria colectiva de los Antofagastinos.

Se incluirá la innovadora idea de una hamburguesa personalizada. El menú le permitirá al cliente disfrutar de un plato hecho totalmente a su gusto, con los más estrictos procesos y controles de elaboración, y con ingredientes frescos y naturales de la más alta calidad. Los productos ha incorporar no poseen aditivos y se elaboran con carne ciento por ciento de Wagyu en el momento en que se ordenan. Así se garantiza la frescura y su sabor característico. Lo anterior se complementará con la “Zona Light”, con pan pita y ensaladas, y con el menú de niños para los más pequeños.

El principal objetivo es saber aprovechar el crecimiento de los restaurantes en el país y en la ciudad, teniendo claro las potencialidades del segmento, y el conocimiento de que los clientes cada vez cocinan menos y son más exigentes debido a la gran cantidad de opciones que tiene el mercado.

Elegir una estrategia competitiva es primordial previo la entrada a un nuevo mercado. Para saber de qué forma competir en la industria es necesario detectar cuáles son los recursos y capacidades centrales que tiene la empresa y cuáles son los factores críticos esenciales a desarrollar para competir en la industria de forma ventajosa. A su vez, estos recursos deben ser fuente de ventaja competitiva de manera de poder lograr una diferenciación de la competencia, para obtener una posición superior en la industria y crear mayor valor para el cliente.

Los factores críticos necesarios para competir en la industria de manera eficiente son:

- Fuertes habilidades de administración por parte de los dueños y el gerente que se encargara de Wagyu Burger Bar.
- Contratos a largo plazo con diversos proveedores de insumos y materias primas para la preparación de los alimentos.
- Rigurosas medidas de control de calidad de los procedimientos de inventario, preparación y entrega de alimentos.
- Retener al personal eficiente.
- Disponer de un sistema de reclutamiento, entrenamiento y capacitación del personal.

- Sistema de manejo de órdenes y calendario de entrega de suministros.
- Tecnología y maquinaria para mantención, preservación y preparación de alimentos en el local y cadena de frío.
- Marketing, publicidad, promociones e investigación de mercado para detectar nuevas preferencias y evaluación de nuevos productos.
- Servicio al cliente para quejas o sugerencias.
- Pago con tarjetas de crédito y débito.
- Grandes esfuerzos en búsqueda de eficiencia operacional para lograr bajar los costos unitarios de producción sin afectar la calidad.
- Expansión continua con la apertura de nuevos locales en Calama e Iquique.

Otro punto que delimita la elección de una estrategia competitiva viene dado por la industria y las cinco fuerzas de Porter analizadas en secciones anteriores. Wagyu Burger Bar debe implementar una estrategia de diferenciación amplia, de manera de ofrecer un producto de calidad superior a sus competidores a un precio mayor, al segmento objetivo.

4.2.4. Ventajas competitivas

Al analizar los recursos centrales podemos identificar que los principales factores que entregan una ventaja competitiva y por ende un valor a los clientes de Wgayu Burger Bar son:

- La cultura que se basa en el cumplimiento de altos estándares de calidad, con un claro esfuerzo por ofrecer un servicio al cliente de calidad y alimentos de primera selección.
- Innovación de productos.

- Productos Premium de calidad superior. Este punto es el factor clave en la diferenciación de Wagyu Burger Bar. Es un recurso que busca elevar la experiencia del consumidor al comer comida rápida premium.
- Eficiencia operacional en cuanto a disminuir los costos de producción.

4.3. Estrategia de entrada

Los factores claves del éxito están asociados a la calidad de los productos, la dedicación de los empleados y la fidelidad de sus clientes. Todo esto combinado permitira un crecimiento constante y la introducción de nuevas propuestas basadas en las tendencias del mercado y los gustos de los conumidores.

Wagyu Burger Bar ha definido entrar con una estrategia competitiva genérica de diferenciación; ya que se ofrece un producto que se percibe como único por la excelente calidad de sus productos. La carne es 100% de Wagyu sin ningún conservante ni aditivo lo que hace que en el momento de asarlas no pierdan su tamaño y conserven el sabor característico de un producto premium. Adicional a esto, el cliente tendra la libertad de añadir varios ingredientes a sus perdidos, lo cual permite más combinaciones posibles. Dentro de la diversidad de la carta también se encuentran platos nutritivos, variados y deliciosos.

Los productos se encontrarán garantizados por la aplicación de un proceso de calidad y seguridad alimenticia en cada uno de sus productos, que incluye la selección de los mejores proveedores, con el fin de lograr la satisfacción del cliente entregando un producto confiable.

Un factor clave será desarrollo de nuevos productos, con un constante proceso de innovando para mantenerse al día con las tendencias del mercado. Esto se verá reflejado en la

diversidad de ingredientes internacionales y las diferentes combinaciones que se pueden hacer con ellas.

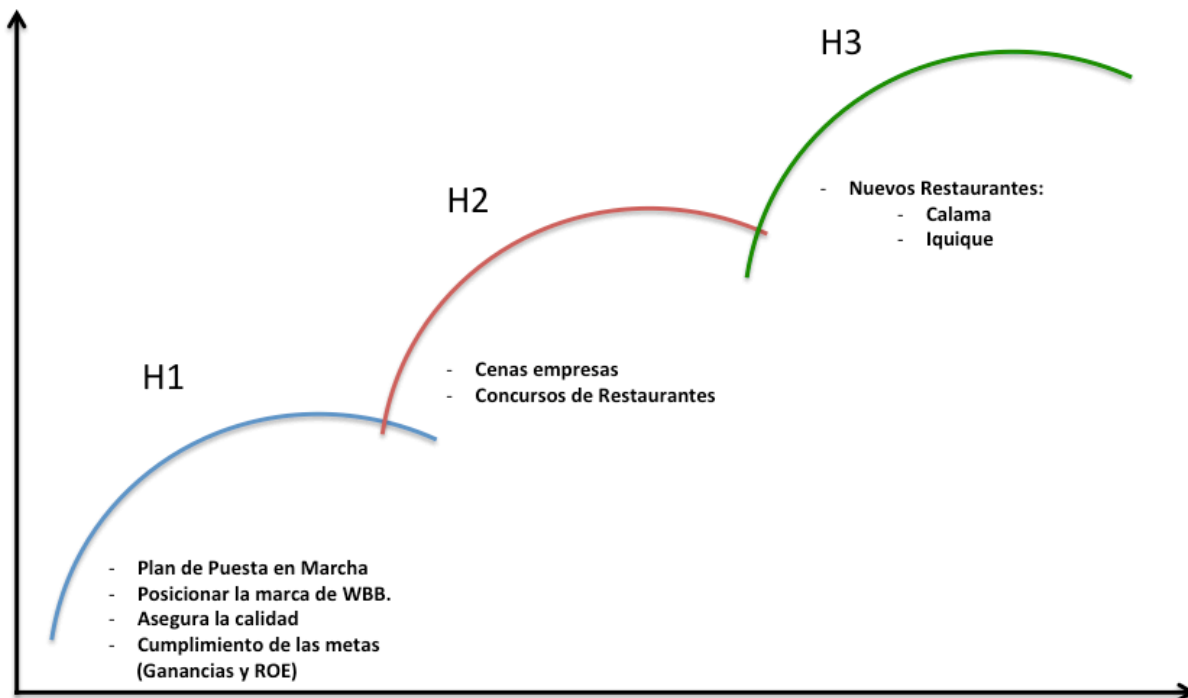
4.4. Estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento de Wagyu Burger Bar implica manejar una serie de iniciativas a lo largo de 3 horizontes:

Horizonte 1: Extender y defender el negocio principal. Asegurar la mayoría de los resultados a corto plazo.

Horizonte 2: Crear negocios emergentes.

Horizonte 3: Sembrar opciones viables. Permitirán contar en el mediano plazo con opciones de seguir creciendo en el más largo plazo.



Como se puede observar en el gráfico, se han incluido como actividades de H1 aquellas que van a comenzar a ser explotadas a partir de la apertura de Wagyu Burger Bar. La primera es el plan de puesta en marcha, este plan consiste en posicionar la cocina en la preparación de los diversos productos y la sinergia con los diversos roles hasta la entrega del producto al cliente, la segunda actividad es posicionar la marca consistente con el servicio que se proporciona a los clientes dentro del propio local.

Lo mismo sucede con asegurar la calidad, ambas actividades serán generadores de caja debido a que estas dos actividades nos ayudarán a conseguir una cuota de mercado elevada.

De este modo se podrán financiar otras actividades. Se plantean dos actividades: realizar eventos y cenas de empresa y participar en concursos de cocina, destinados a aumentar el prestigio del restaurante. Para poder realizar estas actividades será necesario disponer de caja, ya que requerirán de inversión.

El objetivo principal es mejorar el VAN de estas actividades, haciéndolas más rentables y convertirlas poco a poco en un H1, para que se conviertan en generadoras netas de caja. Las cenas de empresa requerirán una inversión en Marketing y la contratación de nuevo personal, aunque sea de trabajo temporal, para poder hacer frente a un gran grupo de clientes al mismo tiempo. Sin embargo, aunque necesiten una inversión extra, estos eventos pueden ser muy rentables y pueden constituir un negocio muy lucrativo.

La participación en concursos requerirá una inversión ya que supondrá tener un personal cualificado y con un gran espíritu innovador y de superación, y esto se debe pagar. Esta actividad está destinada a la mejora de la imagen de la empresa y, aunque no tenga una rentabilidad tan visible como la actividad anterior, es muy importante para mantener el nivel del restaurante y la motivación del personal. Además, la imagen del restaurante y el ambiente de trabajo se verán mejorados.

Estas dos actividades dispondrán de inversión desde el momento en que los H1 estén afianzados, de manera que la expansión a nuevas actividades sea algo continuo. Los H3 son opciones que se deben estudiar, y la inversión en ellos no puede ser muy grande. Son actividades que pueden morir antes de ser explotadas, pero no por ello deben dejar de ser

estudiadas ya que pueden dar lugar a negocios rentables.

Como acciones de H3 se realizarán los planes de negocio para los dos nuevos restaurantes en las ciudades objetivo.

Se incluye a continuación el resumen de los tres horizontes y el conjunto de acciones prioritarias que requiere cada uno:



4.5. Estrategia de salida

El negocio puede verse afectado por varios factores que lo impacten negativamente y por ende se debe identificar una estrategia de salida, alguno de estos eventos que afectan al mercado son:

- Un crecimiento menor del esperado.
- Incertidumbre , que puede dar lugar a interrupciones considerables en cortos períodos de tiempo.
- Costos mayores a los inicialmente previstos.
- Riesgos propios del negocio.
- Entrada no prevista de un nuevo competidor.
- Falta de encaje entre el producto y las necesidades reales del público objetivo.

Por tal razón se ha definido que la estrategia de salida será la liquidación total de la empresa, esta consiste en vender todos los activos que tengan valor en la empresa, al momento del cierre.

5. Plan de Marketing

5.1. Objetivos de marketing

El objetivo fundamental es aportar un valor diferencial al cliente que justifica el precio que éste paga por un producto/servicio que cuesta tres veces menos en otro local. Dentro de las estrategias competitivas Waygu Burger Bar opta por la diferenciación a través del uso de nuevos atributos y al momento de tomar y disfrutar de los productos que en Waygu Burger Br estarán disponibles.

Los factores clave de éxito que se han identificado son los siguientes:

- Wagyu Burger Bar entiende que el disfrutar una hamburguesa como un servicio al cliente más que como la venta de un producto de consumo. En ese punto está la clave que marcará la diferenciación de la compañía. La experiencia Wagyu Burger Bar es servicio, tiempo, relax, ambiente agradable, etc.; pero también es una hamburguesa diferente y de excelente calidad con materias Premium.
- Fortalecer como pilar fundamental la orientación al cliente a través de la formación de nuestros trabajadores. La máxima de que el cliente siempre tiene la razón “king Customer” es prioritaria en la compañía. Los trabajadores no solo deben ofrecer el servicio sino que deben conseguir que cada cliente se sienta único y especial. Los clientes habituales sean tratados por su nombre y que se conozcan sus gustos y preferencias para poder aconsejarles.
- Uso de la satisfacción del empleado como generador de satisfacción del cliente, es indispensable lograr el compromiso de los trabajadores y para esto debemos lograr la satisfacción de los mismos en lo que hacen. Empezando por llamarles socios hasta llevar políticas de recursos humanos muy enfocadas a la satisfacción de los trabajadores, con estas políticas también reduciremos los índices de rotación.
- Identificación del cliente objetivo, con el fin de llevar a cabo planes de marketing muy enfocados a su target. Este hecho ha aportado mayor rentabilidad a la estrategia de diferenciación escogida.
- Uso del marketing relacional, buscando la fidelización de los clientes y permitir que la inversión en publicidad y otros elementos de comunicación sea baja. El marketing relacional permite dirigirse al cliente creando un vínculo entre éste y la compañía que aporta rentabilidad a largo plazo.
- Mantenimiento de un buen producto que sustente los servicios. A pesar del uso de los servicios que envuelven al producto como justificación para poder aplicar una alta

política de precios, la compañía esta consiente que sin el producto premium no existirían tales servicios. Con esta filosofía, la materia prima siempre es de excelente calidad y el producto final tiene mucha variedad y se puede personalizar para cada cliente.

- Ubicación del punto de venta, este es un pilar fundamental debiendo escoger una zona exclusiva cercana a hoteles, edificios de oficinas y de fácil acceso.

A continuación se describen los objetivos específicos de Marketing definidos para Wagyu Burger Bar:

- Posicionar a Wagyu Burger Bar como la marca de restarunte en sus mercados actuales y potenciales.
- Construir y consolidar una cultura organizacional orientada al servicio y la innovación.
- Generar satisfacción a nuestros clientes alrededor de servicio, ambiente y productos diferenciados.
- Garantizar el cumplimiento de la promesa de valor de Wagyu Burger Bar.

5.1.1. La marca



5.2. Estrategia de segmentación

Macro Segmentación de Mercado.

- País Chile, Ciudad Antofagasta
- Personas entre 25 y 50 años
- Trabajadores y Gente de Negocio, Extranjeros.
- Todos los Géneros.

Micro Segmentación de Mercado

- Estilo de vida urbano.
- Estilo de vida cosmopolita y ávidos de nuevas experiencias y de lugares para sociabilizar.
- Excelencia en el servicio, comodidad y rapidez.
- Sentirse cliente Premium.

Micro Segmentación de Clientes

- Frecuencia de uso: semanal.
- Forma de pago: Al contado (tarjeta debito, crédito y a través de aplicaciones de teléfonos inteligentes).
- Comportamiento de compra: permanente y creciente.

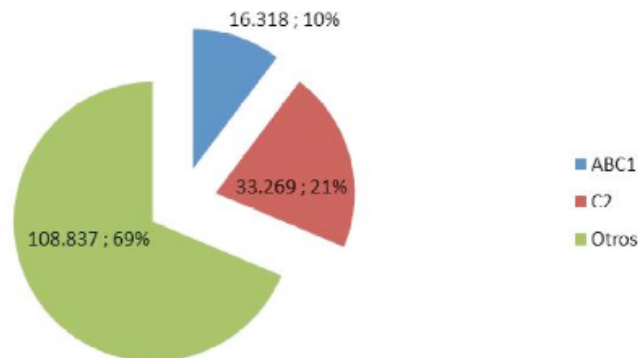
Segmento de Clientes

- Personas que trabajan de edad entre los 25 a 50 años.
- Local, nacional y extranjeros.
- Clientes ABC1.

- Gente urbana, con conceptos cosmopolitas y de viaje.
- Que hace de la comida y la entretención un elemento socializador.
- De gustos hacia la música y los deportes.
- No nos dirigimos al cliente habitual que consume una hamburguesa corriente, sino a un ambiente don la calidad del producto, el servicio de sus empleado, el Wifi, la música y el deporte lo hace todo para que se pueda compartir y agruparse.

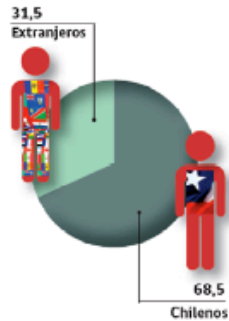
5.3. Estimación de la demanda

Según las estadísticas disponibles en el Instituto Nacional de Estadística (INE) en Antofagasta hay un 27% de la población entre 25 a 50 años, un total de 158 mil personas aproximadamente, de las cuales 16.318 personas corresponden al segmento ABC1 como potencialidad de clientes.

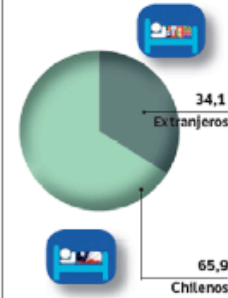


Adicionalmente Antofagasta es la tercera región con mayor número de llegadas de turistas a la región y en el mismo lugar con el mayor número de pernoctaciones. Existe un gran potencial de turistas tanto nacionales como extranjeros que llegan a Antofagasta.

Distribución de Llegadas de Pasajeros, según origen, total 2012



Distribución de Pernoctaciones de Pasajeros, según origen, total 2012



Llegada de Pasajeros a Establecimientos de Alojamiento Turístico, según región, total 2012



Las 5 primeras regiones con mayor número de llegadas de pasajeros



Las 3 primeras regiones con mayor número de pernoctaciones de pasajeros



5.3.1. Estimación de participación de mercado

De acuerdo a las estadísticas informadas por el INE, el tamaño del mercado en el año 2010 fue de 4.584.710.158 millones. El tamaño del mercado para Wagyu Burger Bar según la encuesta que se realizó a 375 personas, se pudo determinar que el 90% salen a comer a su restaurante favorito, con 93% de preferencia a establecimientos en la zona de la avenida Brasil y Costanera Sur, el 40% de los encuestados frecuentan una vez por semana su restaurante favorito y un 20% lo frecuenta de 2 a 3 veces por semana. Cuando salen a comer lo hacen acompañados principalmente por grupo de amigos, y la disposición a pagar del 68% de los encuestados está entre 15.000 a 20.000 pesos por persona.

Para estimar la participación de mercado se utilizara la población ABC1 entre los 25 a 50 años (16.318) y la misma proporción de esta población del total de turistas que llegan a la región (68.909 turistas), eso no da un total de 85.227 potenciales clientes con un tamaño de mercado de 1.278.406.500 millones de pesos.

CUADRO 3.2.4: INGRESOS, POR TIPO DE INGRESO, SEGÚN GRUPO DE ACTIVIDAD. 2010 (MILES DE PESOS)

GRUPO DE ACTIVIDAD	Total Ingresos	Ingresos por servicios de ¹						
		Alimentos Bebidas y Licores	Alojamiento	Esparcimiento	Otros ²	Intereses Recibidos	Otros ingresos ³	Corrección monetaria
55 Hoteles y Restaurantes	3.003.798.033	2.292.355.079	407.965.899	28.320.849	180.396.347	6.897.871	65.455.266	22.406.702
551 Hoteles: campamentos y otros tipos de hospedaje temporal	655.274.876	121.829.726	407.965.899	23.137.640	55.594.430	2.485.229	31.089.437	13.172.515
552 Restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos que expenden bebidas y comidas	2.348.523.157	2.170.525.353	-	5.183.209	124.801.917	4.412.642	34.365.849	9.234.187

1 Ingresos no incluyen IVA.

2 Otros incluye: servicios de lavandería, arrendamiento de salas de eventos, otros servicios prestados a cliente, reventa de cigarrillos y de otras mercaderías.

3 Otros ingresos incluye: arriendo de bienes inmuebles, dividendos recibidos, ingresos por transferencias (indemnizaciones de seguros, bonificaciones fiscales, etc.), otros ingresos de la operación, ingresos por: ganancias de capital, diferencia de cambio, reajustes, y otros ingresos no operacionales no especificados en otra parte.

- No registró movimiento.

FUENTE: INE, Subdepto. Estadísticas Estructurales de Comercio y Servicio.

Por otro lado, según el estudio de la competencia, realizado en el apartado del 2.2.1. Identificación y caracterización de los competidores existen aproximadamente 184 restaurantes en la región de Antofagasta de los cuales solo algunos son comparables con la propuesta de Wagyu Burger Bar y se dirigen al mismo mercado (dirigido a los mismos clientes potenciales). Estos restaurantes tienen un aforo medio de 80 comensales y una duración promedio del cliente en el restaurante de 3 horas.

5.3.2. Número de clientes y demanda anual

Estimación de la Demanda (Normal)						
Años		2014	2015	2016	2017	2018
Aumento demanda		10%	10%	10%	10%	10%
Capacidad Restaurante (personas)	80					
Tasa Rotación Almuerzo	0,5	40				
Tasa Rotación Cena	1	80				
Total Rotación (personas)		120				
Días de Operación Mensual		30				
Demanda Mensual (personas)		3600				
Demana Anual (personas)		45.180	49.500	53.820	58.140	62.460

Para la estimación de la tasa de rotación almuerzo y tasa de rotación cena, se realizo un programa de observaciones en terreno a dos restaurantes de la competencia en similitud de servicios, horarios y capacidad de Wagyu Burger Bar. Para la tasa de rotación almuerzo se observo como referencia restaurante Amares y para la tasa de rotación cena se observo restaurante Mu. Se ejecutaron la cantidad de 6 observaciones por restaurante, onsiderando la atención de Lunes a Sábado.

Observaciones								
Restaurante	Capacidad Personas	Obs 1	Obs 2	Obs 3	Obs 4	Obs 5	Obs 6	Tasa Promedio
Amares (Almuerzo)	80	33	34	37	38	47	49	0,50
Mu (Cena)	80	77	70	75	79	87	91	1,0

5.4. Estrategia de producto/servicio

En un restaurante no sólo se ofrece un portafolio de productos sino, un servicio. Wagyu Burger Bar, elabora todos sus productos en el momento en que se ordenan, así garantiza su frescura y calidad. Selecciona los vegetales, pan fresco, productos lácteos de primera

calidad y aceite vegetal para freír es lo que hacen el sabor característico e inconfundible de todos sus productos.

La variedad que se ofrece en el menú es extensa e incluye platos personalizados y saludables, los productos innovarán en forma constante de forma de satisfacer todos los gustos de los clientes sus gustos, para asegurarnos de que los procesos internos cumplan con la calidad exigida implementaremos sistemas de gestión de calidad, seguridad alimentaria y así aseguraremos los procesos para la producción. Todo, con el fin de lograr la plena satisfacción del cliente.

Por otro lado el servicio que se ofrece es un proceso que va desde que el cliente entra al restaurante hasta cuando se retira del mismo. Es muy importante destacarse en ambos aspectos ya que de esa forma se podrá satisfacer al cliente, así mismo es necesario mirar las debilidades que podrá tener el restaurante, para poder de ésta forma implementar estrategias correctivas.

Siendo éstos sólo algunos de los aspectos más importantes dentro del producto, que en éste caso más que el producto físico, lo que se está vendiendo es un servicio, una experiencia, y es necesario hacer lo mejor, para que sea la mejor de todas.

La estrategia diferenciadora de Wagyu Burger Bar será el color, la armonía y la apetitividad de los platos, la variedad de los mismos, la simpatía, rapidez, y eficacia del servicio, y la mejor disponibilidad por parte de meseros y chefs para brindar así la información requerida por los clientes.

Lo que se intenta lograr es brindar un servicio que haga que los clientes deseen regresar, creando así, poco a poco, una lealtad en el cliente. El personal se encargará de brindar a los clientes una experiencia de servicio única, haciéndolo sentir que su satisfacción es lo más importante, conservando siempre la pulcritud y el respeto.

Hablando de la estrategia de servicio que se utilizará en el restaurante, se puede decir que ésta es híbrida, cabe recalcar que una estrategia híbrida es aquella que consiste en servicios y bienes por partes iguales. Esto quiere decir que los clientes llegan buscando una excelente calidad en la comida que se sirve, pero también llega buscando un excelente servicio.

Además de vender algo físico, que es la comida, en el restaurante se vende una experiencia, y es por eso que es necesario que ésta sea completamente satisfactoria para el cliente.

Una de las estrategias diferenciadoras del restaurante será el uso de iPads para la toma de la orden. Esta característica es muy importante, ya que hará que el servicio del restaurante sea muy atractivo, además los viajes que habrá que hacer a la cocina se reducirán y los pedidos llegarán en línea hacia la cocina. Esto se hará por medio de una aplicación para iPad, lo que hará que este proceso se agilice, tomando un pedido mucho más preciso y reduciendo tiempos, permitiendo que los meseros estén más disponibles para brindar la información que los clientes requieran. Los pedidos se realizarán en forma personalizada identificando el cliente, la mesa y su pedido, esto ayudara a mantener e identificar nuestros clientes y así personalizar el servicio. Además el uso de este dispositivo ayudará al control de inventarios del restaurante a través de una aplicación que permite ir descontando del inventario aquellos insumos que van siendo utilizados, mejorando así la logística y el proceso de abastecimiento del negocio.

5.4.1. Mapas de posicionamiento

Wagyu Burger Bar busca garantizar una extraordinaria calidad y variedad en sus productos, pero además, pretende entregar una experiencia de servicio personalizado, amable y cortés a todos sus clientes. Al mismo tiempo, busca diferenciarse de sus competidores directos, generando un crecimiento sostenido que contribuya no solo con el desarrollo social, sino también, con el bienestar de la ciudad donde vamos a operar.

Wagyu Burger Bar para desarrollar su posicionamiento se enfoca:

- Ubicación exclusiva en la ciudad
- Lugar moderno e innovador
- Logo corporativo

- Ingredientes Premium
- Inclusión de platos personalizados y saludables.

Con esto buscamos incorporarnos en la mente de los consumidores la relación de “más por lo mismo”, es decir, que los consumidores obtengan productos de excelente calidad y servicio a un precio que se mantiene dentro del rango de la competencia en el mercado.



5.5. Estrategia de precio

El precio siempre ha sido una de las variables clave en la estrategia de marketing; fijar el mejor precio no debe interpretarse como el precio más bajo posible, Se debe tener en cuenta aspectos como los precios que maneja la competencia, los costos de producir un bien y/o prestar un servicio, las utilidades esperadas, y muchos otros temas que afectan la fijación de los precios.

Con base en los resultados obtenidos en las encuestas, y la estrategia de precios basada en la competencia, la cual consiste en establecer precios similares a los que los competidores cobran por productos similares.

El restaurante manejará precios de acuerdo a la calidad de sus productos, además se debe tener en cuenta que la ubicación del mismo será en un lugar exclusivo de la ciudad y esto aumenta el valor del establecimiento así como de su comida.

El precio es medio alto, el cual usado como una herramienta de marketing, satisfaciendo las expectativas y necesidades del cliente, generando valor e innovación en cada uno de los productos. El precio no puede bajar debido a la imagen que tiene y a los estándares de calidad que posee.

Respecto a los competidores la ventaja está en el valor agregado, es decir que las personas recibirán mayores beneficios por el mismo precio, y de esta manera se maneja una estrategia de precios justa y competitiva, se debe tener también claro que subir los precios si es posible, pero que ese aumento, el cual será gradual no debe ser muy notorio, además se debe mantener por siempre la calidad y variedad de los platos para que de esta forma los clientes no resientan el cambio y en ese caso dejen de ir al restaurante. El objetivo es que tener cada día más clientes.

Es igualmente necesario saber que dentro del precio de cada plato, se debe incluir, la composición del mismo, es decir el costo de los ingredientes incluidos, del servicio prestado, de la mano de obra, de los servicios públicos que se utilizan en la preparación, entre otros.

5.6. Estrategia de distribución

Para estar en la capacidad de prestar un servicio de calidad, en el cual los clientes no se sientan incómodos, y que los cocineros tengan un espacio adecuado para realizar su trabajo, los meseros y demás funcionarios puedan moverse libremente dentro del lugar, se necesita establecer la distribución del espacio necesario para el correcto funcionamiento del restaurante. Es muy importante saber repartir cada espacio ya que un cliente no disfrutaría el tener su mesa junto a la de otro; así mismo, los cocineros necesitan gran espacio para movilizarse, para realizar sus platos sin que se tropiecen y poder llegar a tener accidentes, o daños en la cocina, presentándose pérdidas o demoras en los platos, lo cual generaría inconvenientes con los clientes.

La estrategia de localización es un local en zona exclusiva de la costanera de la ciudad el servicio será durante el almuerzo y en horario nocturno de Lunes a Domingo.

A continuación se muestra fotografías con el diseño y espacios de Wagyu Burger Bar Antofagasta:

Fotografía 1: Vista Bar



Fotografía 2: Interior Vista Bar Lejana



Fotografía 3: Entrada Wagyu Burger Bar



Fotografía 4 :Vista Interior Bar y Sala de Espera



Fotografía 5: Vista Interior Cocina Hacia Comedor



Fotografía 6: Vista Interior Cocina



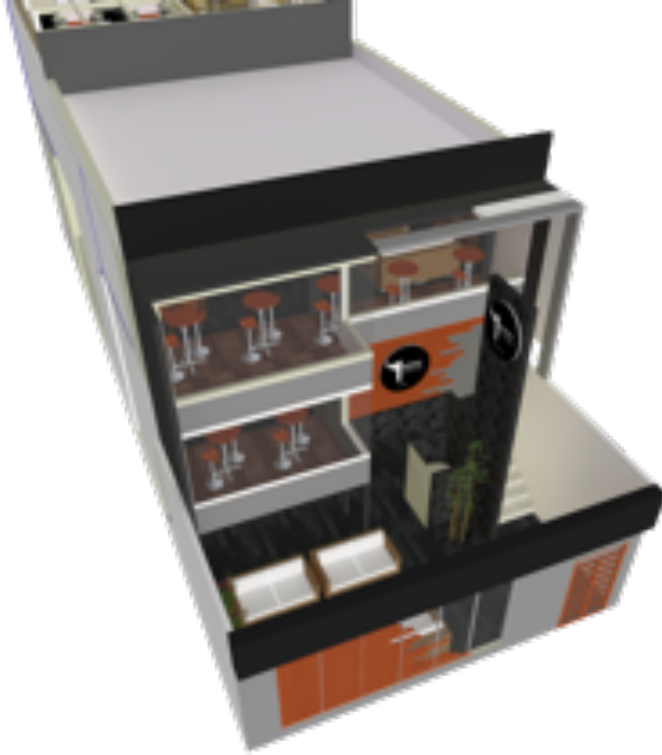
Fotografía 7: Vista Interior Comedor Hacia Cocina



Fotografía 8: Fachada Exterior



Fotografía 9: Fachada Vista Izquierda



Fotografía 10: Fachada Vista derecha



Fotografía 11: Comedor Vista al Mar



5.7. Estrategia de comunicaciones

En la actualidad existen muchas formas de darse a conocer, para un negocio como el planteado en este plan de negocio, este factor es menos importante porque los clientes habituales entrarán dentro de un radio de acción mucho más pequeño.

La mejor forma de comunicación con el entorno para un restaurante, y además la más económica, sería la fidelización de los clientes hasta convertirlos en los llamados apóstoles, es decir, consumidores que han quedado muy satisfechos con el servicio y que no sólo repetirán en un futuro, además comentarán con las personas de su entorno sus opiniones sobre el restaurante.

Por lo tanto, el mayor reto es el de conseguir un nivel de fidelización tal que los propios clientes hagan la vez de mensajeros de propaganda. Es algo muy difícil de conseguir y que requerirá el mayor compromiso posible en calidad y atenciones, además de mantener una continua innovación para mantener el atractivo frente a los clientes habituales.

Para fidelizar a la clientela se recurrirá a técnicas como la de Lan Chile, la cual ha establecido un sistema de puntos, Km en el caso de LAN, que asegura una clientela estable, empujándoles a consumir para conseguir las diferentes promociones.

La fidelización se conseguirá mediante las actividades “core” del negocio: servicio, comida, ambiente y decoración. Estas cuatro características, propias para cada restaurante, son las más valoradas por los consumidores a la hora de decidirse por un local u otro. Según la opinión de los expertos, en general la comida, exquisita y original, con el servicio, atento y proactivo, son los requisitos fundamentales que se exigen a un buen restaurante, por delante del ambiente y la decoración.

Por ello se dará especial importancia a los dos primeros, aunque sin olvidar los dos segundos. Sin embargo, en el espíritu de esta empresa ya está muy presente la preocupación de la decoración y es, sin duda, el factor más diferencial.

Es cierto que un buen restaurante puede destacar con unos platos magníficos y un servicio cordial y atento, pero la forma de distinguirlo de otro similar será la innovación, decoración y

el ambiente. En el caso de Wagyu Burger Bar la inversión en decoración es muy fuerte desde el inicio, esperando atraer la atención de los clientes desde el primer momento y con la intención de que, una vez combinado el ambiente con una buena cena y un gran servicio, el cliente quede con una asociación mayor entre Wagyu Burger Bar, buen restaurante que si la decoración hubiera sido más tradicional.

La innovación del lugar fue considerada en la encuesta con el atributo que encuentran con mayor falencia en los restaurantes que frecuentan los encuestados, aunque considerándola siempre un punto secundario por delante de los dos primarios, es sin duda uno de los más fuertes falencias; siendo además, en gran medida, su rasgo diferenciador.

Wagyu Burger Bar fundamenta su estrategia de difusión, no en campañas en medios masivos de comunicación, sino en lo que se conoce como el “voz a voz”, que no es otra cosa que el buen prestigio que gana Wagyu Burger Bar, gracias a los buenos comentarios que se transmitiran sobre sus productos de persona a persona, generalmente amigos y familiares; siendo esto el responsable de aumentar sus clientes.

Sin embargo, se utilizará internet y la publicidad focalizada y la incorporación en Facebook, twitter e Instagram, se instaurara una emisora virtual enfocada especialmente en rock, pop y otras tendencias musicales de vanguardia, todo eso dirigido a satisfacer al cliente desde su tiempo libre, convirtiendonos a Wagyu Burger Bar en la mejor compañía.

5.7.1. Herramientas de promoción y presupuesto

El objetivo es hacer conciencia en el cliente acerca de las ventajas que tiene Wagyu Burger Bar frente a los otros restaurantes de la ciudad, para lograr esto Wagyu Burger Bar basara su estrategia en:

Boca a Boca (Word of mouth): Esta es la principal estrategia de promoción, para ello se busca ofrecer una experiencia positiva a los clientes y finalmente son ellos mismos quienes se encargan de recomendarlos.

Redes Sociales: Lograr seguidores que conformen la comunidad de la empresa en Twitter y Facebook.

Concursos y sorteos: Constantemente los clientes pueden participar por premios por ser fieles seguidores de la marca.

Diseño: El local está organizado de manera que el cliente se sienta cómodo y la combinación de colores es perfecta para reflejar las características de la marca y despertar el interés del consumidor.

Para Wagyu Burger Bar el cliente es “su razón de ser”, por lo tanto debe mantenerse informado sobre la opinión, sugerencias y comentarios de ellos, ya que son los que hacen que harán mejorar día a día y por ende crecer. Por esta razón se implementara un buzón de sugerencias ubicado en el restaurante y en la también estará disponible en la pagina web, donde el restaurante da la oportunidad al cliente para que se pueda expresar libremente, a través de un enlace llamado “Exprésate”, de igual manera, esta página contiene un espacio dedicado a la nutrición, allí el cliente puede encontrar la información nutricional de cada uno de los productos que va a consumir, asimismo, el cliente puede ser parte de los clientes exclusivos, adquiriendo la tarjeta

Wagyu Platinum, tan solo llenando un formulario en la pagina web, con ella pondrá recibir beneficios como: reservar y ordenar en línea, descuentos y premios.

5.7.1.1. Mix

Perspectiva	Objetivo	Estrategia
Clientes	Servicio Personalizado de Atención al Cliente Ofrecer siempre un Ambiente atractivo y entretenido	Selección, reclutamiento y contratación de personal idóneo de acuerdo a características definidas Estandarización de los procesos (Calidad y seguridad alimentaria) Entrenamiento y capacitación del personal (Kit de Orientación) Charlas motivacionales diarias
Precio	Fijar un precio que sea superior al costo operacional, sea atractivo para los consumidores y genere margen de ganancias máximo a la empresa	Análisis de la Competencia Análisis de estructura de costos de la empresa Análisis del Mercado y Clientes
Producto	Materia prima Premium	Alianzas de largo plazo con Proveedores de calidad reconocida y certificada Establecer proceso de Abastecimiento Condiciones de Almacenamiento de Materias Primas
Plaza	Ubicación en zona exclusiva, segura y de fácil acceso a los clientes	Contacto con corredores de propiedades reconocidos en la ciudad Diseño y remodelación del Local
Comunicación (Fidelización)	Lograr una penetración de mercado agresiva Capturar una relevante participación de mercado	Diseño página Web Implementación Redes Sociales Inauguración Folletos y Promotoras en Terreno

5.7.1.2. Identificar herramientas específicas, medios, público objetivo

Para lograr las metas específicas mencionadas anteriormente, se usarán ciertos medios de promoción para dar a conocer a Wagyu Burger Bar la apertura del local y transmitir el espíritu de la marca.

Se ha identificado tres pilares fundamentales para lograr el éxito:

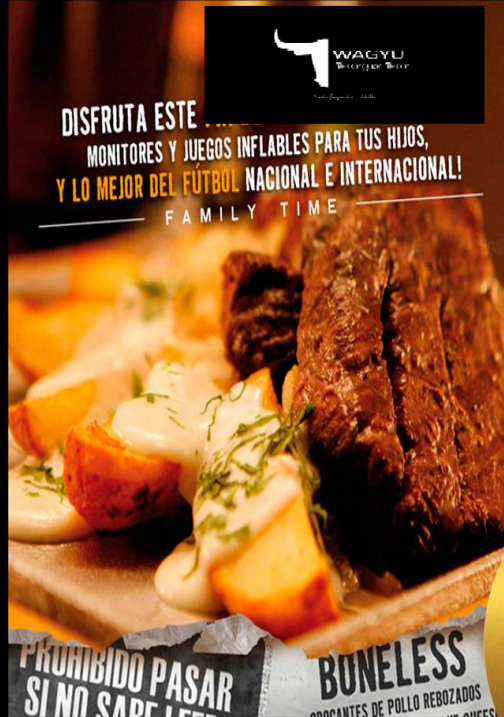
- a. Dar a conocer a Wagyu Burger Bar como marca: implica desarrollar toda una estrategia y una campaña original, en la que se pueda dar a conocer la marca con el fin de conseguir la mayor cantidad posible de potenciales consumidores en el corto plazo.
- b. Explotar un concepto de appetite appeal: se busca utilizar la “apariencia apetitosa” que puedan mostrar los distintos productos de Wagyu Burger Bar, con el fin de enfatizar lo provocativo y delicioso que pueden llegar a ser las hamburguesas, creando en los consumidores un real impacto, despertando en ellos el deseo de probar el producto en el mismo momento en que tienen contacto visual en una campaña publicitaria; “appetite appeal, porque en publicidad, la comida entra por los ojos”.
- c. Dejar claro la ubicación del local: el éxito del lugar de ubicación del local tendrá directa relación con el público objetivo o target al que apuntamos. Razón por la cual, se pretende por medio de la campaña publicitaria, dejar bien claro la zona exclusiva donde se encuentra instalado el restaurante.

Para lograr las metas específicas mencionadas anteriormente, se usaran ciertos medios de promoción para dar a conocer a Wagyu Burger Bar.

La propaganda general a utilizar será como la que se muestra a continuación:

Grafica

TODOS NUESTROS MOMENTOS
VISUALMENTE DIRIGIDOS A LA COMIDA



PRESENTA
ESTE VOLANTE Y
RELLENAMOS
EN TU BEBIDA

EN TERRENO

VOLANTEO DURANTE LA SEMANA Y FIN DE SEMANAS



Medios Impresos: se entregaran folletos durante todo el periodo de duración de la campaña publicitaria y posteriormente en la fecha de apertura del local, por parte de promotoras. También se dejaron folletos en los condominios , hoteles y/o edificios en la zona sur y avenida brasil, para abarcar aun más la masificación de este tipo de publicidad llegando directamente a hogares objetivos.

Redes Sociales: será constante la promoción en los medios tecnológicos de internet como Twitter y Facebook con la idea de conseguir en el corto plazo la mayor cantidad de fans y follower. Para el día de apertura del local, se realizarán anuncios en la FanPage y diversos concursos como por ejemplo, compartir las primeras 50 fotos de las personas que consuman en el local tanto en Facebook como Twitter

Activaciones: Se creara membresia Wagyu Platinum, tan solo llenando un formulario en la pagina web, con ella pondrá recibir beneficios como: reservar y ordenar en línea, descuentos y premios. Estas activación impulsara a nuestros clientes a conocer nuestra pagina web donde encontraran nuestra emisora en línea, la línea expresate donde se escucharan todos los reclamos y sugerencias y por último la información nutricional de nuestros menu.

5.7.2. Programa de publicidad

Actividad	Frecuencia
Medios Impresos	Semanal
Publicidad en Terreno	Fines de Semana
Redes Sociales	Diario
Activaciones	Mensual

5.8. Estrategia de Ventas

La estrategia de ventas a utilizar será la de diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los rivales, esta se hará por medio del atractivo visual en los platos, los cuales ofrecerán cierta “arquitectura”, en cuanto a su color, armonía y apetitosidad, como también en su variedad.

5.9. Presupuesto de marketing

El presupuesto de Marketing para Wagyu Buger Bar es:

- Marketing (% s/monto de ventas) 8,0%

5.10. Métricas e indicadores para monitorear el plan de marketing

Perspectiva	Responsable	Indicadores	Plan de Seguimiento	Plan de Contingencia
Clientes	Gerente de Operaciones	Numero de Quejas y Reclamaciones Tiempo de medición de respuesta Evaluación de Desempeño de trabajadores	Monitoreo semanal a las quejas y reclamos, y los tiempos de respuesta en la atención Monitoreo Semestral del desempeño	Contratar a asesores de imagen y servicio al cliente para análisis del servicio prestado y plan de acción Establecer Planes de Mejora para los empleados.
Precio	Gerente de Operaciones	ROI Utilidades	Análisis Mensual de indicadores	Revisión de precios en función de los hallazgos Baja de precios en caso de baja en demanda
Producto	Gerente de Operaciones	Obtención de Certificación de Calidad y seguridad alimentaria Mantener contrato con proveedor reconocido	Recertificaciones anuales Revisión al estado de contrato anualmente	Tener proveedores alternativos de calidad superior a la exigencia de la empresa
Plaza	Gerente de Operaciones	Encuesta Anual de Opinión a los consumidores acerca de la ubicación del local	Revisión Anual a la encuesta realizada	Tener ubicaciones alternativas en caso de problemas con el lugar seleccionado
Comunicación (Fidelización)	Gerente de Operaciones	% Penetración de Mercado % Participación de Mercado	Revisión trimestral de los indicadores	Revisión de la Estrategia de Promoción y Comunicación

10. RSE y Sustentabilidad

Actualmente, existen muchos mecanismos y marcos que proponen cómo debe actuar una empresa para hacer frente al reto de aplicar y de gestionar una estrategia de Responsabilidad Social Empresarial (RSE). El problema es que la gran mayoría de estos recursos y marcos han sido pensados para aplicarse en empresas multinacionales.

Además, a pesar de que en el campo de la RSE la relación de la empresa con los stakeholders es clave, la mayoría de los mecanismos y de los marcos que existen actualmente no tienen en cuenta el contexto específico de las empresas.

La estrategia de RSE que implementara Wagyu Burger Bar se centra en los principales grupos de stakeholders que la afectan, definiendo los siguientes pilares:

Aportar al desarrollo social de la comunidad vecina y del entorno del restaurante.

Llevar a cabo una acción conjunta entre los restaurantes o comercios de la zona para mantener el lugar atractivo y limpio.

Una vez al año donar alimentos a algún comedor social u organización que atienda a las personas más desfavorecidas de Antofagasta.

Cuida la salud de nuestros clientes, con la creación del menú saludables y el uso de materias primas premium e insumos frescos y orgánicos.

Proteger el medio ambiente, mantener una actitud diaria respetuosa con el medio ambiente, implementar reciclaje y usar los aceites usado como biocombustible.

Relaciones comerciales a largo plazo con nuestros proveedores.

Resguardar los derechos de los trabajadores, proteger los derechos básicos de los trabajadores tal como los establece la Organización Internacional de Trabajo (OIT). Eso incluye la implementación de estándares de salud y seguridad, libertad de reunión y de negociación colectiva de convenios, la prohibición de trabajo infantil, esclavitud y discriminación.

11. Riesgos Críticos

A continuación se detallan ciertos riesgos involucrados a la hora de implementar Wagyu Burger Bar

- Riesgos para la Salud y Obesidad.

Hamburguesas, papas fritas y sándwiches: alta cantidad de grasas (carne, mayonesa, algunos quesos y otros aderezos) además de excesiva cantidad de sal. Papas fritas: alta cantidad de grasas (aceites) y sodio (sal). Gaseosas o bebidas gasificadas: abundante cantidad de azúcares. Es necesario aclarar que si este tipo de comidas fuesen consumidas de manera esporádica, no representa ningún tipo de riesgo para la salud.

El problema se presenta cuando estos alimentos son ingeridos de manera diaria o habitual, ya que este tipo de alimentación es nutricionalmente desequilibrada, genera a largo plazo una carencia de nutrientes con demasiados efectos indeseables para el organismo. Conjuntamente estos alimentos de comida rápida generalmente tienen exceso calórico, lo que genera obesidad en las personas.

- Riesgos Sanitarios.

La seremi de Salud de Antofagasta, junto a fiscalizadores de la entidad, puede cursar la prohibición de funcionamiento o sumario administrativo a un local o a una cadena de comida rápida en su conjunto. Esto se puede deber a variadas razones, como riesgo de incendio, no contar con termómetros en la cadena de frío, riesgos de intoxicación, entre otras.

- Riesgos Financieros.

En el día a día existen riesgos e incertidumbres en operaciones financieras derivadas de la volatilidad de los mercados financieros y de crédito. Existe incertidumbre producida en el rendimiento de las inversiones debido a los cambios producidos en la situación económica del sector en donde se opera. Además existe el riesgo que asumimos en una inversión al producirse variaciones no esperadas en los tipos de interés y la posibilidad de que la empresa no sea capaz de atender a sus compromisos de pago a corto plazo (riesgo de liquidez).

- Tendencia Creciente a Comer Sano.

La comida saludable se entiende que es aquella que forma parte de una dieta equilibrada, que combina los alimentos según las necesidades de aporte de vitaminas, fibra, proteínas, minerales y grasas. Los consumidores hoy en día se han vuelto más finos a la hora de comer saludable y es que el afán de alargar la juventud los ha llevado a esto. Esta tendencia ya no es solo una expresión de vanidad, sino que se ha enfocado en la salud. La gente cada vez presta mayor atención a las etiquetas de los productos y preguntan más sobre información relacionada a la salud cuando salen a comer. La gente con necesidades especiales en su dieta (como dietas bajas en carbohidratos) está bien informada.

- Gestión

Falta de control debido a las deficiencias o a fallas de los procesos, el personal y los sistemas internos, a causa de una mala gestión o administración

- Desastres Naturales

Este riesgo esta presente en cualquier momento y lugar, como consecuencia de este se puede tener perdidas materiales para la continuidad operacional del negocio

11.3. Plan de mitigación

Riesgos	Acciones
Riesgos para la Salud y Obesidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Menú alternativo comida saludable. • Promoción de comida saludable. • Campañas, ofertas y promociones. • Disponibilidad de información nutricional en página WEB.
Riesgos Sanitarios.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación manipulación de alimentos. • Implementación norma de gestión alimentaria. • Auditorias de Salud, Seguridad, Calidad y Medio Ambiente.
Riesgos Financieros.	<ul style="list-style-type: none"> • Generar vínculo con ejecutivo bancario que administrara las cuentas de la empresa. • Asociación o alianzas con empresas, empresas de turismo y hotelería para mantener la afluencia de público. • Asociación con posibles inversionistas.
Tendencia Creciente a Comer Sano.	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación e innovación del menú en temas de tendencias saludables.
Gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de auditoria periódicas para el control financiero y

	operativo.
Desastre Naturales	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar seguro contra desastres y catástrofes.

12. Conclusiones

Se concluye que, mediante todos los datos analizados en el presente proyecto, la idea de negocio del restaurante “Wagyu Burger Bar”, con las características expuestas, es un proyecto factible, ya que, se cuenta con variables económicas, sociales, oferta, demanda, competencia que brindan las condiciones necesarias para la puesta en marcha de este negocio.

Así mismo salir a comer o almorzar se volvió algo cotidiano, dejó de ser algo simplemente para celebrar; actualmente en las grandes ciudades del país, la gente trabaja lejos de sus casas y en el restaurante encuentra un espacio donde socializar con amigos y familia, o incluso un espacio para hacer negocios.

Esta investigación busco explorar estas tendencias, con base en una serie de preguntas que fueron respondidas a través de encuestas realizadas a personas de la ciudad y en el sector donde se emplazara Wagyu Burger Bar.

Se encontraron puntos interesantes; el más importante fue corroborar la tendencia que comer en restaurantes es un negocio que crece día a día.

Otro punto muy interesante, es por qué las personas van a los restaurantes, en este caso la mayoría va por razones sociales, lo que implica que buscan un lugar confortable y de relajación en el cual puedan disfrutar de una buena comida o bebida en compañía de amigos.

Los datos económicos tanto de inversión y de utilidad están en un nivel óptimo como referencia para ejecutar la idea de negocio teniendo una seguridad de éxito.

En base a las verificaciones con herramientas financieras como el TIR (Tasa Interna de Retorno) y VAN (Valor Actual Neto) se podrá concluir que el proyecto es rentable ya que la tasa que se aspira a manejar está en el 236% siendo excelente para el mercado. La inversión se espera recuperar dentro del periodo del primer año.

Wagyu Burger Bar tiene una oportunidad importante en la ciudad de Antofagasta ya que ofrecerá productos y servicios premium y de alta calidad, generando un valor agregado en cuanto a la innovación que se va a manejar en infraestructura, equipos, tecnología y entretenimiento a todos sus clientes.

El tamaño del mercado para el restaurante es de 85.227 personas de estratos ABC1 donde se proyecta un flujo de personas mensuales de 3600, lo que significa que estamos apuntando aproximadamente al 5% del nicho mercado.

Una de las ventajas importantes que se tienen es la localización de Wagyu Burger Bar ubicado específicamente en la costanera sur de la ciudad de Antofagasta, tiene una encantadora vista frente al mar, lo que genera un valor agregado en cuanto a localización y comodidad, con el objetivo ofrecer un espacio de distracción y esparcimiento, es decir, un sitio innovador con los más altos estándares de calidad en sus servicios y productos entregados.

La inversión que se tiene proyectada para el restaurante va a ser aportada en su totalidad por los dos socios gestores, esto representa una ventaja importante ya que no se tendrá que pagar un crédito y por ende no se generarán costos financieros. Los ingresos proyectados se tomaron de acuerdo a la investigación de mercados y a la experiencia de los empresarios tomando como los días más concurridos, los viernes, sábados y domingos. La rentabilidad del restaurante es muy buena ya que los costos operacionales son bajos en comparación con los ingresos, lo que genera que tengamos un margen considerable para la inversión, donde se recuperará la inversión en el mes de Septiembre del primer año y se obtendrán beneficios adicionales al interés esperado por el inversionista. De acuerdo a estos argumentos que el proyecto Wagyu Burger Bar es viable y tiene una oportunidad de explotar el mercado en la Ciudad de Antofagasta

13. Bibliografía

- www.sernac.cl
- www.sofofa.cl
- www.sernatur.cl
- www.economiaynegocios.cl
- www.innovacion.gob.cl
- www.ine.cl
- www.latercera.com
- www.diariofinanciero.cl