



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CADENA DE
LOCALES ESPECIALIZADOS EN TÉ GOURMET**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE
EMPRESAS**

PAULINA ALEJANDRA HIDALGO MUÑOZ

**PROFESOR GUÍA:
JORGE ALBERTO LARA BACCIGALUPPI**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO
JOSÉ LUIS MUÑOZ GARCÍA**

**SANTIAGO DE CHILE
2018**

RESUMEN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA CADENA DE LOCALES ESPECIALIZADOS EN TÉ GOURMET

La tendencia hacia la vida saludable es un hecho concreto en nuestro país, respaldado por campañas nacionales y etiquetado de alimentos, es un estilo de vida que se inserta con más fuerza en la mente de los chilenos. Una de las propuestas para colaborar a este cambio cultural es entregar a los clientes alternativas de alimentación saludable a través de la cultura del té, la cual está inserta en este plan de negocios por medio de la evaluación de una cadena de locales establecidos en la Región Metropolitana, cuyo propósito final es transmitir las propiedades del té, sus beneficios y culturizar a los consumidores para crear un mercado consciente de su alimentación.

La metodología utilizada para la evaluación de este plan de negocios consistió en el desarrollo de seis etapas principales, las cuales se entrelazan para aportar en conjunto a la generación del mismo plan. En primera instancia se realiza el análisis de la industria y del mercado nacional, con el fin de entender el sector y evaluar la estrategia a utilizar. Una vez definidos los valores, misión y visión de la compañía, se determina el plan de posicionamiento para la introducción del proyecto en el mercado nacional, a partir de esto se obtiene el conocimiento para la generación de los procesos internos y la determinación de los factores influyentes en las evaluaciones financieras.

El cliente es uno de los factores más importantes para el éxito de nuestro plan de negocios, por lo que brindar una excelente experiencia asegura su continuidad y recomendación con su círculo cercano, para lograr su cumplimiento se evaluará constantemente a través de clientes incógnitos y encuestas. El objetivo principal es atraer a personas entre 25 y 60 años, para las cuales lo más importante es mantener una vida saludable y equilibrada, de acuerdo a este target se ha proyectado una demanda inicial aproximada de cuatro mil personas y una tasa de crecimiento del 8% mensual.

Para concluir, las evaluaciones del proyecto se definieron en un intervalo de cinco años, arrojando un VAN de 69 millones y una TIR de 23%, utilizando una tasa de descuento del 12%, lo que nos indica que el proyecto comenzará a generar utilidades positivas al año, período en el cual, y de acuerdo con los análisis realizados, se alcanza el punto de equilibrio ascendente a 129 mil clientes atendidos.

Finalizado el análisis y los estudios realizados, se indica que el proyecto es viable con una recuperación de la inversión inicial a los dos años y medio.

DEDICATORIA

Este logro va dedicado a esas personas que estuvieron conmigo en todo momento, no tan sólo físicamente, sino que a través de sus buenas vibras y paciencia me dieron la libertad y fortaleza para seguir adelante y finalizar esta etapa.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por brindarme la oportunidad de vivir esta experiencia bastante estresante, pero enriquecedora.

Agradezco a mi familia por su apoyo a la distancia.

Agradezco a mi esposo infinitamente por estar presente en todo momento y apoyarme hasta el último minuto.

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	1
2	DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	2
3	DESCRIPCIÓN DEL TEMA	2
4	PREGUNTAS CLAVES	3
5	ALCANCE DEL TEMA	4
6	OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS	4
6.1	OBJETIVOS ESPERADOS	4
6.2	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	5
6.3	RESULTADOS ESPERADOS	5
7	MARCO CONCEPTUAL	6
1	ANÁLISIS DEL MERCADO	7
1.1	MERCADO INTERNACIONAL	7
1.1.1	PRODUCCIÓN.....	7
1.1.2	CONSUMO DE TÉ EN EL MUNDO	8
1.1.3	CONSUMO DE TÉ EN AMÉRICA LATINA	9
1.2	MERCADO NACIONAL	11
1.2.1	TENDENCIAS	14
1.2.1.1	Consumidor.....	14
1.2.1.2	Gourmet	14
1.2.1.3	Vida Sana.....	15
1.2.2	CRECIMIENTO DEL MERCADO	16
2	ANÁLISIS DEL ENTORNO	16
2.1	ANÁLISIS PESTEL	16
2.1.1	FACTORES POLÍTICOS.....	16
2.1.2	FACTORES ECONÓMICOS	17
2.1.3	FACTORES SOCIALES.....	19
2.1.4	FACTORES TECNOLÓGICOS.....	22
2.1.5	FACTORES ECOLÓGICOS.....	22
2.1.6	FACTORES LEGALES.....	22
2.2	ANÁLISIS FODA	23
2.2.1	FORTALEZAS.....	23
2.2.2	OPORTUNIDADES	24
2.2.3	AMENAZAS.....	24
2.2.4	DEBILIDADES.....	24
2.3	FUERZAS DE PORTER	25
2.3.1	NUEVOS COMPETIDORES	25
2.3.2	PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	25
2.3.3	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	25
2.3.4	COMPRADORES.....	26
2.3.5	PROVEEDORES.....	26
2.4	COMPETIDORES	26

3	PLAN ESTRATÉGICO.....	30
3.1	MISIÓN	31
3.2	VISIÓN.....	31
3.3	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	31
3.4	VALORES ORGANIZACIONALES	31
3.5	ANÁLISIS DE LA VENTAJA COMPETITIVA	32
3.5.1	ESTRATEGIA DE NEGOCIO.....	32
3.5.2	CUSTOMER JOURNEY	33
3.5.2.1	Información.....	34
3.5.2.2	Diseño.....	34
3.5.2.3	Innovación.....	34
3.5.2.4	Interacción.....	34
3.5.3	RECURSOS CLAVES.....	38
3.5.3.1	Personas.....	38
3.5.3.2	Recursos físicos.....	38
3.6	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO.....	39
4	PLAN DE MARKETING.....	40
4.1	OBJETIVOS	40
4.2	ESTRATEGIA DE MERCADO	40
4.2.1	POSICIONAMIENTO.....	40
4.2.2	ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	40
4.3	PROPUESTA DE VALOR	40
4.4	DETERMINACIÓN DE UBICACIÓN.....	41
4.5	SEGMENTACIÓN.....	42
4.5.1	GEOGRÁFICA.....	42
4.5.2	DEMOGRÁFICA.....	43
4.5.3	PSICOGRÁFICA	43
4.5.3.1	Clase Social	43
4.5.3.2	Estilo de vida.....	43
4.5.3.3	Motivación y personalidad.....	44
4.5.4	TARGETING.....	44
4.5.5	MERCADO OBJETIVO	45
4.6	MARKETING MIX.....	46
4.6.1	PRODUCTO.....	46
4.6.1.1	Menú Gastronómico	47
4.6.1.2	Menú Bebidas	48
	49
4.6.1.3	Proveedores.....	49
4.6.2	PRECIO.....	50
4.6.3	PLAZA.....	50
4.6.4	PROMOCIÓN.....	53
5	PLAN DE OPERACIONES.....	55
5.1	PROCESO DE ABASTECIMIENTO.....	55
5.2	PROCESO DE CATA DE TÉ.....	56
5.3	PROCESO DEL SERVICIO.....	58
5.4	PROCESO DEGUSTACIONES.....	60
5.5	PROCESO GASTRONOMÍA.....	61
5.5.1	PROCESO DE COCINA.....	61

5.5.2	PROCESO DE BAR	62
5.6	LAYOUT	63
5.7	SOFTWARE DE ATENCIÓN.....	64
5.8	HORARIO DE ATENCIÓN	65
5.9	PERSONAL	66
5.9.1	ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA.....	66
5.9.2	DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES.....	66
5.9.3	CAPACITACIÓN.....	68
5.9.4	PERSONAL REQUERIDO	69
6	PLAN FINANCIERO	70
6.1	MATERIA PRIMA	70
6.2	EQUIPAMIENTO	72
6.3	VALORES ECONÓMICOS.....	73
6.4	ARRIENDO DE LOCALES.....	73
6.5	GASTOS FIJOS.....	74
6.6	REMUNERACIONES.....	74
6.7	PLAN DE VENTAS.....	75
6.7.1	ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	75
6.7.2	CRECIMIENTO	77
6.7.3	FIJACIÓN DE PRECIOS	77
6.7.4	PROYECCIÓN DE VENTAS	78
6.8	INVERSIÓN INICIAL	78
6.8.1	AMORTIZACIÓN.....	78
6.9	FLUJO PROYECTADO	79
6.10	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	79
6.11	TASA DE DESCUENTO.....	80
6.12	VAN Y TIR	80
7	CONCLUSIONES	81
	BIBLIOGRAFÍA	83
	ANEXOS	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. PRODUCCIÓN MUNDIAL DE TÉ.....	7
GRÁFICO 2. MAYORES PAÍSES PRODUCTORES DE TÉ 2014.....	8
GRÁFICO 3. CONSUMO MUNDIAL DE TÉ.....	9
GRÁFICO 4. MAYORES PAÍSES CONSUMIDORES DE TÉ 2014.....	9
GRÁFICO 5. CONSUMO DE TAZAS DE TÉ PER CÁPITA EN AMÉRICA LATINA.....	10
GRÁFICO 6. CONSUMO DE TÉ POR CATEGORÍA EN AMÉRICA LATINA.....	10
GRÁFICO 7. CONSUMO DE TÉ PER CÁPITA.....	12
GRÁFICO 8. CONSUMO NACIONAL DE TÉ.....	12
GRÁFICO 9. MERCADO NACIONAL POR TIPO DE TÉ.....	13
GRÁFICO 10. INDUSTRIA NACIONAL DEL TÉ.....	14
GRÁFICO 11. TASA DE DESOCUPACIÓN RM.....	18
GRÁFICO 12. POBLACIÓN NACIONAL POR EDADES.....	19
GRÁFICO 13. POBLACIÓN NACIONAL POR REGIÓN.....	19
GRÁFICO 14. HABITANTES POR COMUNAS OBJETIVO.....	41
GRÁFICO 15. LOS SIETE PERFILES DEL CONSUMIDOR CHILENO.....	44
GRÁFICO 16. RECOMENDACIÓN (ENCUESTAS).....	53

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. VENTAJA COMPETITIVA MICHAEL PORTER.....	32
ILUSTRACIÓN 2. TOUCH POINT.....	35
ILUSTRACIÓN 3. CUSTOMER JOURNEY.....	36
ILUSTRACIÓN 4. CAMBIOS NSE REGIÓN METROPOLITANA 2002- 2014.....	43
ILUSTRACIÓN 5. TABLA NUTRICIONAL.....	47
ILUSTRACIÓN 6. SANTIAGO UBICACIÓN DE LOCALES.....	51
ILUSTRACIÓN 7. PROVIDENCIA UBICACIÓN DE LOCALES.....	52
ILUSTRACIÓN 8. LAS CONDES UBICACIÓN DE LOCALES.....	52
ILUSTRACIÓN 9. USO DE REDES SOCIALES.....	54
ILUSTRACIÓN 10. DIAGRAMA PROCESO DE ABASTECIMIENTO.....	56
ILUSTRACIÓN 11. PROCESO CATA DE TÉ.....	57
ILUSTRACIÓN 12. PROCESO DEL SERVICIO DE ATENCIÓN.....	59
ILUSTRACIÓN 13. PROCESO DEGUSTACIÓN.....	61
ILUSTRACIÓN 14. PROCESO DE COCINA.....	62
ILUSTRACIÓN 15. PROCESO DE BAR.....	63
ILUSTRACIÓN 16. LAYOUT TEA BAR.....	64
ILUSTRACIÓN 17. ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA.....	66
ILUSTRACIÓN 18. PLANIFICADOR DE CAPACITACIÓN.....	69
ILUSTRACIÓN 19. GASTO REMUNERACIÓN PERSONAL INTERNO.....	70
ILUSTRACIÓN 20. GASTO REMUNERACIÓN PERSONAL EXTERNO.....	70
ILUSTRACIÓN 21. INVERSIÓN INICIAL EQUIPAMIENTO.....	72
ILUSTRACIÓN 22. FLUJO DE CONCURRENCIA COMPETENCIA.....	76

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. RANKING DE MARCAS LÍDERES DE TÉ.....	13
TABLA 2. PERCEPCIÓN PRODUCTOS PREMIUM.....	15
TABLA 3. PIB PROYECTADO	16
TABLA 4. POBLACIÓN RM.....	20
TABLA 5. DISTRIBUCIÓN N.S.E RM	21
TABLA 6. VALORACIÓN LA TETERÍA	27
TABLA 7. VALORACIÓN LE FLAUBERT	28
TABLA 8. VALORACIÓN STARBUCKS.....	29
TABLA 9. VALORACIÓN TEA CONNECTION.....	30
TABLA 10. ANÁLISIS SELECCIÓN COMUNAS OBJETIVO	42
TABLA 11. MERCADO OBJETIVO	45
TABLA 12. OFERTA GASTRONÓMICA.	47
TABLA 13. DETERMINACIÓN METRAJE Y VALOR LOCAL SANTIAGO.....	51
TABLA 14. DETERMINACIÓN METRAJE Y VALOR LOCAL PROVIDENCIA.....	52
TABLA 15. DETERMINACIÓN METRAJE Y VALOR LOCAL LAS CONDES	52
TABLA 16. INBOUND MARKETING	55
TABLA 17. REGLAS BÁSICAS DE TEMPERATURA E INFUSIÓN.....	57
TABLA 18. HORARIO DE CATA DE TÉ.	58
TABLA 19. HORARIO DE TRABAJO PART TIME	65
TABLA 20. HORARIO DE TRABAJO FULL TIME.....	65
TABLA 21. PERSONAL REQUERIDO.....	69
TABLA 22. COSTOS PREPARACIONES.	71
TABLA 23. GASTO ARRIENDO.....	73
TABLA 24. GASTOS FIJOS.	74
TABLA 25. DETALLE REMUNERACIONES POR PERSONAL.....	74
TABLA 26. PROYECCIÓN DE REMUNERACIONES ANUALES.	75
TABLA 27. FLUJO DE PERSONAS POR TRAMO HORARIO.....	76
TABLA 28. ESTIMACIÓN DIARIA DE LA DEMANDA.....	77
TABLA 29. INVERSIÓN INICIAL.....	78
TABLA 30. FLUJO PROYECTADO.....	79
TABLA 31. PUNTO DE EQUILIBRIO.	79
TABLA 32. CÁLCULO CAPM.....	80
TABLA 33. CÁLCULO VAN.....	80

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. ¿QUÉ PAÍSES PREFIEREN TÉ O CAFÉ?.....	84
ANEXO 2. INGRESO MEDIO MENSUAL DE LA POBLACIÓN OCUPADA NACIONAL.....	84
ANEXO 3. DIAGRAMA ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	85
ANEXO 4. CUSTOMER JOURNEY.....	86
ANEXO 5. PARTICIPACIÓN Y FLUJO DE PERSONAS EN LA RM.....	87
ANEXO 6. LOS SEIS TIPOS DE TÉ.....	88
ANEXO 7. ENCUESTA.....	89
ANEXO 7. HOJA DE CATA DE TÉ.....	96
ANEXO 8. IMÁGENES REFERENCIALES LOCAL.....	97
ANEXO 9. COSTO MATERIAS PRIMAS.....	99
ANEXO 10. COSTO TÉ Y CAFÉ.....	100
ANEXO 11. PRECIOS DE VENTA CLIENTE.....	101
ANEXO 12. CONSUMO PROMEDIO.....	103
ANEXO 13. PROYECCIÓN DE VENTAS.....	103
ANEXO 15. FLUJO PROYECTADO.....	105

1 INTRODUCCIÓN

El té a nivel mundial es la segunda bebida más consumida, sus orígenes se remontan hace miles de años y su consumo se está extendiendo en las últimas décadas por todos los rincones del mundo.

Actualmente, existen seis tipos de té llamados “base”, con los cuales se preparan las mezclas ofrecidas en el mercado, dentro de éstas tenemos el té verde, negro, rojo, blanco, amarillo y azul. Las diferencias entre cada tipo se remontan al proceso de secado utilizado y al tipo de hoja extraída de la misma planta del té (*camellia sinensis*).

El consumo de té en Chile se ha destacado por sobre el resto de América Latina, posicionándose como uno de los líderes en su consumo con 428 tazas per cápita, seguidos de Argentina con 95 tazas por persona, convirtiéndonos en uno de los países que prefiere el té por sobre el café.

Por su parte la tendencia nacional hacia una alimentación saludable, el deporte y el cuidado personal han cambiado los hábitos de consumo y comportamiento en nuestro país, respaldados por campañas gubernamentales como lo es la implementación de la ley del etiquetado y el programa “Elige Vivir Sano”.

En la actualidad, los consumidores chilenos se atreven a probar nuevos sabores, variedades y formatos, alentados no sólo por la innovación de las marcas líderes de mercado, sino también por los beneficios que puedan aportar estas bebidas a su salud y bienestar.

Fundamentando el interés del cliente en una oferta amplia de productos, basados en la calidad, sabores, propiedades del té y mantención de una vida saludable, se ha identificado esta oportunidad de negocio en el mercado nacional, siendo la Región Metropolitana el lugar elegido para el emplazamiento del proyecto.

El plan se encuentra enfocado para todas las personas que requieran un espacio cómodo y tranquilo, en el cual sea factible encontrar alimentos saludables junto con una propuesta de bebidas que no tan sólo sirven de acompañamiento, sino que adicionalmente contribuyen a la salud, aportado al mejoramiento de los hábitos alimenticios de cada persona.

2 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Este proyecto de tesis contempla la creación de una Start-Up, la cual ingresará a competir en el mercado de las teterías y salones de té con el objetivo de posicionarse como uno de los locales especializados de té en hebras más reconocido en el país.

La tendencia a la vida sana y a lo natural, indican un segmento objetivo de personas preocupadas por su bienestar físico y mental, que quieran aprovechar las bondades de una bebida ancestral y natural para su organismo, para quienes lo más importante es mantener una vida saludable y equilibrada, que desean alimentarse adecuadamente y nutrir sus conocimientos y experimentar de forma directa la preparación de sus bebidas, son personas auténticas e innovadoras que desean experimentar y disfrutar cada momento.

La propuesta entregada es conectarnos con el cliente desde el primer día que visite los locales con una atención cercana y agradable, se utilizarán las redes sociales para interactuar con el segmento objetivo.

Se desarrollará en la organización un fuerte conocimiento referente a las raíces y propiedades existentes en las distintas variedades de té, conocer cada detalle y beneficio para nuestro organismo es el motor de esta compañía, la cual busca transmitir este mensaje a cada persona perteneciente al segmento objetivo.

El mayor atractivo será la venta de té sin infusores, los clientes no tendrán que preocuparse por las bolsitas o el tiempo que debe pasar en la taza el té para que alcance su infusión máxima, ya que dentro de la propuesta de valor ofreceremos maquinaria especializada que se encarga de la oxigenación para lograr ese aroma, sabor y calidad único que distingue al té en hebras.

3 DESCRIPCIÓN DEL TEMA

MOTIVACIÓN

El té es una bebida con más de 5.000 años de antigüedad, la cual aún no es suficientemente conocida en nuestro país. Contiene muchos beneficios que la gente desconoce y que aportan significativamente con el estilo de vida saludable que en estos tiempos surge con fuerza. Aportar a la comunidad con la cultura y con un servicio de calidad es la mayor motivación para el desarrollo de esta tesis.

¿CÓMO MARCAR LA DIFERENCIA?

La mayor diferenciación es la maquinaria, la cual es especializada en la preparación de té y café y aún no ha llegado al mercado chileno, por ende, seremos pioneros en su implementación. Esta maquinaria tiene la capacidad de oxigenar el té en hebras para potenciar su sabor y aroma.

Adicionalmente, se quiere marcar tendencia con la especialización, tener un local dedicado exclusivamente a té gourmet atendido por personas que posean conocimientos sólidos en esta materia para interactuar con el cliente, con el fin de entregar más información del producto al consumidor.

El objetivo principal es transmitir la cultura y conocimientos del té gourmet a los clientes para que cada vez un mayor número de personas conozcan nuestros productos, sus beneficios y se conecten con lo saludable de nuestras bebidas, además de contar con una de las mejores atenciones para nuestros clientes: acogedora y cercana.

A su vez, se ofrecerá a los clientes el concepto de sabor y aroma a través de una amplia gama de variedades, de las cuales se tendrá un stock de café gourmet para aquellas personas que acudirán a nuestros locales como acompañantes del cliente principal.

4 PREGUNTAS CLAVES

- Competidores

¿Cómo nos diferenciaremos?, ¿Qué planes de crecimiento tendrá la competencia?, ¿Cuál será nuestra ventaja competitiva con respecto al resto de los actores en el mercado?, ¿Quiénes son nuestros competidores directos?

- Propuesta de Valor

¿Qué valor entregaremos a nuestros clientes?, ¿Qué cartera de productos entregaremos?, ¿De qué forma crearemos valor en la atención?, ¿Cuál es la tendencia en este tipo de mercado?

- Mercado

¿Cuál es el tamaño de mercado?, ¿Cuál es el crecimiento esperado en un horizonte de cinco años?, ¿Cuáles serán las proyecciones de crecimiento para nuestro negocio?, ¿Cuáles son las tendencias actuales y futuras del mercado?

- Canales

¿Cuál será la forma de posicionarnos en el mercado?, ¿Cómo llegaremos al segmento objetivo?, ¿De qué manera entregaremos nuestros productos?, ¿Cómo será la interacción con el cliente?

- Clientes

¿Quiénes son nuestros clientes?, ¿Qué es lo más importante para el cliente en este tipo de locales?, ¿Cómo atraer a clientes potenciales?, ¿Cómo fidelizar al segmento objetivo?, ¿Cómo atenderemos las solicitudes y reclamos de nuestros clientes?, ¿Qué tan importante es el factor precio y calidad para nuestro segmento?

- Estrategia

¿Cómo nos daremos a conocer?, ¿Dónde ubicaremos los locales?, ¿Cuál será nuestro plan de capacitación para el personal?, ¿Cuáles son nuestros objetivos estratégicos?

- **Financiamiento**

¿Es factible el plan de negocios financieramente?, ¿En cuánto tiempo se recuperará la inversión?

- **Asociaciones Claves**

¿Con qué proveedores crearemos una alianza estratégica?, ¿Cómo nos relacionaremos con ellos?, ¿Cuál es el tiempo de respuesta de los proveedores para el abastecimiento?, ¿Qué sistema informático utilizaremos para obtener un mayor control?

5 ALCANCE DEL TEMA

Esta tesis tiene por objetivo evaluar un plan de negocio para un Tea Bar contemplando la evaluación de tres sucursales las cuales se ubicarán en la región metropolitana, situados en lugares donde el segmento objetivo tenga acceso y con el cuál obtengamos una ventaja estratégica acorde al entorno. Este plan de negocios no contempla la implementación de las sucursales.

6 OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS

6.1 OBJETIVOS ESPERADOS

- **Objetivos Generales**

Elaborar un plan de negocios para la implementación de una cadena de locales especializados en té gourmet, contemplando inicialmente tres locales ubicados en la ciudad de Santiago de Chile, que permita ofrecer una amplia variedad de té en hebras, fomentando los beneficios de esta bebida natural.

- **Objetivos Específicos**

1. Entregar a los clientes una experiencia única en sabor y aroma de té en hebras.
2. Otorgar conocimiento en la cultura del té.
3. Posicionar la marca en la mente de los chilenos asociándola a la vida saludable.
4. Insertar en el mercado chileno una maquinaria específica para la preparación del té en hebras logrando la diferenciación de la competencia.
5. Convertirnos en la tienda de especialización de té gourmet más reconocida en Chile.
6. Lograr un posicionamiento rápido de la marca con un fuerte plan de marketing.
7. Generar una relación cercana con los clientes basada en la confianza, amistad y respeto.
8. Rentabilizar la empresa en un período corto para generar una recuperación de la inversión en el menor tiempo posible.
9. Evaluar la viabilidad financiera de la cadena de especialización.

6.2 FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Los factores críticos de éxito a considerar son los siguientes:

- ✓ **Ubicación.** Se debe realizar un estudio exhaustivo para determinar exactamente los lugares con mayor afluencia de público, lo que va a determinar la posición de los locales. Esto es determinante ya que afectará directamente la demanda y conocimiento de la marca.
- ✓ **Clientes.** Son un activo importante para el negocio, por lo que es fundamental conocer su comportamiento y preferencias para enfocar el negocio en ellos y ser capaces de atraer una cantidad considerable. Se debe tener conciencia de quienes son y qué quieren, entregar el producto ideal será un gran desafío para ser reconocidos dentro del mercado.
- ✓ **Personal calificado.** Encontrar personal especializado en la cultura del té será un desafío y una exigencia para el personal a contratar, si no es factible se tendrá que enfocar recursos en capacitaciones el cual será considerado en el plan de Gestión de Personal. Es un punto fundamental para enfocarnos en la transmisión de los conocimientos y cultura del té.
- ✓ **Rapidez y constancia en la atención.** Esto es un punto clave dado que se debe capacitar completamente en la maquinaria y estudiar la frecuencia de servicio para no crear cuellos de botella en la producción de las bebidas y validar la efectividad de la implementación de la maquinaria. Entregar rapidez logra la fidelización al cliente y el posible retorno a nuestro local.
- ✓ **Estimación de la demanda.** Realizar análisis certeros de la demanda de nuestros productos con el fin de estimar las ventas correctamente y aplicar el plan financiero de manera íntegra para rentabilizar nuestro negocio lo más rápido posible.
- ✓ **Proveedores.** Es fundamental contar con varias alianzas claves para el funcionamiento del negocio con el fin de crear lazos de ayuda mutua, conseguir menores costos y mayor variedad.

6.3 RESULTADOS ESPERADOS

En cinco años se visualiza una tendencia al consumo del té, fortalecida en gran medida por el plan de negocio, con una gran cadena de locales a lo largo del país y posible internacionalización y penetración a mercados complejos con la experiencia ya conseguida. Un negocio exitoso y amigable el cual sea rentable y perdure perpetuamente con las renovaciones que el tiempo vaya dictaminando, siempre estar en la vanguardia y ser pioneros en este mercado. Atraer constantemente a clientes por la calidad de los productos y el servicio brindado.

7 MARCO CONCEPTUAL

1. *El plan de negocios: de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo.* Autor: Antonio Borello. Entregará la pauta para realizar el plan de negocios y definir el modelo básico y entender los objetivos del plan.
2. *Módulo cinco fuerzas de Porter.* Autor: Michael Porter. Permitirá tener una visión estratégica de la competencia existente en Chile, como maximizar los recursos para superar a la competencia evaluando el entorno de mercado.
3. *Análisis PEST.* Mostrará los factores del entorno relevantes que pueden influir en la industria, se evaluará el entorno político, social, económico, legal y tecnológico
4. *Análisis FODA.* Entregará el análisis actual de la situación de una empresa en el rubro con el fin de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
5. *Estrategia y Ventaja Competitiva.* Autor: Michael Porter. Se analizará e identificará la cadena de valor y sus componentes, entregando la base para determinar nuestra ventaja competitiva.
6. *Los 10 principios del nuevo marketing.* Autor: Philip Kotler. Este texto ofrece los conceptos para realizar el plan de marketing del negocio y lograr un buen plan de posicionamiento del negocio.
7. *Administración de Operaciones: Producción y Cadena de Suministros.* Autor: R. Chase y R. Jacobs. Entregará las bases para evaluar y analizar las operaciones de la compañía.
8. *Gestión de Procesos (con responsabilidad social).* Autor: Juan Bravo Carrasco. Complementará nuestro plan de operaciones definiendo mejor los procesos y analizando cada detalle para lograr una mayor eficiencia.
9. *Marketing Estratégico.* Autor: Roger J. Best. Este texto nos entregará las bases para la evaluación, análisis e implementación de una estrategia acorde a nuestro objetivo corporativo.
10. *Finanzas, análisis y estrategia financiera.* Autor: Joan Masons. Entregará las directrices para evaluar la factibilidad económica, rentabilidad, retorno y plan de inversión.

1 ANÁLISIS DEL MERCADO

1.1 MERCADO INTERNACIONAL

A nivel mundial el consumo del té va en aumento, debido a clientes que buscan estilos de vida más saludables y que han reorientado su consumo hacia el té de variedades como el té verde y los saborizados, dejando de lado otras bebidas con mayores niveles de cafeína o azúcar, así como también clientes que buscan sofisticar su consumo con productos de mayor valor agregado y calidad.

Es tanta la extensión del consumo del té, que los millennials¹ lo prefieren por encima del café². Lo cual, en las generaciones anteriores nunca había llegado a ocurrir, de hecho, la población de mayor edad aún continúa prefiriendo el café. Los consumidores entre los 18 a los 29 ya tiene una preferencia marcada por el consumo del té, la tendencia es que su consumo irá superando, con el paso del tiempo, al café.

1.1.1 PRODUCCIÓN

La producción mundial de té en el año 2014 alcanzó un 1,2% de aumento respecto al año anterior, llegando a 5,13 millones de toneladas³. Según los datos históricos es notable el aumento constante de la producción mundial de éste, observado para un periodo de 6 años, comprendido entre los años 2009 y 2014. (Gráfico 1. Producción Mundial de Té)

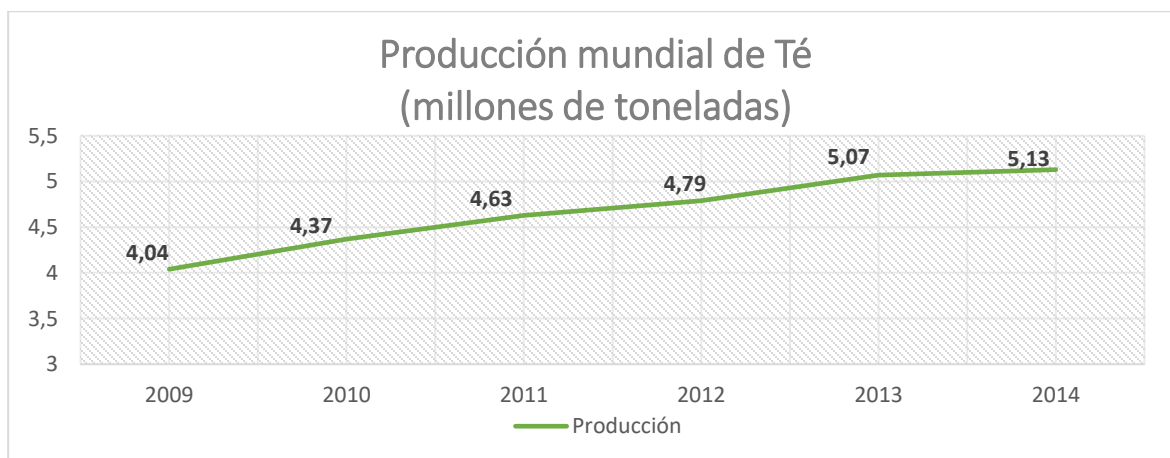


Gráfico 1. Producción Mundial de Té. Fuente: FAO

La producción mundial es fuertemente sostenida por un grupo de 10 países, su aporte en toneladas se muestra en el Gráfico 2: Mayores países productores de té año 2014.

¹ Personas nacidas entre 1981 y 1995, los cuales vivieron cambios tecnológicos rápidamente por lo que son sus herramientas naturales.

² <http://www.elnuevoherald.com/noticias/curiosidades/article156877349.html>

³ Informe de la 22ª reunión del Grupo Intergubernamental sobre el té (Naivasha [Kenya], 25-27 de mayo de 2016)

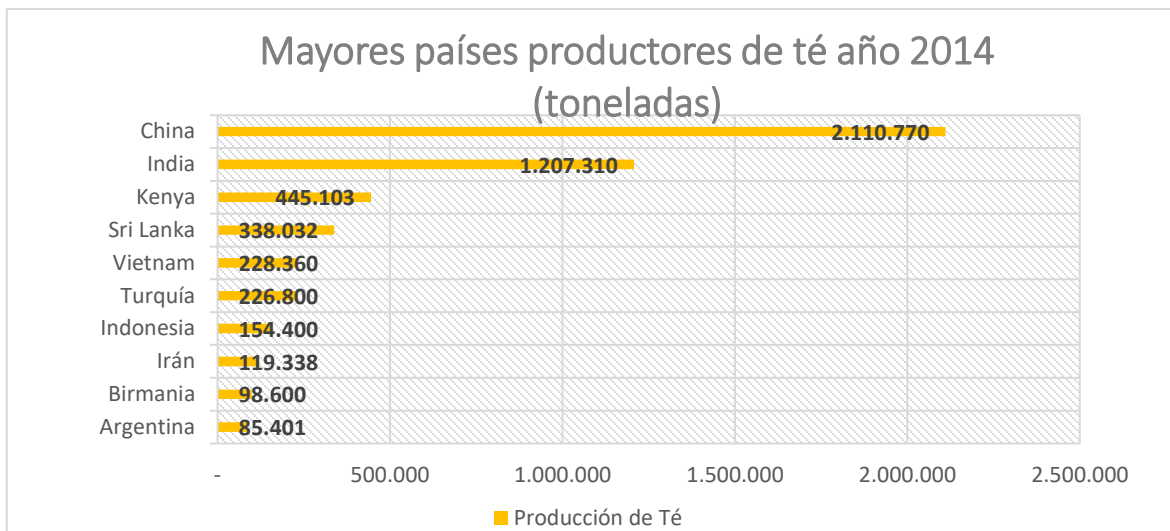


Gráfico 2. Mayores países productores de té 2014. Fuente: FAO

El cultivo del té tiene requisitos climáticos específicos, la gran mayoría disponibles en climas tropicales y subtropicales, mientras que algunas variedades pueden tolerar climas marinos⁴. La planta de té necesita un clima caliente y húmedo. Sus requerimientos son: temperaturas entre 10-30°C, precipitación mínima anual de 1.250 mm, principalmente en suelos de carácter ácidos, idealmente en terrenos con pendientes que pueden variar de 0,5 a 10 grados y en geografías cuyas alturas no sobrepasen los 2.000 metros sobre el nivel del mar⁵. Por lo tanto, la producción de té está geográficamente limitada a unas pocas áreas alrededor del mundo y es altamente sensible a los cambios en las condiciones durante las etapas de crecimiento.

1.1.2 CONSUMO DE TÉ EN EL MUNDO

El té es la segunda bebida más consumida en el mundo, después del agua. Su consumo es tradicional en muchos países repartidos alrededor del mundo. No distingue clases sociales, no estereotipa a sus consumidores y su consumo se extiende cada vez más entre las nuevas generaciones.

Existen diferencias en la preferencia por el té, entregada principalmente por la cultura, en el Anexo 1 se distingue la diferencia cultural entre occidente y oriente, visualizando su tendencia por países hacia el té o café.

De acuerdo con estudios de la Organización de las Naciones Unidas, para la Agricultura y la Alimentación (FMO), el consumo de té va en aumento, al año 2014 el consumo alcanzó 4,95 millones de toneladas, fortaleciendo la producción mundial (Gráfico 3. Consumo mundial de té).

⁴ <http://www.botanical-online.com/teverdecultivo.htm>

⁵ <http://www.casadelte.com/laelaboracion.htm>

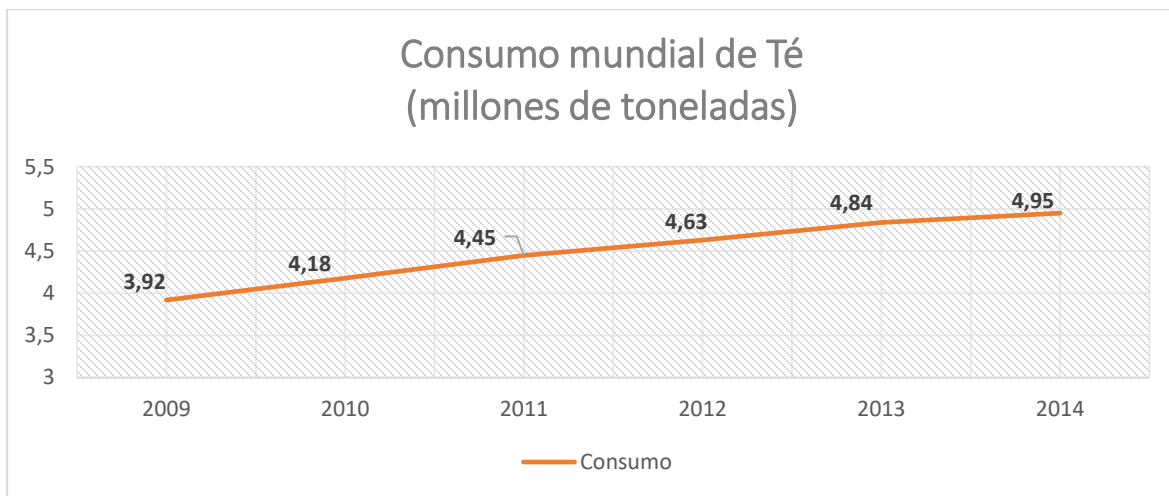


Gráfico 3. Consumo mundial de Té. Fuente: FAO

Los estudios de las preferencias mundiales muestran un aumento en el consumo del té, en general, en el Gráfico 4, se puede observar a los mayores consumidores de la infusión.

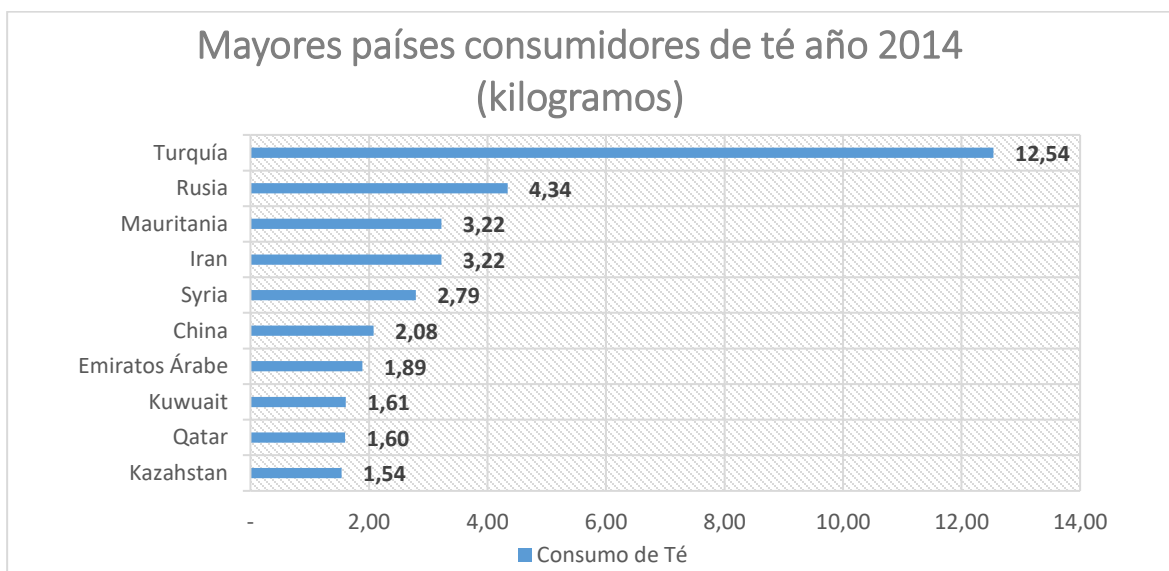


Gráfico 4. Mayores países consumidores de té 2014. Fuente: FAO

1.1.3 CONSUMO DE TÉ EN AMÉRICA LATINA

En el continente americano existen únicamente dos países donde los consumidores prefieren el té por sobre el café: Chile y Bolivia, con nuestro país como el mayor consumidor en la región (Gráfico 5). Nuevos productos de té y café surgen gracias a la tradición, amplia disponibilidad, desarrollo de nuevas ocasiones para disfrutar de las bebidas, innovación en sabores y la tendencia de salud y bienestar que están impulsando las preferencias de los consumidores (Gráfico 6).

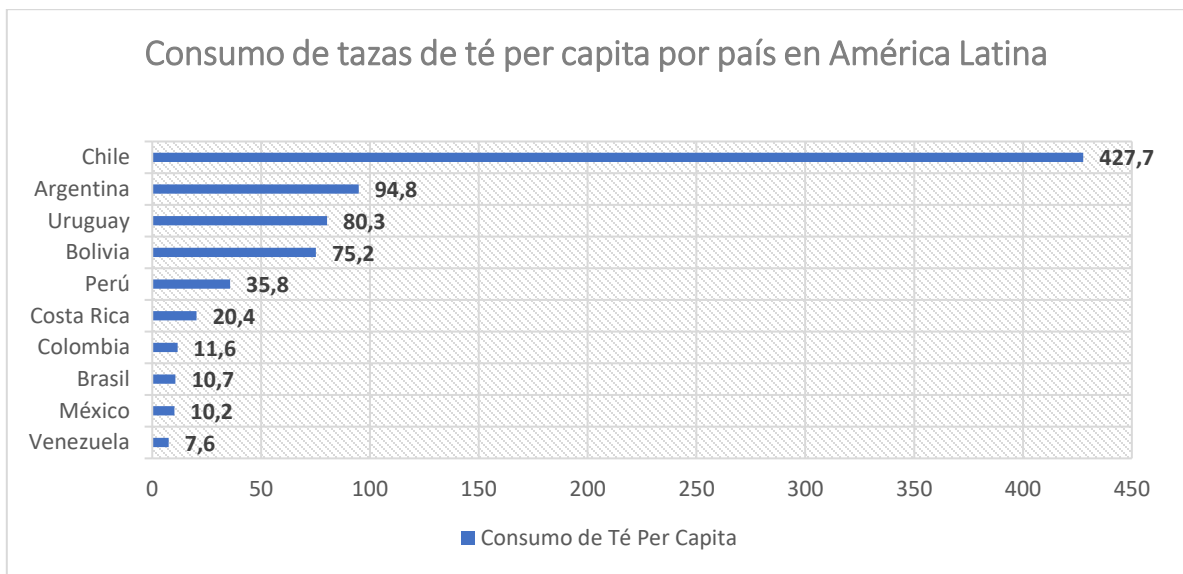


Gráfico 5. Consumo de tazas de té per cápita en América Latina. Fuente: Euromonitor Internacional 2016

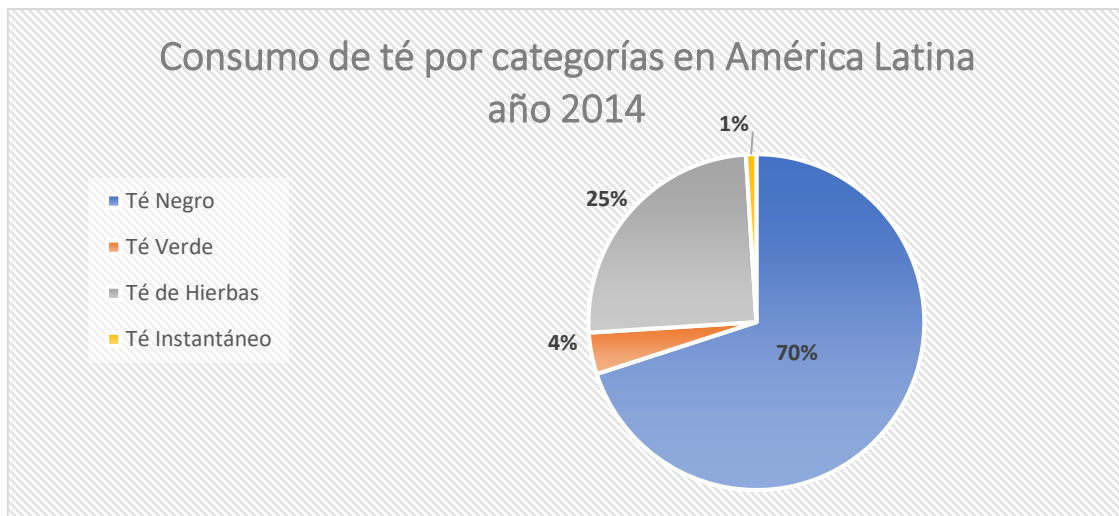


Gráfico 6. Consumo de té por categoría en América Latina. Fuente: Euromonitor Internacional 2016

En los últimos cinco años los fabricantes y consumidores de té en Chile han incrementado su interés por las propiedades saludables del té. Desde las propiedades antioxidantes, hasta su uso como estimulante y quemador de grasa, el té se ha vuelto más popular en Chile debido al valor agregado que el producto ofrece a sus consumidores. Chile ya era un país con un consumo elevado de té, pero en los últimos cinco años, diferentes variedades de té como el té verde, rojo y blanco se han vuelto cada vez más populares entre los distintos sectores de consumidores, especialmente entre las mujeres.

En Bolivia, el té verde lideró el crecimiento en 2014. Los consumidores que siguen la tendencia de salud y bienestar, que son principalmente mujeres adultas, son el objetivo principal de las marcas de té verde en el país. Las empresas están haciendo uso de sabores locales en su té negro especial para atraer a los consumidores a buscar productos más elaborados.

En Costa Rica, el té continúa registrando tasas de crecimiento dinámicas como consecuencia de la mayor dependencia de remedios naturales homeopáticos para evitar las enfermedades.

De manera similar, en Perú, el té ha sido tradicionalmente percibido como una bebida funcional. Sus beneficios relacionados con la salud siempre han sido importantes para sus habitantes, especialmente aquellos atribuidos al té verde y té de hierbas.

En Argentina, el té no puede ganar ante las opciones de yerba mate con las que compite. El volumen de consumo de té experimentó un segundo descenso continuo en 2014, reflejando la fuerte competencia con otras bebidas calientes más económicas.

Los segmentos de té de hierbas, rojo y verde son claramente percibidos como bebidas funcionales para la salud, especialmente en el caso de las variedades de hierbas que cuentan con una larga tradición entre las generaciones anteriores. Las empresas están comercializando opciones con más sabores y que son más costosas que la mayoría de opciones de té negro que se encuentran disponibles.

1.2 MERCADO NACIONAL

El segmento del té en Chile se ha destacado por sobre otros países de América Latina debido a que la preferencia del té es por sobre el café, liderando su consumo con 428 tazas por personas al año seguidos por Argentina con 95 tazas per cápita⁶ (Gráfico 5).

En volumen, el consumo del té se incrementó en un 20,2% en los últimos cinco años en nuestro país, aumentando de 12.379,8 toneladas en 2011 a 14.876,9 toneladas en 2016⁷. En términos monetarios el mercado total de este producto se expandió un 37,9% en igual período, al pasar de US\$138,9 millones en 2011 a US\$191,5 millones en 2016.

Respecto al gasto per cápita en té, registro un aumento de 30,9% al pasar de US\$8,1 por persona en 2011 a US\$10,6 el año 2016⁸. Las proyecciones para el año 2021 indican que la tendencia continuará al alza, se presume que el gasto per cápita avanzará en 11,3% hasta los US\$11,8, mientras que el consumo por persona llegará a 486,6, alrededor de un 14% más que la medición anterior (Gráfico 7 y 8).

⁶ <http://www.latercera.com/noticia/chile-lidera-consumo-te-la-region-sector-redobla-apuesta/>

⁷ <http://www.estrategia.cl/docto.aspx?param=29932>

⁸ <https://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/C/chile-lidera-consumo-te-latinoamerica-abr-5-17-15not/chile-lidera-consumo-te-latinoamerica-abr-5-17-15not.asp?CodSubseccion=353&numarticulo=&CodSeccion=205>

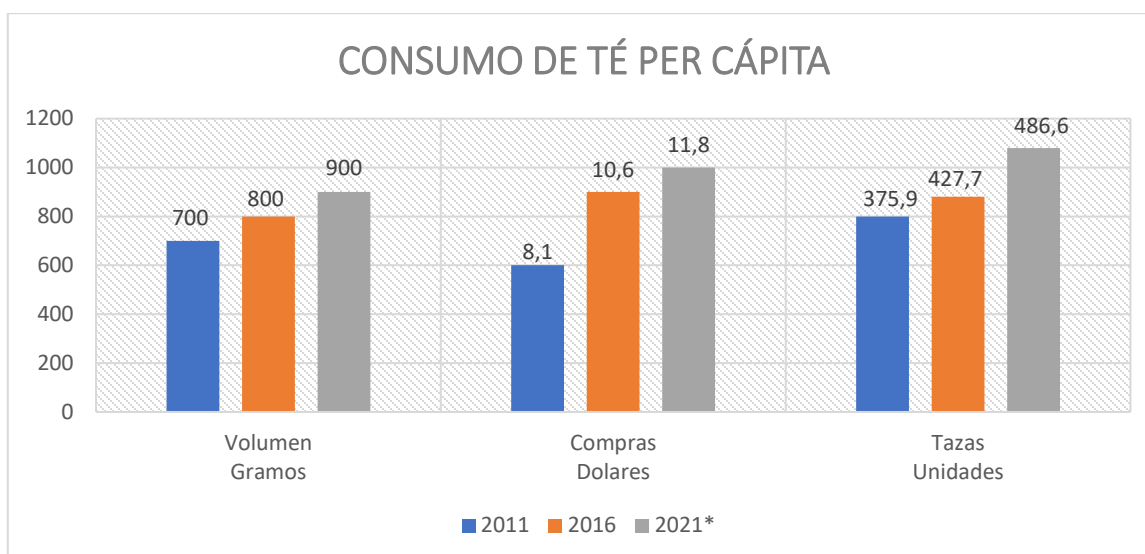


Gráfico 7. Consumo de té per cápita. Fuente: Euromonitor Internacional 2016

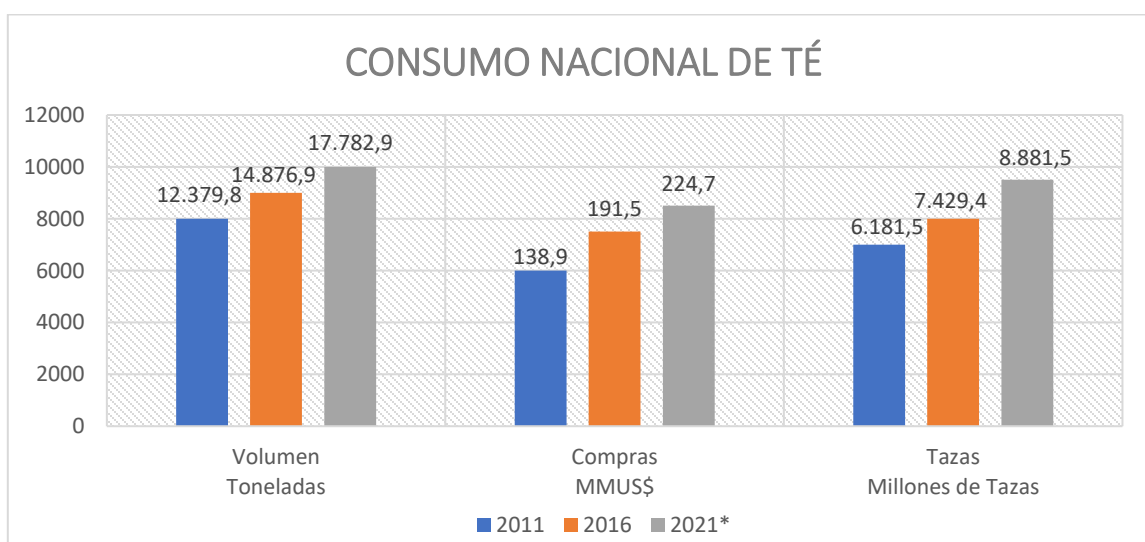


Gráfico 8. Consumo nacional de té. Fuente: Euromonitor Internacional 2016

Actualmente, el té posee una penetración de mercado del 99% y presenta un crecimiento que alcanza un 10% en los últimos 10 años⁹ concentrando el 39% de las bebidas calientes comercializadas en nuestro país. Existe un pequeño grupo de marcas que trabajan para ofrecer calidad y variedad, tal es el caso de Twinings y Dilmah, la primera ofrece variedades de té inglés y la segunda posee variedad proveniente de Sri Lanka.

Respecto de las marcas que lideran en ventas, Supremo de Cambiaso Hermanos se ubica en el primer lugar, seguido por Té Club y Lipton, de Unilever. Ambas empresas se reparten las marcas que detentan los seis primeros lugares del ranking de marcas en este rubro (Tabla 1, la de abajo).

⁹ <http://www.america-retail.com/estudios-consumidores/chilenos-lideran-gasto-per-capita-de-la-region-en-te/>

RANKING DE MARCAS LÍDERES

1. SUPREMO	Cambiaso Hermanos
2. CLUB	Unilever Group
3. LIPTON	Unilever Group
4. EMBLEM	Unilever Group
5. SUPERIOR	Cambiaso Hermanos
6. MILDRED	Cambiaso Hermanos
7. DILMAH	MJF Group
8. ADELGAZUL	Cambiaso Hermanos
9. GOLDEN SAIL	China National Cereals
10. TWININGS	Associated BritishFood

Tabla 1. Ranking de marcas líderes de té. Fuente: emol.cl

El mercado de té en Chile se encuentra concentrado en 2 grandes actores que manejan el 85% del mercado local, Unilever y Cambiaso Hermanos. Las principales marcas comercializadas corresponden a Unilever: Té Club y Té Lipton, Cambiaso Hermanos: Emblem y Té Supremo (Gráfico 10).

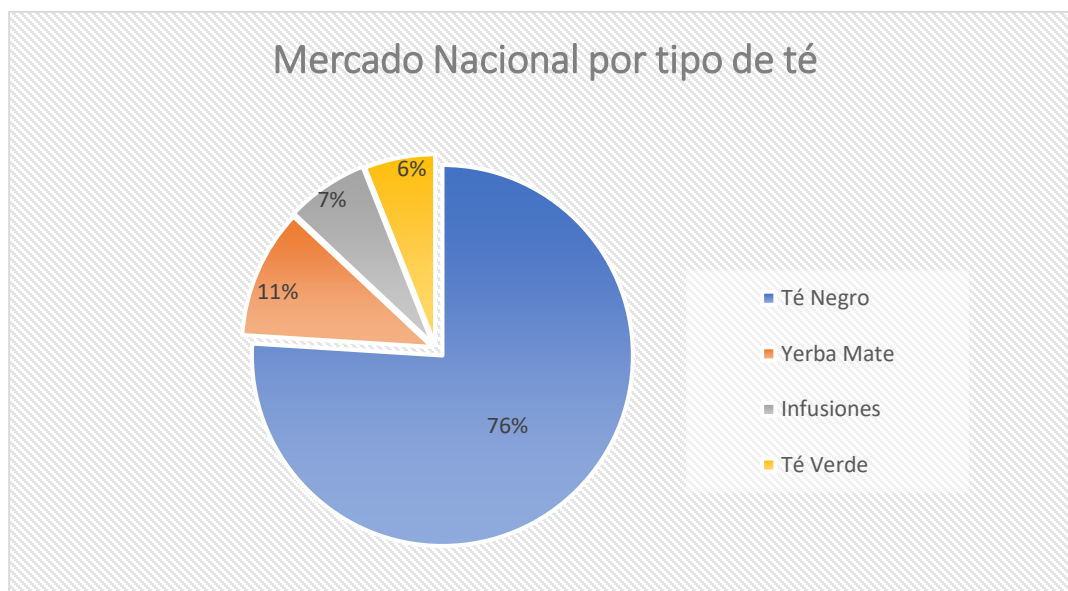


Gráfico 9. Mercado nacional por tipo de té Fuente: www.alimentacion.enfasis.com.

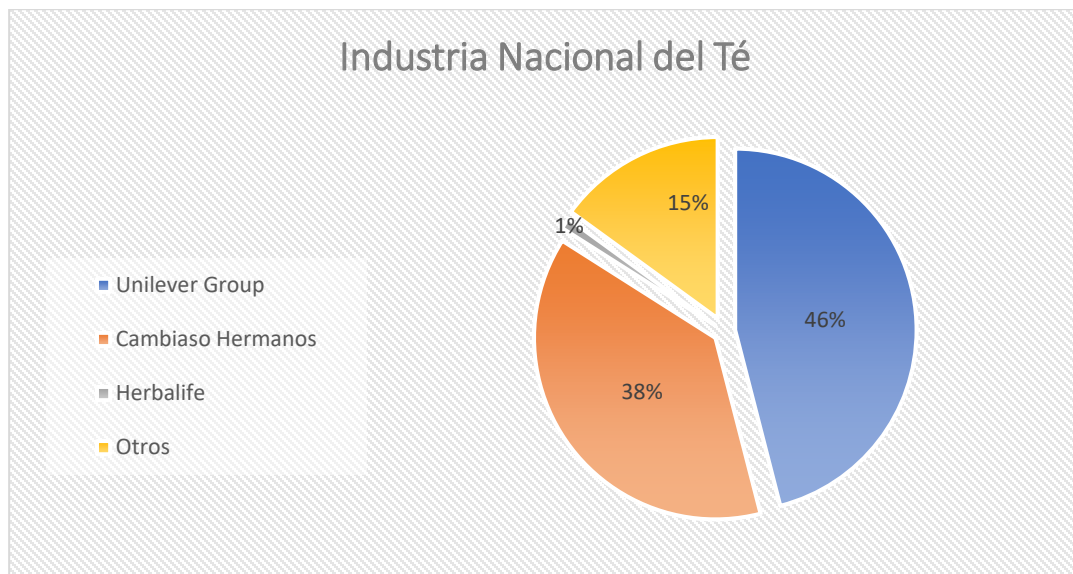


Gráfico 10. Industria nacional del té Fuente: www.labuenavida.cl

1.2.1 TENDENCIAS

1.2.1.1 Consumidor

En Chile, se han establecido nuevos patrones y predisposiciones de compra ya que el consumidor está cambiando, evolucionan sus actitudes y valores. El nuevo consumidor posee nuevas tendencias hacia la vida saludable¹⁰, presentamos las tendencias mayormente relacionadas con este plan de negocios:

✓ **Tendencia verde**

La concientización sobre la importancia de cuidar el ambiente es un insight a nivel global. Por lo que el origen de los productos, los negocios sostenibles o el mismo greenmarketing son algunos de sus principales fundamentos.

✓ **Tendencia del bienestar**

Busca una mejor calidad de vida, pondera su bienestar físico, emocional y hasta intelectual por encima del consumismo tradicional, de lujo y hasta cierto punto de cosas innecesarias para su propio desarrollo. Son más conscientes sobre lo que deben hacer para que su vida sea más saludable.

1.2.1.2 Gourmet

El concepto gourmet es un vocablo francés traducido por la RAE como gastrónomo o aficionado a las comidas¹¹. Es utilizado como adjetivo para calificar las preparaciones elaboradas y refinadas, con una calidad superior e ingredientes seleccionados minuciosamente, con el cuidado particular en la higiene y salubridad, además son preparados por personas que posterior a años de estudio se han especializado y poseen

¹⁰ <http://www.adimark.cl/es/noticias/index.asp?id=137>

¹¹ <https://definicion.de/gourmet/>

la experiencia y el conocimiento para ofrecer el producto. El término gourmet no necesariamente es sinónimo de precio elevado, sino que de productos seleccionados de una recolección, selección y elaboración respetable.

El té en hojas es considerado un producto dentro de la línea gourmet, dada su calidad y elaboración. En busca de variedad y una mejor experiencia, el consumidor está dispuesto a desembolsar un delta monetario en comparación con las marcas disponibles en el comercio regular (retail), con el fin de obtener un producto considerado dentro de las líneas premium.

PERCEPCIÓN DE LOS CHILENOS SOBRE PRODUCTOS PREMIUM¹²

Consideran que un producto premium es aquel elaborado con materiales e ingredientes de alta calidad.

Ofrece funciones o desempeño superior.

Provee una experiencia de consumo superior a cualquier otro producto.

Ofrece o hace algo que ninguna otra marca proporciona.

Tabla 2. Percepción productos premium. Fuente: www.nielsen.com

La industria gourmet chilena se ha insertado en nuestro país a través de pequeños y medianos empresarios quienes se atreven a incursionar en él. Actualmente existen en Chile más de cuatrocientas empresas gourmet, de las cuales alrededor de 70 tienen potencial exportador¹³.

De acuerdo al “Estudio de Mercado de la Industria Gourmet en Chile”, realizado por el Programa de Fomento a las Exportaciones Chilenas a cargo de ProChile (2009), hoy existen entre 450 y 500 empresas nacionales dedicadas a la industria gourmet. La razón del creciente interés se explica por varias razones, entre éstas, según el estudio de ProChile, la tendencia mundial por el consumo saludable, donde un producto de calidad hoy se asocia con un producto sano.

1.2.1.3 Vida Sana

El concepto de vida sana implica la obtención de salud y felicidad¹⁴, a través de la realización de deporte, abstenerse de sustancias químicas que intoxiquen el cuerpo, eliminar los alimentos procesados, optar por la comida natural, vivir relajadamente, evitar el estrés, dormir tranquilo, tener conciencia de lo consumido para generar el máximo de beneficios para nuestro organismo. En general, es un conjunto de tareas, metas y conceptos que aportan al equilibrio físico-mental de una persona.

¹²<http://www.nielsen.com/cl/es/insights/news/2017/8-de-cada-10-chilenos-estan-total-o-parcialmente-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-premium-con-altos-estandares-de-calidad.html>

¹³ <https://prochilemexico.wordpress.com/2010/11/09/la-expansion-de-la-industria-gourmet-de-chile/>

¹⁴ <http://www.chilevivesano.cl/columnas/como-lograr-un-estilo-de-vida-saludable>

1.2.2 CRECIMIENTO DEL MERCADO

El consumo de productos premium, que proporciona beneficios especiales y exclusivos, está experimentando un alza en nuestro país y en América Latina. Las explicaciones son variadas, dentro de ellas está la percepción de una mejora financiera de los consumidores (Anexo 2), mayor poder de compra y acceso a una gama más amplia de productos.

El mayor crecimiento también apunta a una sofisticación del mercado y a una tendencia al consumo de productos de mayor calidad y precio, lo que va aparejado con el incremento experimentado por el PIB per cápita del país (Tabla 3).

PIB	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Var % anual	1,6%	1,7%	2,3%	2,7%	2,9%	3,1%	3,3%

Tabla 3. PIB proyectado. Fuente: FMI

El crecimiento del PIB traería consigo el crecimiento en la economía nacional, descendiendo los índices de desempleo y aumentando el ingreso per cápita, lo que influye positivamente nuestras proyecciones de crecimiento.

2 ANÁLISIS DEL ENTORNO

La evaluación del entorno de este plan de negocios se ejecutará mediante las herramientas PESTEL, FODA y Cinco Fuerzas de Porter.

2.1 ANÁLISIS PESTEL

Este análisis es una herramienta en la cual se describe el entorno en el que se desenvolverá el negocio, basado en seis factores esenciales, los cuales nos entregarán directrices acerca del comportamiento del mercado¹⁵.

2.1.1 FACTORES POLÍTICOS

Chile es un país unitario, consagrado mediante la Constitución Política de 1980, su soberanía ejerce principalmente en la nación, la cual es desempeñada a través de un representante escogido por democracia¹⁶.

Una de las políticas instauradas por el gobierno de Sebastián Piñera (2010-2014), e impulsada por la primera dama Cecilia Morel, fue la creación del sistema “Elige vivir sano”¹⁷ (Ley 20.670), el cual ha implementado una práctica a nivel nacional de vida saludable, otorgando la oportunidad al gobierno de promover una mejor calidad de vida a nivel nacional, buscando la reducción de los factores y conductas de riesgo asociadas

¹⁵ <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>

¹⁶ <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=242302&idParte=>

¹⁷ http://web.minsal.cl/promocion_participacion_evs/

a las Enfermedades Crónicas No Transmisibles, incentivando prácticas de hábitos de vida saludable en toda la población¹⁸, a través del Ministerio de Salud.

Cómo política país también se ha implementado el etiquetado de los alimentos a través de la Ley de Alimentos (Ley 20.606), con el fin de entregar a la comunidad una concientización sobre los productos consumidos, facilitando la decisión al momento de la compra.

Existen varios programas a nivel de gobierno que buscan el beneficio de la comunidad en pos de una vida saludable, dentro de los cuales se destacan: “Escuelas Saludables para el Aprendizaje”, “Diseño de una estrategia creativa en alimentación saludable”, “Piloto huertos escolares”, entre otros¹⁹.

Dentro de este contexto, el té se ajusta perfectamente a estos lineamientos, debido a sus bondades y atributos que benefician la salud de los consumidores, como, por ejemplo: su contenido antioxidante, ayuda a fortalecer el sistema inmune, reduce accidentes cardiovasculares, combate las caries, mantiene la hidratación de tu cuerpo, no posee calorías y es un buen estimulante cognitivo.²⁰.

Adicionalmente, en materia de impuestos es posible indicar que la estructura ya se encuentra definida desde el año 2014, a través de la Ley N° 20.780²¹ (Reforma Tributaria), por lo que su alza está prevista en este plan de negocios. Actualmente mediante las instrucciones impartidas en la Circular N° 54/2014²² del Servicio de Impuestos Internos, se indica que a partir del año comercial 2018 la tasa general de Impuesto de Primera Categoría, el cual grava las rentas provenientes de las empresas²³, será de un 25% sobre las utilidades de la empresa.

En conclusión, podemos mencionar que la propuesta país continuará desarrollándose, instalando una cultura orientada hacia una mejor calidad de vida, que a pesar de los cambios de gobierno no se debiera ver afectada, por lo que no es considerada un riesgo para el plan de negocios propuesto.

2.1.2 FACTORES ECONÓMICOS

La economía chilena destaca en las últimas décadas, por el rápido crecimiento que ha obtenido, posicionándolo como una de las economías más estables de América Latina²⁴.

El PIB y las proyecciones ascendentes que ha determinado el Fondo Monetario Internacional (Tabla 3. PIB proyectado) entrega proyecciones de crecimiento y un mayor

¹⁸ <http://eligevivirsano.gob.cl>

¹⁹ <http://www.minsal.cl>

²⁰ <http://www.24horas.cl/tendencias/salud-bienestar/descubre-los-7-beneficios-de-beber-una-taza-de-te-1797495>

²¹ <http://reformatributaria.gob.cl/objetivos/>

²² http://www.sii.cl/aprenda_sobre_impuestos/impuestos/imp_directos.htm#o2p1

²³ <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=6368>

²⁴ <http://www.bancomundial.org/es/country/chile/overview>

poder adquisitivo al país, lo que conllevaría a un aumento en las ventas y mayores proyecciones a futuro en nuestro negocio.

Las importaciones se podrían ver afectadas por las variaciones comprendidas por el dólar, por lo que es necesario considerar las fluctuaciones de esta moneda en el análisis financiero. Se debe tener en cuenta que los riesgos asociados a este componente pueden influir directamente en las proyecciones de flujo de caja, aumentando los costos determinados, por ejemplo, si la tendencia del PIB determinada es incorrecta o el valor del dólar aumenta considerablemente nuestras estimaciones estarían erradas. A pesar de estas consideraciones, no se visualizan cambios abruptos en la economía dentro de los próximos años.

El aumento en la tasa de desempleo puede ser un factor que perjudique al negocio y al mercado en general. Actualmente, a nivel nacional, la tasa de desempleo es de un 6,9%, mientras que en la Región Metropolitana se registró un 6,7%²⁵ (Gráfico 11).

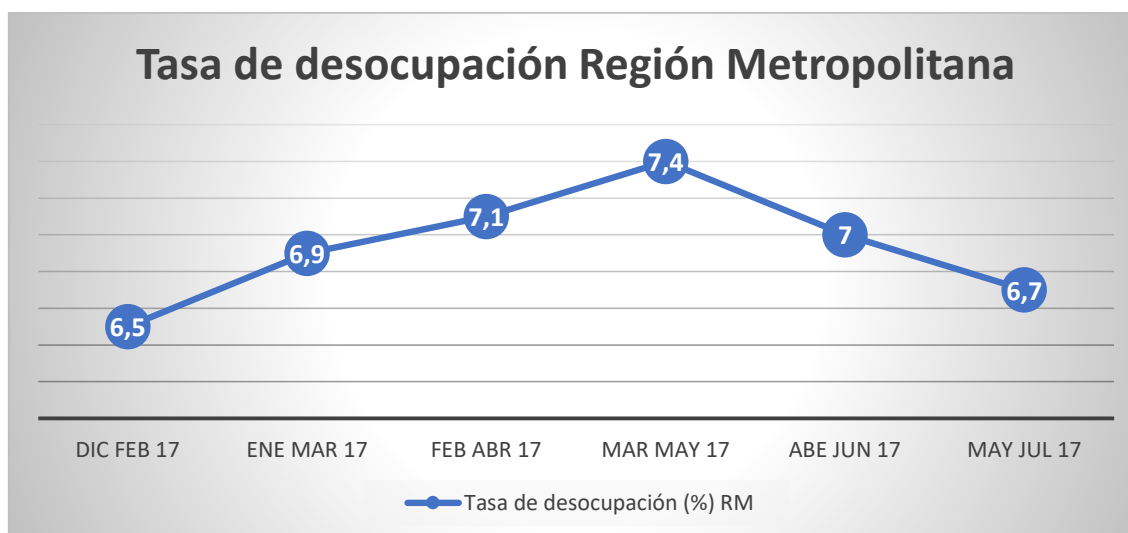


Gráfico 11. Tasa de desocupación RM. Fuente: INE

Por el contrario, el aumento en la tasa de empleabilidad es un factor que influenciaría positivamente a los clientes potenciales. A nivel país contamos con una tasa de ocupación del 55,4%, mientras que en la Región Metropolitana la tasa asciende a 58,3%²⁶.

²⁵<http://www.emol.com/noticias/Economia/2017/05/31/860721/Desempleo-en-Chile-trimestre-movil-febreroabril.html>

²⁶ www.ine.cl

2.1.3 FACTORES SOCIALES

De acuerdo a las últimas estadísticas válidas presentadas por el INE, correspondientes al Censo del año 2002, la población nacional alcanzó un total de 15.668.271 habitantes²⁷.

Por rango etario podemos indicar que la población se agrupa mayoritariamente entre la edad de 0 a 44 años de edad, concentrando el 75% de la población total del país.

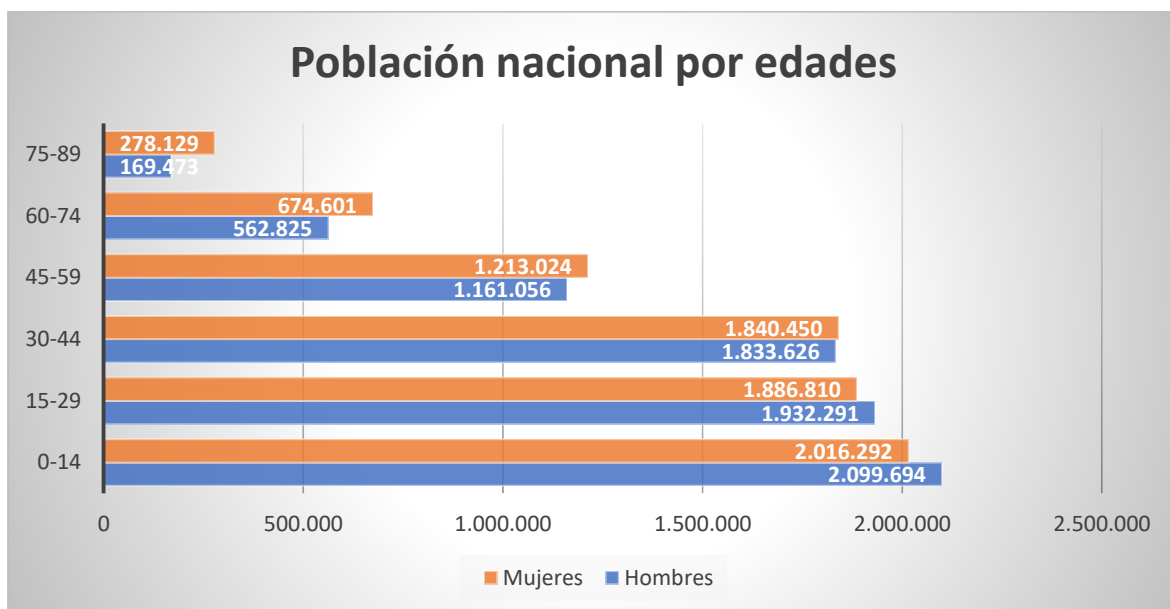


Gráfico 12. Población nacional por edades. Fuente: INE

En la Región Metropolitana se cuenta con la mayor concentración de población a nivel país, acaparando el 40% del total de habitantes (Gráfico 13).

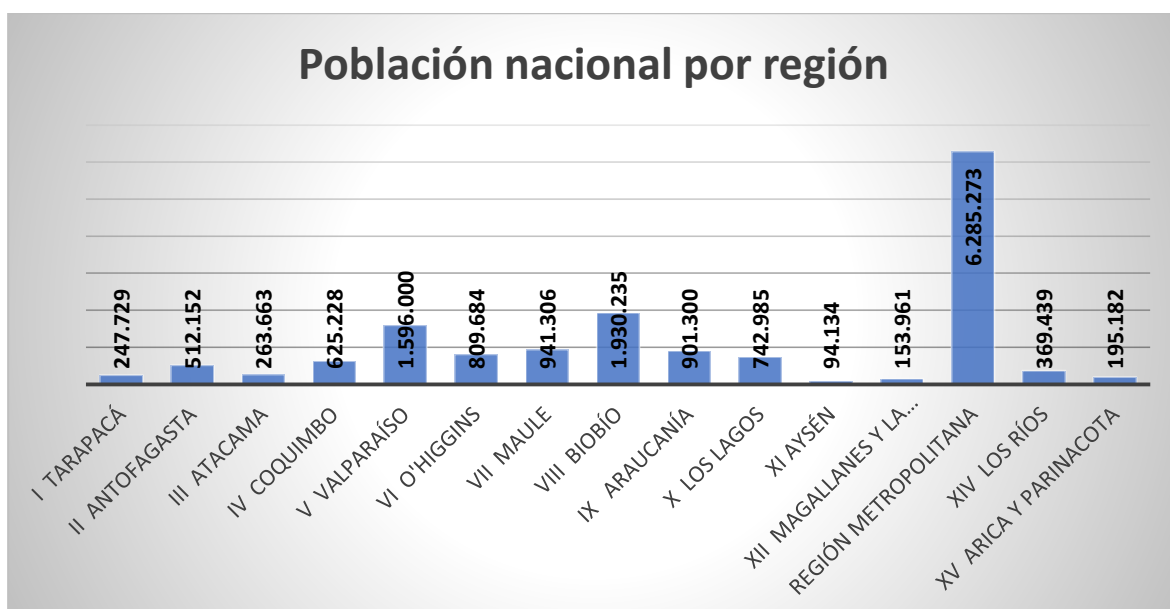


Gráfico 13. Población nacional por región. Fuente: INE

²⁷ <http://www.ine.cl/estadisticas/censos/censos-de-poblacion-y-vivienda>

Entregados estos antecedentes generales, y basados en el establecimiento de los locales, los cuáles se ubicarán en la Región Metropolitana, se entregará información específica referente a la población (Tabla 4: Población RM) y segmentos predominantes en las comunas de Las Condes, Providencia y Santiago (Tabla 5: Distribución N.S.E RM), ya que corresponden a los lugares seleccionados para la evaluación de este plan de negocios.

Población Región Metropolitana

Comuna	Edad	Hombres	Mujeres	Total
Las Condes	0-14	25.837	25.360	51.197
	15-29	30.131	35.485	65.616
	30-44	25.779	32.474	58.253
	45-59	19.155	26.770	45.925
	60-74	10.857	15.480	26.337
	75-89	3.919	7.769	11.688
Las Condes Total		115.678	143.338	259.016
Providencia	0-14	8.811	8.765	17.576
	15-29	15.744	17.226	32.970
	30-44	13.626	14.602	28.228
	45-59	8.653	12.385	21.038
	60-74	5.432	9.441	14.873
	75-89	3.095	7.499	10.594
Providencia Total		55.361	69.918	125.279
Santiago	0-14	17.012	16.437	33.449
	15-29	31.557	27.279	58.836
	30-44	27.994	24.397	52.391
	45-59	15.128	16.830	31.958
	60-74	8.490	12.476	20.966
	75-89	3.206	7.391	10.597
Santiago Total		103.387	104.810	208.197
Total 3 comunas		274.426	318.066	592.492
Total Región Metropolitana		3.063.282	3.221.991	6.285.273

Tabla 4. Población RM. Fuente: INE Censo 2002

Distribución N.S.E. en Hogares RM - Ciudades Seleccionadas

Porcentajes

Comunas Santiago	ABC1	C2	C3	D	E
Las Condes	48,7	30,7	12,9	6,8	0,9
Providencia	35,9	38,3	18,2	7,0	0,6
Santiago	9,7	31,7	29,3	24,4	4,9

Población

Comunas Santiago	ABC1	C2	C3	D	E	Población Total
Las Condes	126.141	79.518	33.413	17.613	2.331	259.016
Providencia	44.975	47.982	22.801	8.770	752	125.280
Santiago	20.195	65.998	61.002	50.800	10.202	208.197
	191.311	193.498	117.216	77.183	13.285	592.493

Tabla 5. Distribución N.S.E RM Fuente: Adimark - INE

De la Tabla 6 se desprende que los grupos socioeconómicos predominantes en las comunas de Las Condes y Providencia corresponden al ABC1 y C2, mientras que en Santiago predominan los grupos socioeconómicos C2 y C3.

Chile ha experimentado cambios sociales, demográficos y económicos que han llevado a modificar las condiciones de salud y los hábitos de vida de la población, reflejándose en el aumento de la esperanza de vida, la cual al año 2015 ascendía a una media de 81,79²⁸ años, de acuerdo con datos del Banco Mundial, convirtiéndonos en el país con la mayor esperanza de vida de América Latina.

Las preferencias hacia la vida sana, con la exigencia de productos de calidad se encuentran dentro de la propuesta entregada por nuestro negocio, enfocada a los segmentos altos y medios de la población nacional, los que serán analizados con rigurosidad en el plan de marketing.

El cuidado por el bienestar y la salud personal son más que una tendencia de moda, es un estilo de vida que busca cambiar la cultura de nuestro país, lo que potencia la comercialización y el valor entregado a los consumidores.

En la actualidad, la sociedad ha insertado el consumo del té como sinónimo de bienestar y acompañado por la necesidad de obtener una mayor calidad y variedad del producto, se le está entregando un estatus más elevado al té, además de entregar opciones a los consumidores que padecen de enfermedades gástricas y que no pueden optar por otras infusiones o brebajes como el café.

²⁸https://www.google.com/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&met_y=sp_dyn_le00_in&idim=country:CHL:ARG:BRA&hl=es&dl=es

2.1.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

La implementación de nueva tecnología que facilite la preparación del consumo de té y la atracción de los consumidores con mejoras técnicas son riesgos que están presentes en el mercado. Para ello, se requiere una constante evaluación del entorno tecnológico, en busca de actualizaciones, para que el negocio continúe operando sin perder su ventaja competitiva.

A su vez, evaluar y determinar los softwares y hardwares a utilizar, tanto para la operación propia del negocio como también para la interacción con el cliente es crucial, ya que se determina la facilidad en el flujo de la información para manejar el negocio de manera eficiente entregando alternativas que los clientes valoren.

Se debe determinar la forma de pago de los clientes, estableciendo la mejor alternativa basada en la tecnología disponible.

Las conexiones de sistemas de wifi hoy en día son un punto importante para los consumidores, por lo que se debe establecer la mejor alternativa para satisfacer la necesidad de conexión de nuestros clientes.

Quedar obsoletos en tecnología no es una opción para el negocio, por lo que se deben establecer medidas para monitorear el mercado y determinar las mejores opciones para la operatividad.

2.1.5 FACTORES ECOLÓGICOS

Implementar mejoras sustentables le entrega un valor agregado al negocio no tan sólo para el cliente, sino que también para las personas que conforman la organización, logrando transmitir esa “buena vibra” al consumidor manteniendo su cuidado, con el fin de retener el talento en la compañía. A su vez, la preocupación por el medio ambiente, manteniendo prácticas correctas en el desarrollo de la actividad, entrega una percepción positiva por parte del cliente hacia el negocio.

Determinar un correcto uso de los desechos, contribuir con un plan de ahorro de energía y la implementación de productos ecológicos, son algunas medidas que se pueden potenciar para la obtención de un sello o reconocimiento medioambiental.

2.1.6 FACTORES LEGALES

El plan de negocios está orientado al servicio del cliente, por ende, existen regulaciones de consumo y venta de alimentos en la legislación sanitaria que se deben tener en cuenta.

El Ministerio de Salud es el encargado de asegurar a todas las personas el derecho a la protección en salud ejerciendo las funciones reguladoras, normativas y fiscalizadoras que al estado le competen²⁹, a través de la Regulación sanitaria de alimentos (DTO N° 977/96)³⁰. Dentro de sus funciones se encuentra el consentimiento, a través de

²⁹ <http://web.minsal.cl/mision-y-funciones/>

³⁰ http://web.minsal.cl/wp-content/uploads/2017/04/DECRETO_977_96_actualizado_a-octubre-2016.pdf

autorizaciones sanitarias, para permitir el funcionamiento de todas las instalaciones que producen, elaboran, preservan, envasan, almacenan, distribuyen o expendan alimentos³¹

Es de suma importancia considerar la normativa regulatoria vigente del personal a contratar, la cual está sujeta a las bases del Código del Trabajo (DFL N°1/2002)³², el cual establece la jornada de trabajo, descanso, turnos, definiciones de trabajos, entre otras, puntos que se deben tener presentes al momento de evaluar el programa de trabajo del plan de negocios.

Los productos orgánicos formarán parte de nuestro menú, por lo que es necesario considerar su normativa regulatoria, la cual se encuentra bajo el alero del Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) mediante la Ley 20.089/2015³³, en la cual se establecen los requisitos y metodología de certificación, y a su vez indica las validaciones de los productos importados para su comercialización en el país.

Continuando con el análisis, es fundamental contar con los permisos municipales correspondientes para el ejercicio de la actividad comercial, estas patentes son específicas para la actividad a ejercer, con renovaciones anuales y su valor varía dependiendo de la comuna en la que estarán ubicados los locales y el monto de capital propio declarado ante el Servicio de Impuestos Internos.

Desde el año 2014 y a raíz de la promulgación de la Ley N° 20.659, se crea la Unidad de Registro y Sociedades, la cual tiene por finalidad facilitar la constitución, modificación y disolución de cualquier sociedad constituida en Chile a través de la página web www.tuempresaenundia.cl³⁵, dentro de los requisitos esenciales para operar la aplicación, se encuentran:

- ✓ Contar con clave única del Servicio de Registro Civil
- ✓ Contar con una firma electrónica avanzada personal.

Este portal se enlaza con el Servicio de Impuestos Internos, por lo que minimiza los trámites de inicio de actividades ya que se gestiona automáticamente, a su vez, también es posible continuar, en este mismo portal, con los registros propios de marca y dominio de página web, los cuales se comunican directamente con la página www.nic.cl.

2.2 ANALISIS FODA

2.2.1 FORTALEZAS

- ✓ Personal especializado en la cultura del té.
- ✓ Minimizar las esperas entregando propuestas al consumidor.
- ✓ Transmisión de la cultura del té a través de las catas.

³¹ <https://www.chileatiende.gob.cl/fichas/ver/172>

³² <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=207436>

³³ <http://www.sag.gob.cl/ambitos-de-accion/productos-organicos>

³⁴ <http://www.economia.gob.cl/subsecretarias/economia/registro-de-empresas>

³⁵ <http://www.economia.gob.cl/subsecretarias/economia/registro-de-empresas>

- ✓ Amplia variedad de té.
- ✓ Innovación en las preparaciones con cambios en el menú.
- ✓ Comida saludable equilibrada nutricionalmente.
- ✓ Atención cordial, amable y cercana.
- ✓ Ubicación estratégica de los locales.
- ✓ Planificación enfocada hacia el cliente para garantizar su satisfacción.

2.2.2 OPORTUNIDADES

- ✓ Mercado del té se encuentra aún en crecimiento.
- ✓ Chile es uno de los mayores consumidores de té en América Latina.
- ✓ Interés constante de los consumidores hacia la alimentación saludable.
- ✓ Entregar información a la comunidad sobre beneficios y propiedades del té.
- ✓ Creación de alianzas con proveedores estratégicos.
- ✓ Creación de una marca fuerte y potente en el mercado de té y vida saludable.
- ✓ Tendencia hacia la vida saludable y el autocuidado.
- ✓ Proyecciones de crecimiento para el país.
- ✓ Región Metropolitana con la mayor concentración de habitantes.

2.2.3 AMENAZAS

- ✓ Introducción de nuevos competidores nacionales e internacionales.
- ✓ Explotación de la línea de té gourmet en cafeterías y locales ya establecidos.
- ✓ Inserción en el mercado de una nueva propuesta similar y con una mayor innovación en el área.
- ✓ Cambios en la economía nacional e internacional.
- ✓ Variación en las tendencias del mercado.
- ✓ Imagen de marca ya establecida de nuestros competidores.

2.2.4 DEBILIDADES

- ✓ Ingresar en un mercado en el cual no se tiene experiencia.
- ✓ Ingresar con una marca desconocida en el mercado.
- ✓ Inexperiencia en la estrategia de marketing con la cual se dará a conocer el negocio.
- ✓ Desconocimiento de la inversión inicial.
- ✓ Altos costos fijos por concepto de arriendo y habilitación del espacio.
- ✓ Compra de maquinaria sin la experiencia previa de uso.
- ✓ Adquisición de insumos y maquinaria, sin conocer plenamente a los proveedores.
- ✓ Costos en materia de capacitación al personal.
- ✓ Desconocimiento del financiamiento del proyecto.

Del análisis se desprende que se cuenta con debilidades por ingresar a un mercado en el que no se tiene la experiencia suficiente, es por ello que se debe crear una propuesta de valor atractiva para el cliente, con el fin de posicionar el negocio en el mercado del té y comida saludable a nivel nacional.

2.3 FUERZAS DE PORTER

Este análisis es fundamental para el desarrollo de la estrategia del plan de negocios propuesto, ya que entrega un marco de análisis articulando las cinco fuerzas determinantes del sector (Anexo 3).

2.3.1 NUEVOS COMPETIDORES

El país se ha convertido en un mercado atractivo, en el área de consumo de té, no tan sólo a nivel nacional, ya que es catalogado como el mayor consumidor de té de América Latina (Ver gráfico 5: Consumo de tazas de té per cápita por país en América Latina).

La implementación de un local con una propuesta similar a la entregada por este plan de negocios no es muy compleja, ya que se requiere la realización de trámites estándares y la inversión necesaria para correr con los costos de funcionamiento, abastecimiento y marketing.

Entregado los antecedentes anteriores se determina que la amenaza de nuevos participantes es **ALTA**.

2.3.2 PRODUCTOS SUSTITUTOS

La existencia de sustitutos en este mercado es bastante amplia, ya que el té gourmet se puede remplazar por bebidas, café, té helado, jugo, entre otros líquidos de consumo. Adicionalmente, el lugar donde se consume, es de igual forma importante, ya que se puede beber té en la propia casa, en un restaurant después del almuerzo o en una reunión en la oficina, lo que posiciona al té en un mercado en el que existe mucha rivalidad de productos.

A pesar de esto, se indica que los chilenos están buscando estándares mayores de calidad, encontrándolos en productos premium, siendo el té considerado uno de ellos (Ver Tabla 2: Percepción productos premium).

Tomando en consideración el alto nivel de sustitución, se establece que la amenaza de productos sustitutos es **ALTA**.

2.3.3 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

El alto consumo del té en nuestro país es esencialmente justificado por el té negro en bolsitas, comercializado en supermercados. Paralelamente a este se encuentra la venta a través de locales especializados de té gourmet en hebras, el cual es preparado artesanalmente a través de teteras o implementos específicos para capturar la hebra y difundir su aroma y sabor.

Actualmente en Santiago, la propuesta de competidores en el mercado está dada por las teterías y locales que tienen adosada esta especialidad, quienes entregan una propuesta similar en cuanto a té, dificultando la diferenciación en base al producto.

Los competidores poseen una ventaja considerable al pertenecer al sector, ya que poseen conocimientos que la marcha les ha entregado, otorgándoles una ventaja al momento de competir en la industria.

De acuerdo con lo anterior, se determina que la amenaza rivalidad entre competidores es **MEDIA**.

2.3.4 COMPRADORES

Los compradores poseen una oferta variada en el mercado que pueda sustituir una taza de té, ante ello es primordial captar la atención del cliente a través de la ventaja competitiva, entregarles una diferenciación para que al momento de la elección prefieran nuestros locales. En cuanto a comida saludable, la oferta es un poco menor en comparación con el té, pero de todas formas es amplia la variedad de productos que es factible encontrar en el mercado.

Se debe considerar, que la tendencia está cambiando, los clientes cada vez exigen productos de mayor calidad, mejor servicio, mayor rapidez y una mejor atención, por lo que muchos de estos compradores no están dispuestos a escatimar en términos de precio.

Basados en lo anteriormente expuesto, se determina que el poder de negociación de los compradores es **MEDIO**.

2.3.5 PROVEEDORES

Existe una amplia variedad de oferta y los proveedores actuales no se encuentran en una posición dominante en el mercado. Es factible comparar precios y escoger sin presión al proveedor que más se acomode a nuestro plan de negocios. Por su parte, la importación ha disminuido sus barreras, por lo que comprar a un proveedor internacional, hoy en día, no se traduce en mayores costos y demoras.

En síntesis, el poder de negociación de los proveedores es **BAJO**.

2.4 COMPETIDORES

Se ha planteado la investigación en base a cuatro puntos importantes, los cuáles serán los servicios y productos que se ofrecerán en los locales del negocio evaluado:

- Variedad de té
- Productos saludables

- Opción para servir y llevar
- Cata y preparación del té

De acuerdo con lo anterior, se tiene los siguientes competidores directos:

1) La Tetería

Salón de té ubicado en Providencia, se caracteriza por tener una amplia gama de variedades, albergando más de 80 alternativas. Sus productos provienen de Indonesia, Sudáfrica, India y Japón, países conocidos por su calidad en té. Dentro de su alternativa existe la opción tanto para servir como para llevar, al contrario de nuestro objetivo, se enfocan en acompañamientos dulces, como pasteles y croissant, también a la hora de almuerzo poseen una variedad de ensaladas y sándwiches.

Posee horario y precio diferenciado para entregar alternativas específicas, según se detalla a continuación:

- Desayuno 9.00 a 12.30 horas.
- Hora del té 16.00 a 20.30 horas.

Ubicación: Santa Magdalena 86, Providencia.

Ticket Promedio por persona \$13.000.

Horario de atención:

- Lunes a viernes de 9.00 a 21.00 horas
- Sábados de 11.00 a 21.00 horas.

El horario más concurrido del local es entre las 19.00 y 20.00 horas.

Cuentan con un espacio disponible para la venta directa de té en hebras.

Promocionan sus productos en redes sociales, página web y teterías propias, en las cuales se dedican a la venta de té en hebras y accesorios, los cuales están ubicados en Santiago Centro y Mall Parque Arauco (tienda itinerante).

En el salón de té, cuenta con un espacio disponible para la venta directa de té en hebras.

Su especialidad es el té. Como antecedente, se indica que anteriormente realizaban catas de té con inscripciones previas y canceladas adicionalmente por el cliente, fueron suspendidas debido a que no existía un espacio dedicado a este proceso y se utilizaban mesas del local, quitando capacidad al local para atención de clientes.

VALORACIÓN DEL LOCAL

Comida	Atención	Decoración	Precio
6.5	5.0	5.5	6.0

Tabla 6. Valoración La Tetería. Fuente: 800.cl

2) Le Flaubert

Salón de té ubicado en Providencia, fue uno de los pioneros instalando su local en 1995, inspirado en el relaxo y la comodidad de las onces francesas cuenta con más de treinta variedades de té, exclusivas de Francia, con acompañamientos como pasteles, tostadas y tapaditos. Además, ofrece platos estilo francés y sopas que se vuelven famosas en los períodos de invierno, acaparando la clientela en los horarios de almuerzo.

Los horarios para las distintas opciones se detallan a continuación:

- Desayuno ejecutivo desde las 8.30 a 10.45 horas.
- Desayuno normal a la carta de 10.45 a 12.30 horas.
- Almuerzo a la carta
- Hora del té de 16.00 a 19.00 horas.

Ubicación: Orrego Luco 125, Providencia.

Ticket Promedio por persona \$14.000.

Horario de atención:

- Lunes de 10.30 a 20.00 horas
- Martes a viernes de 10.30 a 23.30 horas
- Sábados de 12.00 a 23.30 horas
- Domingos 12.00 a 20.00 horas
-

El horario más concurrido del local es entre las 13.00 y 14.00 horas.

Dentro de la carta está la opción de venta de alcohol, y la carta es enfocada más en los platos que en el té, su especialidad es la comida francesa.

El local se encuentra en una zona concurrida, pero su ubicación específica se encuentra en un pasaje no muy transitado y a la vista no es de muy rápida ubicación. Las personas llegan por recomendación, pero el local no es muy concurrido o característico por sus tés, sino más bien por su comida.

Ambiente hogareño parisiano, similar a las casonas antiguas y posee terraza.

VALORACIÓN DEL LOCAL

Comida	Atención	Decoración	Precio
6	5.2	5	5.3

Tabla 7. Valoración Le Flaubert.. Fuente: 800.cl

3) Starbucks

Cafetería con más de 100 tiendas en todo el país, captura la atención del público entregando el tercer lugar entre el trabajo y el hogar. Adquirió la marca Teavana en el año 2012 potenciando el té dentro de sus locales, aunque actualmente la marca de té no ha dado la rentabilidad esperada por la empresa, se espera el retiro total de la marca, aún no ha sido retirada del mercado chileno, por lo que se encuentra activa para ser nuestra competencia. Dentro de su oferta gastronómica se encuentra la pastelería, panadería, sándwiches, ensaladas y yogurth con frutas.

Podemos mencionar que es la única tienda que posee un sistema de fidelización de clientes, a través de Starbucks Rewards, dando la posibilidad de acumular puntos y canjearlos por productos de la tienda.

Ticket promedio por persona \$ 8.000.-

Su especialidad es el café en distintas variedades, el té se encuentra disponible para llevar en formatos limitados y también se encuentra a la venta en el mismo local.

Cuenta con un diseño moderno, cómodo, amplios espacios para conversar y oficinas para mantener reuniones. Muchas veces el ruido es un distractor debido a que se sitúan en lugares muy concurridos, y en algunos locales la música está a un volumen un poco alto. Se recomienda situarse en las terrazas que posee o fuera del local para tener una grata conversación.

La atención de este local es muy cercana, y se solicita el nombre para el recorrido de tú pedido por el mesón del bar.

VALORACIÓN DEL LOCAL

Comida	Atención	Decoración	Precio
6.5	7.0	6	6

Tabla 8. Valoración Starbucks. Fuente: 800.cl

4) Tea Connection

Marca argentina instalada en Chile desde el año 2013, cuenta con tres locales ubicados en Isidora Goyenechea, Pedro de Valdivia y en el mall Parque Arauco. Mantiene ingresos tanto de su oferta gastronómica como su tienda Inside, donde se comercializan las variedades de té que ofrecen para consumir, fabricadas exclusivamente para la marca por un experto en Alemania³⁶.

Ubicación: Avenida Pedro de Valdivia 0129, Providencia
Isidora Goyenechea 3185, Las Condes
Boulevard Mall Parque Arauco

Ticket Promedio por persona \$12.000.

Horario de atención:

- Lunes a sábados de 8.30 a 23.30 horas
- Domingos 12.00 a 20.00 horas
-

El horario más concurrido del local es entre las 19.00 y 21.00 horas.

El local está orientado a lo natural, pero su carta incluye opciones de acompañamiento chatarra, venta de alcohol (en un período determinado de tiempo) lo que contradice un poco su esencia.

³⁶ <http://www.latercera.com/noticia/chile-lidera-consumo-te-la-region-sector-redobla-apuesta/>

El ambiente es muy grato, amplios espacios con distribución seccionada: familia, pareja y grupo de amigos, decoración atractiva y moderna basada en madera y colores tierra. Cuenta con su tienda propia de venta de té en hojas, los clientes pueden optar por llevar a sus casas el té.

La atención es rápida cuando llegas, pero posterior a esto el flujo de personas supera a los garzones y la espera se vuelve extensa en los horarios de mayor tráfico de clientes.

VALORACIÓN DEL LOCAL

Comida	Atención	Decoración	Precio
7	6	6	6

Tabla 9. Valoración Tea Connection. Fuente: 800.cl

5) Restaurant y Cafeterías

El core de estos dos competidores no es el té, pero existe la opción de solicitar esta bebida, por lo que se consideran competidores dentro del mercado. Su variedad no es muy amplia y se centra en té negro en bolsitas.

3 PLAN ESTRATÉGICO

Para establecer la estrategia del negocio, se han definido preguntas claves que servirán de apoyo en la formulación de este plan³⁷:

1. **¿Quiénes queremos ser?** *Nuestro objetivo es convertirnos en una cadena de locales especializados en té y reconocida a nivel nacional.*
2. **¿Cómo lograrlo?** *Entregando a los clientes una propuesta distinta para que se conviertan en sommelier del té, a través de la entrega de confiabilidad, amabilidad y cercanía al momento de la interacción con nuestro público objetivo.*
3. **¿Por qué queremos hacer esto?** *Brindar un espacio ameno, tranquilo y grato, en un ambiente que hoy en día exige movilidad constante por la rutina diaria es un concepto que queremos entregar a las personas que nos visiten, brindar comodidad y transmitir el sentimiento de bienestar es uno de los puntos de referencia para este proyecto.*
4. **¿Para quién buscamos valor?** *Ésta propuesta de negocio está enfocada en las personas que gusten del té, aquellas que busquen su sabor, calidad y propiedades y que quieran combinar nuestra propuesta de bebidas con una alimentación saludable para brindar la mejor experiencia a sus sentidos.*

³⁷ <http://www.grandespymes.com.ar/2013/09/07/guia-para-elaborar-correctamente-la-vision-y-mision-de-la-empresa/>

5. **¿Cómo queremos ser vistos por el cliente?** *Como un lugar acogedor y grato en el que puedan disfrutar tranquilamente de una conversación, con la confianza de que encontrarán las variedades de té que les apetece junto con la mejor comida saludable de la zona y atendidos siempre con amabilidad y cercanía del personal.*
6. **¿Cómo nos proyectamos en el futuro?** *Ser uno de los negocios especialistas en té más reconocidos por el cliente, brindando variedad, calidad e información a los consumidores para que aprovechen sus beneficios en pos de su bienestar personal. Queremos convertirnos en un negocio exitoso para que nuestros objetivos perduren en el tiempo, ser un pilar fundamental en apoyo a las personas que buscan un cambio saludable en su vida, entregando propuestas innovadoras en base a la alimentación para continuar capturando la atención de nuestro público objetivo.*
7. **¿Qué ofreceremos a nuestros clientes?** *La mejor experiencia basado en la entrega de bebidas en base a té en conjunto con una propuesta de comida saludable y con una atención de excelencia.*

3.1 MISIÓN

Transmitir conocimiento a través de la experiencia de convertirse en sommelier del té, brindando un ambiente cómodo, auténtico y orientado a mantener una vida saludable.

3.2 VISIÓN

Convertirnos en top of mind en el mercado de locales especializados en té en Chile, en un período de cinco años.

3.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- ✓ Tener calidad superior a nuestros competidores, entregando las mejores propuestas de té en el mercado.
- ✓ Contar con proveedores confiables y que cumplan los plazos establecidos.
- ✓ Innovar con cambios en el menú.
- ✓ Investigar con los consumidores mejores propuestas para nuestro negocio.
- ✓ Evaluar constantemente la experiencia del cliente en nuestros locales.
- ✓ Mantener niveles elevados de satisfacción al cliente.

3.4 VALORES ORGANIZACIONALES

- ✓ **Responsabilidad.** El equipo pondrá todo su esfuerzo en las preparaciones y atención al cliente, por lo que el negocio se responsabilizará por inconvenientes.

- ✓ **Transparencia y honestidad.** La administración de información y recursos empresariales deben manejarse con responsabilidad y transparencia.
- ✓ **La máxima calidad de servicio como meta.** Esto debe ser constantemente evaluado por los propios consumidores, por lo que se establecerán medidas de retroalimentación como encuestas personales, en línea o cliente incógnito.
- ✓ **Aprendizaje constante y adaptabilidad.** Tener el entusiasmo y la capacidad de adquirir conocimiento por parte del personal transmite superación y motivación al resto del equipo. Generar movilidad laboral interna entrega herramientas nuevas a cada persona del equipo, con el fin de entregar continuidad constante al negocio.
- ✓ **Compromiso con la calidad y satisfacción del cliente.** Es nuestro objetivo y se cuidará al máximo a cada persona que ingrese a nuestros locales.
- ✓ **El cliente es nuestro activo más importante.** Crear conciencia interna para cuidar al máximo a nuestros clientes y su atención.

3.5 ANÁLISIS DE LA VENTAJA COMPETITIVA

En base a las conclusiones entregadas en el Análisis de Porter (Ver Anexo 3: Diagrama Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter), se logró determinar que el mercado es altamente competitivo, por consiguiente, es de suma importancia insertarnos en la industria con una diferenciación clara y precisa.

3.5.1 ESTRATEGIA DE NEGOCIO

Se ha determinado que para garantizar el éxito y perduración del negocio la ventaja competitiva será en base a la diferenciación, ya que se anhela que los servicios y productos sean considerado únicos en el mercado.

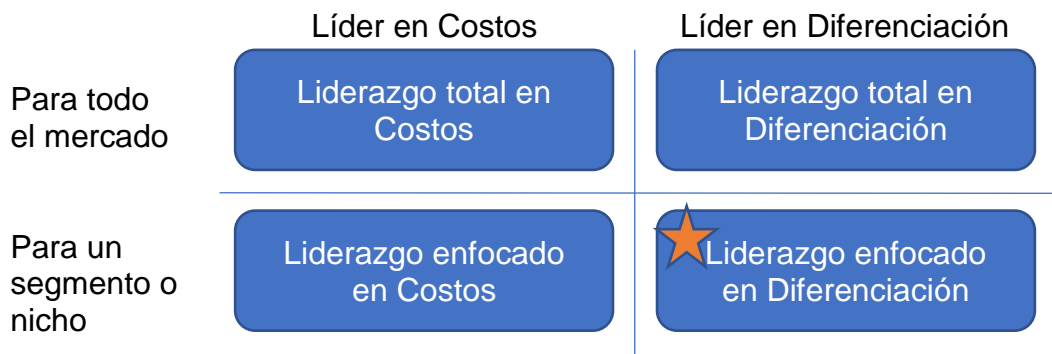


Ilustración 1. Ventaja Competitiva Michael Porter. Fuente: Elaboración Propia

¿Cómo lograr la diferenciación?

- ✓ Se entregará valor a través del servicio, basándose en la calidad superior de los productos a través de la compra de alimentos frescos elegidos por el chef y con preparaciones realizadas en el instante, evitando los alimentos envasados o con gran aporte calórico, con el fin de que el cliente viva una experiencia basado en una propuesta sana, fresca y saludable.
- ✓ Contratación de profesionales acorde al perfil psicológico establecido en la compañía, con el objetivo de transmitir confiabilidad y amabilidad en la atención de cada uno de nuestros consumidores.
- ✓ Entregar conocimientos sólidos sobre el té a todos los trabajadores, para que sean capaces de transmitir información confiable a los consumidores a través de las catas y sugerencias realizadas.
- ✓ Concentración en la calidad de atención del cliente, siendo siempre atentos a sus requerimientos y haciendo gratas sus esperas a través de las catas de tés, snack o degustaciones que se realizarán para amenizar el tiempo de preparación de los alimentos.
- ✓ Facilitar la experiencia del cliente entregando herramientas digitales que permitan realizar reserva y pago en línea, a través de nuestra página web y aplicaciones que serán manipuladas por el personal del local.
- ✓ Entregando al cliente la experiencia de sentirse un sommelier del té, a través de las catas y degustaciones que se ofrecerán en los locales.
- ✓ Entregar la seguridad al consumidor que todo lo consumido dentro del local es preparado con altos estándares de seguridad e higiene, dejando expuesta la cocina, la cual estará protegida en su mayoría con cristales para asegurar la visibilidad del consumidor.
- ✓ Estableciendo una política rigurosa de elaboración para los platos, tés y bebidas.

3.5.2 CUSTOMER JOURNEY

El objetivo principal de este proyecto de negocio es el cliente, por lo que definir su experiencia es fundamental para el análisis de la ventaja competitiva (Anexo 4)

Actualmente no es suficiente satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, sino que entregarles experiencias únicas es lo que valoran aún más. Las personas ya no se movilizan por los precios bajos o conveniencia, lo que buscan son experiencias motivadoras y únicas que les evoque un sentimiento de bienestar personal³⁸.

³⁸ <http://thinkandsell.com/servicios/consultoria/estrategia-de-clientes-y-marketing/experiencia-de-cliente/>

La base para garantizar la experiencia del cliente, estará conformada por cuatro aspectos relevantes: la información disponible, el diseño (layout) de los locales, la innovación de los productos ofrecidos y la interacción con el cliente antes, durante y después de la visita.

3.5.2.1 Información

Es el punto de entrada a nuestro mapa de experiencia del cliente, la información influye en la decisión del cliente, por lo que debemos tener un plan de marketing concreto para darnos a conocer rápidamente. Interactuar con el cliente de forma digital anticipa su conocimiento y elección, por lo que entregar todas las facilidades para que nos escoja es fundamental, por ejemplo, indicarles estacionamientos cercanos, puntos de interés, ubicación del local, visualizar recomendaciones, revisión del menú, horarios de atención, realizar reservaciones y pagos en línea, facilita la decisión por parte del consumidor.

3.5.2.2 Diseño

Establecer un diseño adecuado de los locales, determinar los colores, la ambientación y la distribución de los objetos, con el objetivo de transmitir tranquilidad y comodidad para capturar la atención del cliente. La presentación de los locales estará basada en la combinación de madera y roca, con predominante iluminación y detalles que capturen la esencia de lo natural. Crear fragancias especiales en el ambiente para evocar los aromas de los tés y tener música ambiental para amenizar la estadía crea una sensación de bienestar para el cliente.

3.5.2.3 Innovación

La creatividad, tanto en la preparación de las mezclas de té como en la comida, es un factor a considerar para capturar la atención de nuestros consumidores, además de entregar un menú accesible, de rápido entendimiento y de fácil lectura que complementa la estancia positiva del consumidor. Para promover una experiencia grata se contará con catas de té para amenizar la espera y con el fin de interactuar más allá del local, se les entregarán pequeños regalos a los clientes para continuar con la experiencia en sus hogares y garantizar una recomendación positiva por parte de ellos.

3.5.2.4 Interacción

Es preciso contar con personal adecuado a los objetivos de nuestro negocio, ofrecer una atención de calidad, amable y ágil es un factor crítico para los clientes, por lo que centrar la atención en un recibimiento, despedida o interacción cordial asegura un momento valioso para los consumidores. El personal estará atento a las solicitudes y gestionará los pedidos rápidamente para minimizar el tiempo de espera, entregará información referente a los beneficios y realizará recomendaciones en base a la selección de la comida, todo con el fin de entregar una experiencia única y agradable.

Todos estos aspectos anteriores son los pilares fundamentales en la experiencia del consumidor, con el fin de crear una vivencia positiva y asegurarnos que el cliente nos recuerde y recomiende a su red de contactos. A continuación, se presenta el Customer Journey (Imagen 5) determinando los aspectos relevantes en la experiencia del cliente, el cual nos proporcionará la base para establecer los puntos clave y entregar una experiencia positiva. Por su parte los Touch Point (Imagen 6) se han definidos para definir la interacción con el cliente.

IDENTIFICACIÓN DE TOUCH POINT

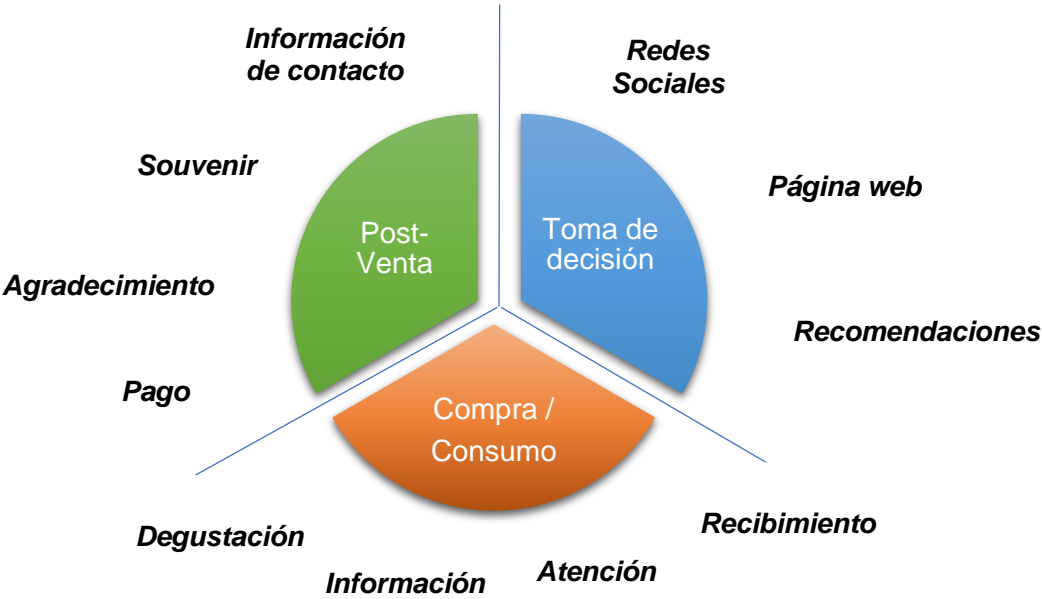


Ilustración 2. Touch Point. Fuente: Elaboración Propia

CUSTOMER JOURNEY



Ilustración 3. Customer Journey. Fuente: Elaboración Propia

Expuesto lo anterior, los pilares fundamentales y los touch point, se entregará información de cada parte del viaje de nuestros clientes:

- 1. Anticipación.** Se debe contar con información adecuada en redes sociales y página web, para que el consumidor tenga toda la información al momento de decidir visitarnos, para ello se debe contar con:
 - ✓ Transmitir nuestro objetivo como negocio, que nuestros clientes sepan con anticipación a qué nos dedicamos y cómo lo hacemos.
 - ✓ Constante actualización en redes sociales de la carta, horario de atención y promociones.
 - ✓ Subir imágenes de las preparaciones, servicio y consumidores.
 - ✓ Facilitar el encuentro web entre el negocio y los clientes potenciales, a través de la optimización de los motores de búsqueda.
 - ✓ Disponibilidad para reserva en línea, a través de nuestra página web.
 - ✓ Indicar estacionamientos cercanos y puntos de interés próximos a nuestra ubicación.
- 2. Entrada.** El recibimiento debe ser cortés y grato, para ello se dispondrá de personal dedicado exclusivamente a la recepción de los clientes, para causar un impacto instantáneo en el cliente se deberá:
 - ✓ Recibir cordialmente a los clientes y acompañarlos a la mesa.
 - ✓ Entregar recomendaciones e información de platos o bebidas del día.

- ✓ Tener un control en tiempo real de las mesas utilizadas y disponibles en el local.
- ✓ Evitar las esperas innecesarias al ingresar, para ello se tendrá un sector dedicado a degustaciones, la cual durará entre 5 y 10 minutos.
- ✓ Mantener un aroma característico único para nuestro local, el cuál se confeccionará con proveedores dedicados al marketing olfativo.

3. Atracciones. Se debe tener la capacidad de mantener al consumidor interesado en nuestro local, para lograrlo se deberá:

- ✓ Diseñar un espacio cómodo, atractivo y con espacios suficientes para garantizar la movilidad del cliente.
- ✓ Entregar incentivos, como degustaciones o tentempiés, en momentos de espera extensos.
- ✓ Estar siempre atentos en asistir al cliente.
- ✓ Mantener conexiones wifi en los locales.
- ✓ Uso de tecnología para la atención a través de tablets o smartphones.
- ✓ Entregar un menú preciso y organizado, describiendo detalladamente las preparaciones.
- ✓ Evitar quiebres de preparaciones y té, para lo cual se determinará una política de pedido.
- ✓ Presentaciones atractivas de las preparaciones, a través de la combinación de colores, para generar un impacto visual positivo por parte del cliente.

4. Salida. El cliente aún no ha abandonado nuestro local, por lo que se debe continuar en mantener su atención y alargar su experiencia positiva dentro del local, para lo cual:

- ✓ La solicitud de la cuenta será gestionada por el garzón al momento que el cliente termine de consumir lo solicitado. Para lograr capturar el momento indicado el garzón debe concurrir a la mesa, después de servida la comida principal, cada diez minutos para consultar si el cliente requiere algo adicional.
- ✓ La generación de la pre-cuenta será instantánea, podrá separarse e indicar inmediatamente el monto por cada persona en la mesa, a través del software instalado en las tablets de cada garzón y generar boletas por cada uno.
- ✓ Se evaluará la factibilidad de insertar la modalidad de pago Mobile POS, herramienta gestionada por transbank para facilitar la transacción económica mediante un smartphone y un aparato de punto de venta móvil. La ventaja es que cada garzón llevará consigo esta máquina (pequeña y ligera) y al momento de entregar la pre-cuenta podrá, a través de la misma Tablet, enviar la cuenta y cobrar a cada persona en el instante.
- ✓ Se entregará el agradecimiento y despedida correspondiente al cliente, incentivando que nos visite nuevamente, para ello se le entregará un souvenir para capturar aún más su atención.
- ✓ Solicitar información de contacto para remitir promociones o eventos del local.
- ✓ Se evaluará la posibilidad de convenio con estacionamientos cercanos para garantizar precios más accesibles a nuestros clientes.

5. Recomendaciones. Para tener certeza de la recomendación del cliente, debemos haber hecho todo lo anteriormente descrito, con esto aseguramos una buena experiencia y un posible retorno al negocio. Para incentivar a los consumidores se generarán:

- ✓ Promociones por llevar a un amigo y recomendarnos.
- ✓ Regalos (postres o un té) por el día del cumpleaños.

3.5.3 RECURSOS CLAVES

Es fundamental distinguir los recursos principales para el soporte de la estrategia de negocio, los cuales se detallan a continuación:

3.5.3.1 *Personas*

Es el activo más importante para el negocio, ya que las personas forman la compañía. La interacción con el cliente se efectúa a través del personal, por lo que deben tener un conocimiento íntegro del negocio y de sus productos, sus características fundamentales deben ser la simpatía, amabilidad, cordialidad y la paciencia, todo ello para brindar la mejor experiencia al cliente a través de un servicio que sea capaz de generar emoción en la atención.

Las personas que conformen el equipo de este plan de negocios deben tener el conocimiento, pasión por el té y la comida saludable, deben ser proactivos y querer capacitarse regularmente con el fin de convertirse en un referente en la cultura del té y alimentación saludable.

La estructura de la compañía abarca tres locales en los cuales estarán distribuidos los recursos humanos del negocio, estos se encontrarán bajo la administración y supervisión del director general, quien es el responsable de la correcta ejecución y funcionamiento. A su vez, dentro de cada local se encontrará la siguiente estructura organizacional:

- ✓ **Administrador.** Corresponderá a la persona encargada de supervisar el local, gestionando inventarios, cierres de caja y cuadraturas diarias.
- ✓ **Equipo Gastronómico.** Es el encargado de las preparaciones de platos y bebidas en el local, incluyendo los servicios de cata y preparaciones de los tés.
- ✓ **Equipo de Ventas.** Se encuentra conformado por garzones y recepcionistas, y estarán encargados de la atención al cliente.

3.5.3.2 *Recursos físicos*

Se debe contar con los tres locales para el funcionamiento adecuado de nuestro plan de negocios, los cuales estarán ubicados en lugares estratégicos de la región metropolitana

(Las Condes, Providencia y Santiago Centro), evaluando la cercanía de puntos estratégicos (ej. estacionamientos) para facilitar la llegada de nuestros clientes, evaluación que será realizada en una etapa posterior.

Para asegurar el constante funcionamiento de los locales es fundamental contar con los muebles y maquinarias suficientes, para ello se requerirá contar como mínimo con los implementos básicos, de acuerdo a lo siguiente:

- ✓ **Equipamiento y mobiliario puesta en marcha:** mesas, sillas, sillones, poltronas y luminaria.
- ✓ **Equipamiento gastronómico:** mesón, cocina, campana extractora, estantes, congelador, ollas, copas, bowls, platos, tazas, utensilios, lavaplatos, máquina de té, exprimidor de jugo y los uniformes.
- ✓ **Equipamiento de ventas:** tablets, computador, maquina pos transbank, uniformes y mantelería.

Para el abastecimiento de la materia prima se deben establecer parámetros como la variedad, tiempos de demora, protocolos de entregas, facilidad de pago, precios accesibles y stock disponible.

La creación de alianzas con proveedores específicos evitará imprevistos en los despachos, ya que se conocerá los tiempos de demora y protocolos del proveedor para la gestión del pago. Para seleccionar mercadería de primera selección se deberá comprar personalmente, por lo que se debe gestionar adecuadamente los niveles de stock de inventario.

Se debe establecer un plan de abastecimiento de materia prima, con el que nos aseguremos la entrega constante de nuestros productos al consumidor, evitando la falta de stock y posible experiencia negativa de nuestros clientes.

3.6 FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Los factores críticos de éxito a considerar son los siguientes:

- ✓ **Clientes.** Son el activo más importante para el negocio, por lo que es fundamental conocer su comportamiento y preferencias para ser capaces de atraerlos e invitarlos a vivir la experiencia en nuestros locales. Se debe tener conciencia de quiénes son y qué quieren para entregar el conjunto ideal de productos y servicios.
- ✓ **Personal calificado.** Contaremos con personal especializado en la cultura del té para brindar la mejor experiencia al cliente, con el fin de enfocarnos en la transmisión de los conocimientos e información.
- ✓ **Atención.** Entregar un servicio al cliente, a través de la amabilidad, respeto, empatía, conocer sus inquietudes y tomar en cuenta constantemente sus reclamos y sugerencias.

- ✓ **Proveedores.** Contar con proveedores confiables que cumplan las políticas de entrega para evitar quiebres de stock.
- ✓ **Ambiente.** Entregar al cliente un ambiente tranquilo, atractivo, moderno y cómodo.

4 PLAN DE MARKETING

4.1 OBJETIVOS

- ✓ Determinar la estrategia a utilizar para generar una rápida penetración de mercado y fidelización de los clientes.
- ✓ Establecer el posicionamiento de nuestro negocio.
- ✓ Identificar el target de la compañía mediante segmentación.
- ✓ Establecer los rangos de precios apropiados que permitan un sustento apropiado para el negocio y que permita un margen inicial mínimo del 60% sobre los costos de los productos.
- ✓ Definir los canales de comunicación para posicionar nuestros locales en la mente de los consumidores.
- ✓ Gestionar la publicidad de manera de fidelizar al cliente.

4.2 ESTRATEGIA DE MERCADO

4.2.1 POSICIONAMIENTO

“Para las personas que deseen experimentar sensaciones únicas para su paladar, que busquen alternativas saludables de alimentación y disfruten de las bondades del té y sus propiedades, los locales especializados en té gourmet ofrecen a sus clientes la experiencia de convertirse en sommelier del té, entregando durante todo el viaje del cliente información de acuerdo a sus necesidades y requerimientos, brindando un servicio integral basados en el respeto, calidad de atención y amabilidad”.

4.2.2 ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

El plan de negocios evaluado adoptará la estrategia de **Especialista en Nicho**, por lo que nos vamos a insertar en el mercado del té ya existente y explotado en nuestro país, pero entregando un servicio que nos diferencia de la competencia a través de la experiencia sommelier, brindando un servicio de cata de té, el cual tiene por objetivo transmitir todo el conocimiento e información de esta bebida a través de nuestro personal.

4.3 PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor de nuestro negocio se basará en:

- ✓ Ofrecer té en hebras preparado con la medida exacta y el reposo adecuado para maximizar su sabor y calidad, a través de la maquinaria especializada que mantendremos en nuestros locales. Entregarles el placer a los consumidores de

disfrutar los aromas y sabores asociados con la tendencia hacia la vida sana y equilibrada.

- ✓ Inicialmente contaremos con más de veinte variedades de té, los cuales tendrán propiedades y beneficios que serán transmitidos al consumidor. Dentro de los principales podemos mencionar la reducción de niveles de hipertensión, reducción del estrés, genera gran aporte de antioxidantes a nuestro organismo, fortalece el sistema inmunológico y reduce accidentes cardiovasculares. A medida que vaya creciendo nuestro negocio, se irá acrecentando el stock disponible, para ofrecer al cliente una mayor carta de opciones y productos únicos en el mercado.
- ✓ Entregar una experiencia de cata de té que involucre a cada persona que se encuentre en el local, generando una cercanía con el cliente a través de la entrega de conocimientos sólidos de nuestro personal, para lo cual, es fundamental saber sus inquietudes y necesidades.

4.4 DETERMINACIÓN DE UBICACIÓN

Expuesto los antecedentes entregados en el Gráfico 14: Población Nacional por Región, se entregan indicios que la Región Metropolitana es la más poblada a nivel país. De acuerdo a censo 2002, la región metropolitana cuenta con 52 comunas, de las cuales 19 comunas contienen más de 125.000 habitantes, número determinado para establecer nuestras comunas objetivo.

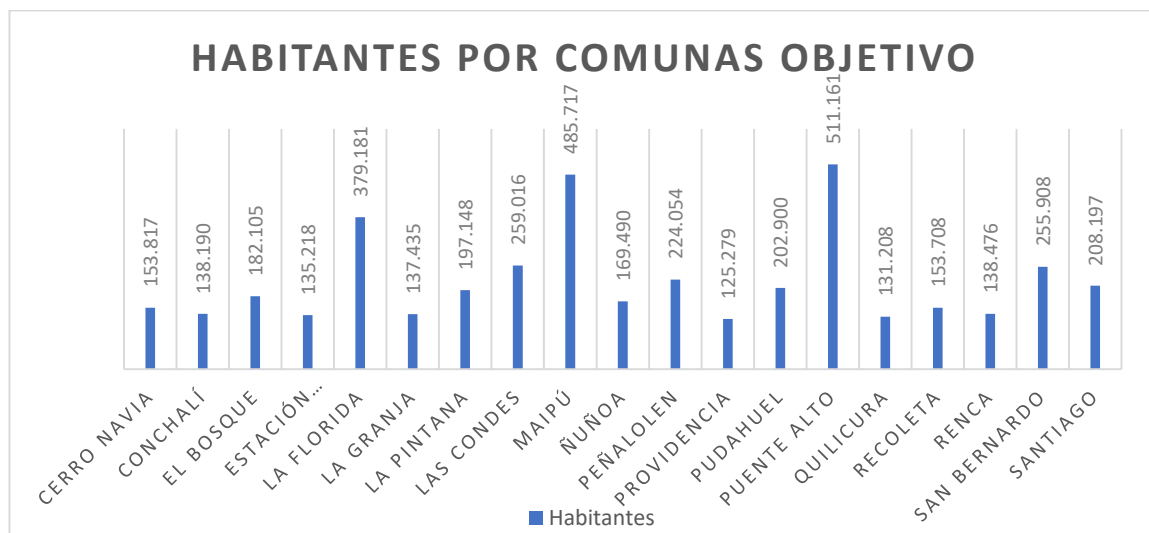


Gráfico 14. Habitantes por comunas objetivo. Fuente: Elaboración Propia.

Dentro de las 19 comunas objetivo se seleccionaron las que poseen un porcentaje mayor al 40% de habitantes pertenecientes a los grupos socioeconómicos ABC1 y C2, adicionalmente se ha establecido un parámetro de la cantidad de profesionales que trabajan en el área, dado que nuestro foco está en profesionales jóvenes y adultos, el parámetro establecido es mayor al 10% por comuna (Ver Anexo 5).

Entregado los parámetros anteriores tenemos que nuestras comunas objetivo son Las Condes, Providencia y Santiago.

Análisis selección comunas objetivo

Comunas con > 125.000 habitantes	Total Habitantes	Grupo Socio Económico		% de GSE ABC1C2	> 40 % Cumple	Profesionales > 10%
		ABC1 %	C2 %			
Cerro Navia	153.817	0,6	6,4	7	No	No
Conchalí	138.190	2,6	14,7	17	No	No
El Bosque	182.105	2,6	12,6	15	No	No
Estación Central	135.218	5,7	19,2	25	No	No
La Florida	379.181	11,7	25	37	No	No
La Granja	137.435	1,6	10,9	13	No	No
La Pintana	197.148	0,5	5	6	No	No
Las Condes	259.016	48,7	30,7	79	Sí	Sí
Maipú	485.717	7,5	27,2	35	No	No
Nuñoa	169.490	28,7	35,1	64	Sí	No
Peñalolen	224.054	11,1	14	25	No	No
Providencia	125.279	35,9	38,3	74	Sí	Sí
Pudahuel	202.900	2,8	14,5	17	No	No
Puente Alto	511.161	4,3	19,8	24	No	No
Quilicura	131.208	4,5	19,9	24	No	No
Recoleta	153.708	3	15,5	19	No	No
Renca	138.476	1,1	9,1	10	No	No
San Bernardo	255.908	4,2	14,8	19	No	No
Santiago	208.197	9,7	31,7	41	Sí	Sí

Tabla 10. Análisis selección comunas objetivo. Fuente: Elaboración Propia

4.5 SEGMENTACIÓN

La Asociación Investigadora de Mercado (AIM), en el año 2016, realizó un análisis sobre los nuevos grupos socioeconómicos de nuestro país, basados en esta información y apuntando a las comunas en las cuales estableceremos nuestros locales (Santiago, Providencia y Las Condes), se ha determinado que los GSE predominantes en ellas son AB, C1a, C1b y C2 (Ver Tabla 6: Distribución N.S.E RM).

Para fundamentar lo anteriormente expuesto, se ha realizado la siguiente segmentación:

4.5.1 GEOGRÁFICA

De acuerdo con los análisis realizados, la Región Metropolitana concentra el 42% de la población país³⁹. Las comunas con mayor flujo de personas ABC1 y C2, son Las Condes, Providencia, Santiago y Maipú⁴⁰, las cuales presentan una mayor afluencia de público basado en tres variables claves de evaluación: presencia de comercio y servicio, cantidad de empleados y concentración de viajes.

³⁹ www.ine.cl

⁴⁰ <http://www.georesearch.cl/las-condes-providencia-santiago-y-maipu-concentran-las-esquinas-de-mayor-flujo-abc1-y-c2/>

4.5.2 DEMOGRÁFICA

Habitantes chilenos o extranjeros que residan permanente o temporalmente en la Región Metropolitana, por motivos de trabajo, estudio o transiten regularmente en las comunas objetivo (Santiago, Providencia y Las Condes), con un rango de edad entre 25 y 60 años.

4.5.3 PSICOGRÁFICA

4.5.3.1 Clase Social

En este análisis se ha segmentado de acuerdo a la clase social, dentro de la cual es fundamental mencionar que los grupos ABC1 y C2 son los que han tenido un mayor crecimiento en los últimos 14 años (Ver Imagen 8: Cambios NSE Región Metropolitana 2002- 2014), convirtiéndose en nuestro mercado objetivo. A su vez, son grupos predominantes dentro de las comunas seleccionadas para la evaluación del proyecto.

Los cambios en la Región Metropolitana

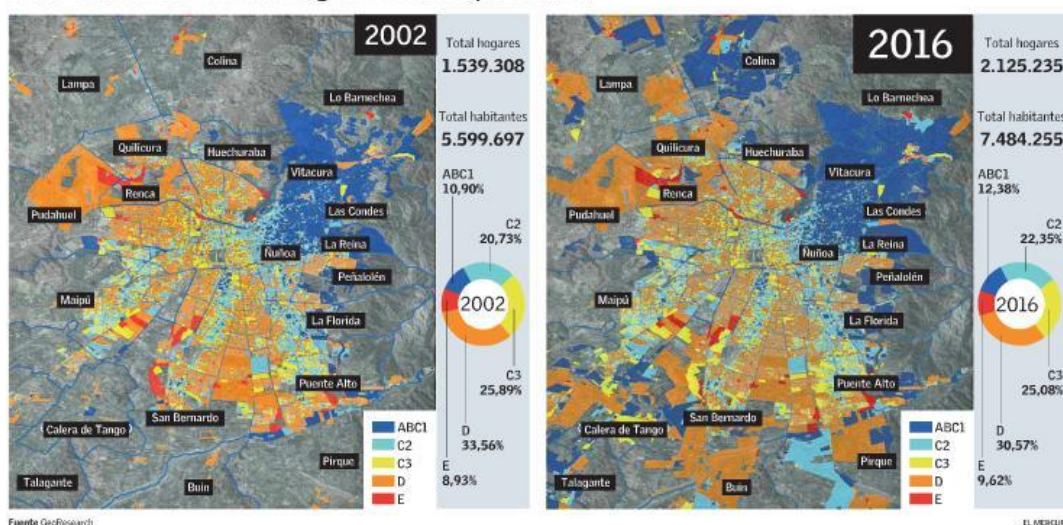


Ilustración 4. Cambios NSE Región Metropolitana 2002- 2014. Fuente: GeoResearch

4.5.3.2 Estilo de vida

Evaluando su conducta y características, el grupo ABC1 está satisfecho con su vida, su situación económica, trabajo y apariencia, cubren sus necesidades sin problemas, reflejan educación, se preocupan por su bienestar personal, disfrutan de la cultura, viajes y se interesan por el medio ambiente⁴¹. Mientras que para el grupo C2 su principal motivación es disponer de tiempo libre y disfrutarlo al máximo, son hogares que cubren sus necesidades con ciertas comodidades, poseen una apariencia sobria, elegantes y moderna⁴².

⁴¹ <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=81448>

⁴² <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108290/Evolución%20de%20la%20segmentación%20de%20mercados%20en%20la%20estrategia%20de%20marketing.pdf?sequence=4>

4.5.3.3 Motivación y personalidad

Basados en las preferencias y motivaciones del Cross Cultural Consumer Characterization 4C's, las cuales han insertado un nuevo perfil al consumidor chileno, se puede indicar que queremos atraer a los siguientes perfiles actuales:

- ✓ **Reformador**, socialmente conscientes y se enorgullecen de su tolerancia, desean aportar con sus conocimientos, les gusta el medioambiente y el arte, son inteligentes, innovadores y auténticos⁴³, los mueve el crecimiento personal y la libertad, dentro de este perfil predominan las personas menores de 40 años⁴⁴.
- ✓ **Exitoso**, seguros de sí mismos, se orientan al logro de las metas y son muy organizados, poseen ingresos altos, son competitivo y se encuentran bastante estresados⁴⁵.
- ✓ **Explorador**, son jóvenes profesionales que les encanta probar nuevas ideas y experiencias, son tolerantes, tienen sus necesidades básicas resueltas y están dispuestos a gastar el dinero en actividades innovadoras y diferentes⁴⁶.

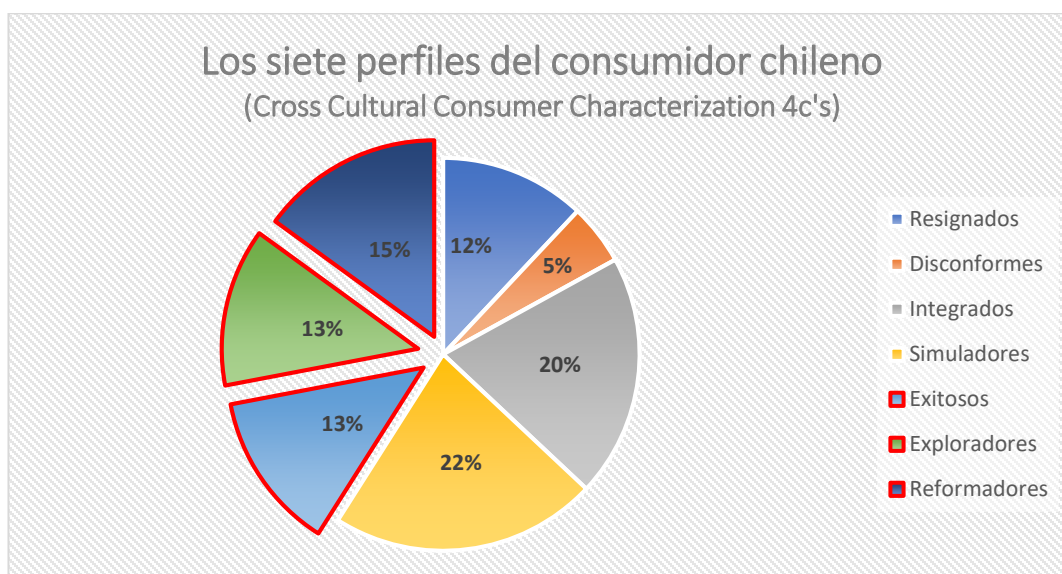


Gráfico 15. Los siete perfiles del consumidor chileno. Fuente: www.capital.cl

4.5.4 TARGETING

Son jóvenes profesionales y estudiantes, empresarios, emprendedores y personas que posean el poder adquisitivo y cuenten con tiempo para compartir, con una edad que varía entre los 25 y 60 años, pertenecientes a los grupos socioeconómicos ABC1 y C2, que realicen deportes dos a tres veces a la semana y cuiden su alimentación constantemente, evitando comidas muy procesadas o chatarra, prefieren tomar un té helado o agua en

⁴³ <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=81448>

⁴⁴ <http://www.capital.cl/poder/2014/10/30/95078/el-chileno-aspiracional-la-otra-nueva-mayoria>

⁴⁵ <http://pyme.emol.com/6045/receta-exito-estos-los-siete-perfiles-del-nuevo-consumidor-chileno/>

⁴⁶ <http://pyme.emol.com/6045/receta-exito-estos-los-siete-perfiles-del-nuevo-consumidor-chileno/>

lugar de una bebida gaseosa en los días calurosos, son sociables, les gusta salir a comer y compartir tiempo con los amigos, para ellos no es necesario tener una copa de alcohol para pasarlo bien, disfrutan de la buena comida en su medida justa, un buen plato es agradable a la vista y con la porción adecuada para mantenerse activos durante todo el día, comparten su información en redes sociales preferentemente Facebook e Instagram, a través de fotografías, para que sus contactos sepan donde se encuentran, para ellos la información debe estar disponible fácilmente para ayudarles a tomar una decisión rápida por lo que prefieren recibir recomendaciones si está disponible la opción, son personas que les gusta aprender constantemente y les llama la atención las propuestas nuevas. Gustan del té en sus distintas variedades, ya sea sólo, agregando miel, mezclado con hierbas y helado, ya sea por decisión personal o por ser la opción menos dañina para su salud estomacal, si beben una taza de café sería orgánico o de sabores.

En general, son personas preocupadas por su bienestar físico y mental, que quieran aprovechar las bondades de una bebida ancestral y natural para su organismo, para quienes lo más importante es mantener una vida saludable y equilibrada, que desean alimentarse adecuadamente y nutrir sus conocimientos y experimentando de forma directa la preparación de sus bebidas, son personas auténticas e innovadoras que desean experimentar y disfrutar cada momento.

4.5.5 MERCADO OBJETIVO

Estableciendo parámetros de acuerdo a la segmentación, target y posicionamiento anteriormente descrito, se ha determinado que el mercado objetivo de nuestro negocio corresponde a 195.792 personas.

MERCADO OBJETIVO

Habitantes Región Metropolitana			6.285.273
Segmentación Geográfica			
Las Condes		259.016	
Providencia		125.280	
Santiago		208.197	592.493
Segmentación NSE			
Las Condes	ABC1	126.141	
	C2	79.518	
Providencia	ABC1	44.975	
	C2	47.982	
Santiago	ABC1	20.195	
	C2	65.998	384.809
Segmentación Demográfica (25-60)			
Las Condes	ABC1	62.749	
	C2	39.559	
Providencia	ABC1	23.023	
	C2	24.559	
Santiago	ABC1	10.755	
	C2	35.147	195.792

Tabla 11. Mercado Objetivo. Fuente: Elaboración Propia

4.6 MARKETING MIX

A continuación, se procede a detallar el marketing mix en base a las 4P, enfocando la estrategia al mercado objetivo determinado anteriormente:

4.6.1 PRODUCTO

El atractivo principal de nuestros locales es el té, entre los cuales pueden existir distintos tipos de variedades que se utilizan de base para crear mezclas con frutos deshidratados, hierbas y semillas, los tipos de hojas utilizadas se diferencian por su tratamiento de oxidación (reacción química que se produce en las hojas al exponerlas al oxígeno o al sol para su secado natural).

Los productos ofrecidos provienen de la planta *Camellia Sinensis* originaria de china y sudeste asiático, de esta es posible encontrar las siguientes variedades en el mercado⁴⁷ (Anexo 6):

Té Blanco. Corresponde a la extracción de hojas jóvenes de la planta sin oxidación, son brotes protegidos del sol para evitar la formación de clorofila. Es el té más puro de todos y contiene la mayor cantidad de antioxidantes.

Té Verde. Hojas de té sin proceso de oxidación, son cortadas y secadas rápidamente, por lo que mantiene el color natural de sus hojas entregando tonalidad verdosa al momento del contacto con el agua.

Té Amarillo. Té con oxidación parcial de sabor similar al té blanco y verde, su secado es más prologado otorgando un color amarillo a las hojas. Muy poco comercializado en nuestro país.

Té Azul. Las hojas utilizadas son las menos tiernas de la planta, con un grado de oxidación media libera los aceites esenciales que lo hacen aromático y suave.

Té Negro. Té con un largo período de oxidación, es el más procesado y con el mayor grado de teína, aminoácido estimulante del sistema nervioso central⁴⁸, el tamaño de sus hojas determina su calidad.

Té Rojo. Las hojas obtienen su color cobrizo debido a su período de procesamiento, el cuál puede ser de dos a sesenta años en barriles de roble o bambú.

Detallado lo anterior, y enfocándonos en el negocio, nuestra oferta gastronómica estará basada en los siguientes tipos de platos y bebidas:

⁴⁷ <http://www.botanical-online.com/clasesdete.htm>

⁴⁸ http://www.fio.unicen.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=912:confirman-en-ingenieria-que-el-mate-no-tiene-mateina-sino-cafeina&catid=92:2011&Itemid=141

Gastronomía		Bebidas	
Tipo	Variedad	Tipo	Variedades
Ensaladas	6	Té Variedades	25
Sándwich	7	Infusiones	3
Crepes	3	Café de Sabores	3
Postres Saludables	3	Bebidas y Jugos	6
Desayuno	3		

Tabla 12. Oferta gastronómica. Fuente: Elaboración Propia.

Adicionalmente, nuestra propuesta como negocio es dar énfasis a los clientes sobre la vida sana y equilibrada, que sean conscientes de lo que consumen, es por ello que nos hemos establecido una oferta gastronómica que aporte con los nutrientes esenciales, con lo cual se insertarán parámetros nutricionales en el menú, tal como se indica en la siguiente imagen:



Ilustración 5. Tabla nutricional. Fuente: Kellogs

4.6.1.1 Menú Gastronómico

MENÚ DE SANDWICH



Sándwich Salmón Rúcula
 Sándwich Salmón Aguacate
 Sándwich Pollo Tomate Albahaca
 Sándwich Serrano Chacra
 Sándwich Queso Verdura Grillada
 Sándwich Bacón Tomate Lechuga
 Sándwich Jamón de Pavo



MENÚ DE ENSALADAS



Ensalada Quínoa Mediterránea
 Ensalada Quínoa Salmón
 Ensalada Pollo Espinaca
 Ensalada Pasta Atún
 Ensalada Tomate Aceituna Quesillo
 Ensalada Serrano Finas Hierbas



MENÚ CREPÉS

Crepes a la Bolognesa
Crepes Espinaca Ricotta
Crepes Pollo Champiñon



MENÚ POSTRES



Helado de chocolate plátano
Mousse de fruta de la estación y yogurt
Helado de té matcha

MENÚ DESAYUNO

Panqueque de avena y miel + fruta + té + jugo natural
Yogurt con quínoa inflada + fruta + té
Tostadas con mermelada + fruta + té + jugo natural



4.6.1.2 Menú Bebidas

MENÚ TÉ

Té Negro

Earl Grey Classic
Indian Chai
Damasco Coco
Earl Grey Fruit
Black Berry
English Breakfast
Ceylon
Black Mango

Té Blanco

Pacific Sunset
Fiesta de medio
verano
White Angel



Té Rojo

Pu-Erh Lavanda
Pu-Erh Puro
Pu-Erh Rose
Pu-Erh
Cardamomo
Pu-Erh Ginseng

Té Azul

Oolong rojo
Rose Oolong
Oolong Berry
Oolong Grape

Té Verde

Green Chai Classic
Sweet Sencha
Green Passion
Té Marroquí
Spice Muse

MENÚ CAFÉ



Café Bolivia
Café Choco Chili
Café Gotia

MENÚ INFUSIONES

Greenboos Frity
Rooibos Puro
Infusión de Frambuesa



MENÚ JUGOS Y BEBIDAS



Agua Mineral
Agua saborizada
Jugo natural piña
Limonada
Jugo natural piña – albahaca
Limonada menta

4.6.1.3 Proveedores

Milagritos es una empresa chilena con presencia en Santiago, poseen más de 250 variedades de té, sus recetas son preparadas por su dueña y cuentan con descuentos especiales a mayoristas y abastecimiento de acuerdo con nuestras necesidades.

Ranfer es una compañía situada en Sri Lanka desde 1985, expertos en la comercialización del Té Ceylón, adicionalmente, ofrecen tés únicos los cuales crecen sólo en algunos estados de Sri Lanka provenientes de la Camellia Assemica.

Teavivre corresponde a una compañía china, fundada en el año 2011, la cual tiene uno de los tés amarillo más famosos de la región el Yin Zhen, proveniente del monte Jun en la provincia de Hunan.

Se evaluará constantemente el mercado nacional e internacional en busca de nuevos proveedores con el fin de importar mezclas, variedades e infusiones no presentes en nuestro país.

4.6.2 PRECIO

Para determinar los precios de los productos ofrecidos en los locales se analizará cada una de las estrategias de acuerdo a lo siguiente:

- ✓ Para determinar los costos se analizará la materia prima a utilizar por los locales, en base a los menús estableciendo el precio mínimo y el precio ideal para rentabilizar nuestro negocio en un período de cinco años.
- ✓ Se determinarán los precios del ticket promedio con el objetivo de establecer el precio adecuado para nuestro mercado objetivo.
- ✓ Nuestros locales ofrecerán un servicio de cata el cual no se encuentra disponible en ninguno de los locales de nuestra competencia, se evaluará el valor económico que agrega al negocio.
- ✓ La maquinaria especializada para la producción de té agrega valor a la calidad de la bebida, por lo que se evaluará su impacto en el precio y en los costos del negocio.

Los enfoques anteriormente mencionados fueron evaluados con mayor detalle en el plan financiero, con el fin de establecer la mejor opción para el negocio y su rentabilidad en corto plazo.

Preliminarmente, en base a la investigación de mercado realizada mediante encuesta en línea, se ha visualizado cuánto es lo que el cliente quiere desembolsar por nuestros productos, de acuerdo con sus respuestas se han obtenido los siguientes resultados (Anexo 6):



- ✓ Un 55.8% de las personas encuestadas está dispuesto a pagar un precio entre \$1.001 a \$2.000 por una taza de té.
- ✓ Para el plato de comida saludable un 55,8% estaría dispuesto a cancelar un precio entre \$3.001 y \$5.000.
- ✓ De acuerdo con la encuesta y a los resultados preliminares obtenidos, el cliente estaría dispuesto a pagar un rango de ticket promedio entre \$7.000 (55%) y \$10.000 (28%).

4.6.3 PLAZA

Se determinó que los locales estarán ubicados en las comunas de Las Condes, Providencia y Santiago. Como antecedente a la investigación realizada, se indica que estas tres comunas contienen las esquinas con mayor afluencia de público en la región metropolitana, concentrando el 16,8% (Santiago: Miraflores con Agustinas), 9,6% (Las Condes: San Sebastián con El Bosque y El Golf con Apoquindo) y 8,9% (Providencia:

Carlos Antúnez con Providencia)⁴⁹, de acuerdo a este antecedente se ha determinado emplazar nuestros locales cercanos a estos puntos dada la ventaja de tránsito que poseen, para lo cual se ha determinado un radio de 500 metros para establecer las ubicaciones exactas (ver ilustraciones 10, 11 y 12), en base a estos rangos se analizará la mejor opción, evaluando arriendos, ubicación y metros cuadrados del local comercial.

Simbología de Mapas:

 Ubicación Local Tea Bar
 Esquina con mayor afluencia de público

Santiago: Dentro del rango establecido se ha determinado situarnos en Barrio Lastarria, una zona turística debido a su historia patrimonial con vestigios antiguos, envuelta en un barrio residencial, bohemio y entretenido.



Ilustración 6. Santiago ubicación de locales. Fuente: Elaboración Propia.

Debido a que no existe un arriendo disponible en la ubicación establecida, se han evaluado tres arriendos dentro de la zona determinada como factible, lo que nos entregará una valor y metraje estimado para nuestro local.

Determinación metraje y valor local Santiago

Ubicación	Mt ²	Valor	Fuente	Valor por Mt ²
Merced /José Miguel de la Barra	310	250 UF	Portal Inmobiliario	0,8 UF
Huérfanos / Miraflores	180	150 UF	Portal Inmobiliario	0,8 UF
Miraflores / Agustinas	190	260 UF	Portal Inmobiliario	1,3 UF
Promedio Local Tea Bar	225	219 UF		0,97

Tabla 13. Determinación metraje y valor local Santiago. Fuente: Elaboración Propia

⁴⁹ <http://www.georesearch.cl/las-condes-providencia-santiago-y-maipu-concentran-las-esquinas-de-mayor-flujo-abc1-y-c2/>

Providencia: La ubicación determinada dentro de los arriendos disponibles es Orrego Luco con Andrés Bello, la cual se encuentra dentro de la zona factible establecida.

Providencia ubicación de local

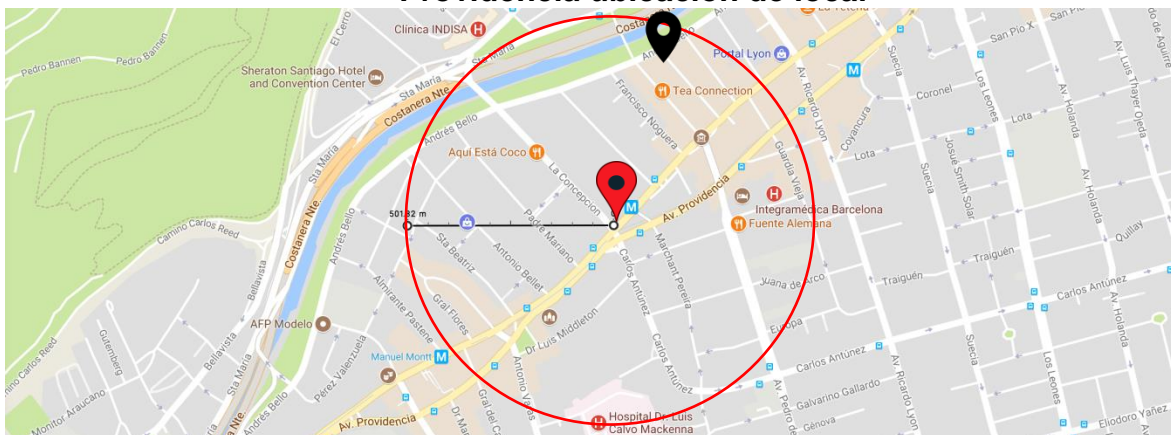


Ilustración 7. Providencia ubicación de locales. Fuente: Elaboración Propia.

Determinación metraje y valor local Providencia

Ubicación	Mt ²	Valor	Fuente	Valor por Mt ²
Orrego Luco/Andrés Bello	260	195 UF	Portal Inmobiliario	0,75 UF

Tabla 14. Determinación metraje y valor local Providencia. Fuente: Elaboración Propia

Las Condes: La ubicación determinada dentro de los arriendos disponibles es Isidora Goyenechea con Santa Magdalena, intersección con gran potencial comercial y accesible.

Las Condes ubicación de local

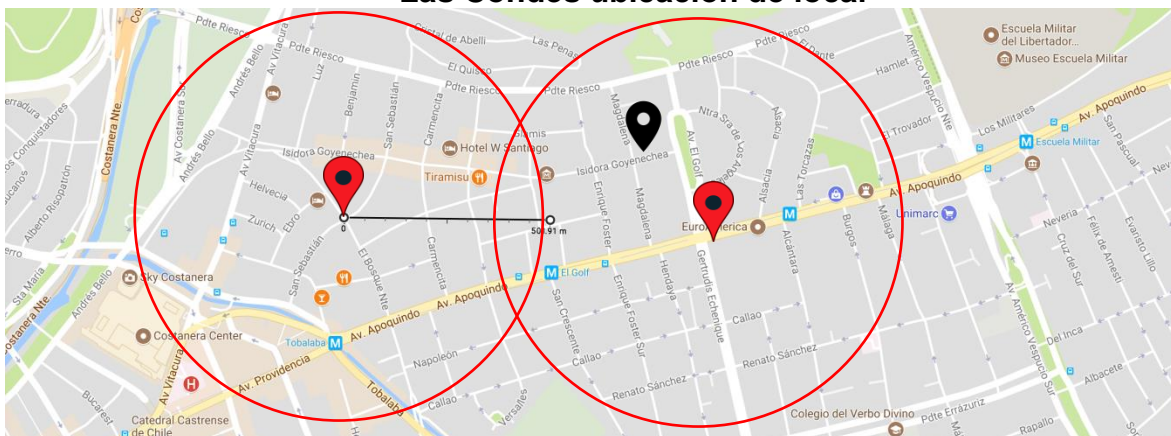


Ilustración 8. Las Condes ubicación de locales. Fuente: Elaboración Propia.

Determinación metraje y valor local Las Condes

Ubicación	Mt ²	Valor	Fuente	Valor por Mt ²
Isidora Goyenechea / Magdalena	170	279 UF	Portal Inmobiliario	1,65 UF

Tabla 15. Determinación metraje y valor local Las Condes. Fuente: Elaboración Propia

La ubicación de los locales se ha establecido alrededor de puntos con gran afluencia de público para aprovechar el reconocimiento visual de la tienda por parte de las personas que transitan en los alrededores, por consiguiente, la mayor característica de los arriendos es la visibilidad hacia el interior de los locales.

4.6.4 PROMOCIÓN

Los canales escogidos apuntan a capturar público a través del inbound marketing, queremos capturar al consumidor a través de las redes sociales, con recomendaciones y asegurar su fidelización.

Inauguración masiva. Para capturar la atención rápida por parte del cliente se convocará a un gran número de personas para acudir a la apertura del negocio, por lo que se requerirá personal de apoyo para los días iniciales, los cuales serán evaluados en el plan operacional.

Recomendaciones. Para adquirir promoción a través de las recomendaciones es esencial contar con una base de datos con el fin de atraer a clientes potenciales a través de su propia red de contactos.

Para generar una fidelización por parte de nuestros clientes y garantizar la recomendación, debemos:

- ✓ Generar campañas de recomendación.
- ✓ Manejar una base de datos de los clientes.
- ✓ Mantener un nivel mínimo de reclamos.

Parte de los datos preliminares de nuestros encuestados indican que nuestros clientes potenciales recomendarían la experiencia sommelier a su círculo de contactos (ver gráfico 16).

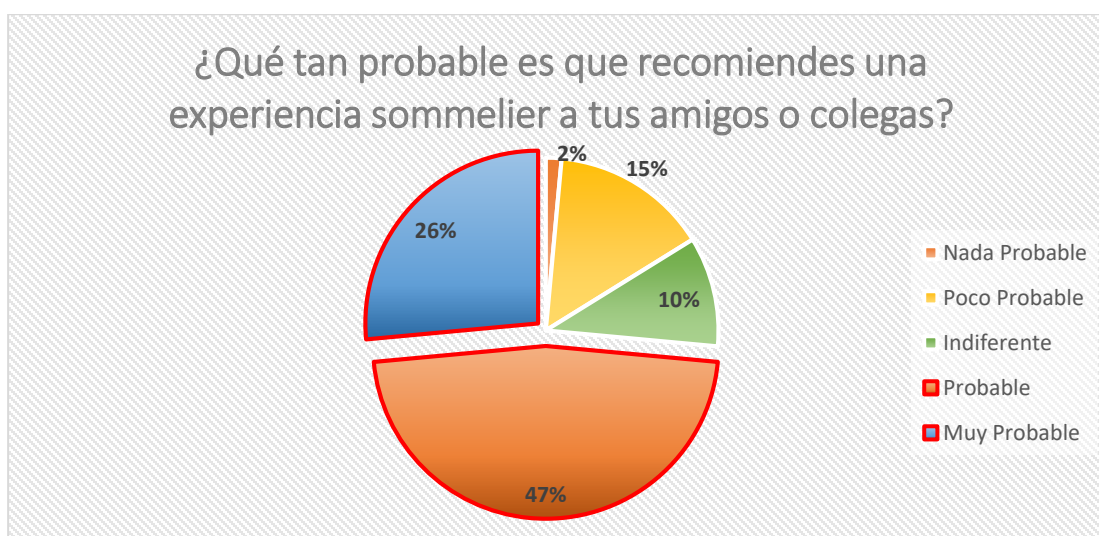


Gráfico 16. Recomendación (Encuestas). Fuente: Elaboración Propia

Internet. La red es una potente herramienta comercial debido a su masificación y recurrente uso, al año 2016 el porcentaje de conectados alcanzaba el 84% de la población chilena⁵⁰. De acuerdo con esto se han determinado los siguientes canales de promoción:

- ✓ **Redes Sociales.** Actualmente los chilenos entre 25 y 44 años son los que más utilizan el teléfono celular, ya que un 96% cuenta con este aparato tecnológico⁵¹, por lo que las redes sociales se han convertido en un aliado para nuestro plan de negocios, dado que su tasa de utilización en Chile es del 93%, nueve de cada diez chilenos que utilizan internet son usuarios de alguna red social⁵² (ver imagen 13).

Las mayores frecuencias de uso de redes sociales recaen en Whatsapp y Facebook, dado esto se han planteado los siguientes lineamientos:

- Whatsapp. Utilizar este medio para atención directa y consultas con clientes potenciales.
- Facebook. Crear página comercial dentro de esta red es posible, por lo que se utilizará directamente para crear un vínculo social con el cliente generando campañas publicitarias, en la cual se podrá realizar seguimiento de su impacto midiendo su efectividad comparando la brecha entre las reacciones con las personas que han visto la campaña.
- Instagram. Esta red social también será de uso para el negocio, dado que se conecta con Facebook, es posible utilizarla para atraer al público mediante imágenes atractivas, los cuales muestren los menús, usuarios, decoración y actividades que se estén realizando.

USO FRECUENTE DE LAS REDES SOCIALES



	Total	 	18-24 años	25-34 años	35-44 años	45-54 años	+ 55 años
Whatsapp	72	70 74	88	84	71	71	34
Facebook	59	57 61	86	69	52	53	25
Instagram	24	20 28	46	26	13	6	8
Twitter	19	20 17	23	24	17	10	10
Linkedin	9	8 11	10	12	7	7	3

Ilustración 9. Uso de redes sociales. Fuente: Encuesta Nacional Bicentenario 2016

- Social Media Influencers. Nos entregará mayor cobertura dentro de las redes sociales optar por esta estrategia, ya que se encuentra activamente recomendando y socializando con sus seguidores. Se subirán historias atractivas en conjunto y fotografías con el fin de potenciar nuestra audiencia en internet y concurrencia a los locales.

⁵⁰<http://www.subtel.gob.cl/aumentan-los-chilenos-conectados-a-internet-y-cifra-llega-a-84-de-accesos/>

⁵¹ <https://iabtrends.cl/2017/01/09/redes-sociales-en-chile-2016-un-analisis-de-uso-y-relevancia/>

⁵²<http://diario.latercera.com/edicionimpresa/chile-es-el-tercer-pais-del-mundo-que-mas-horas-dedica-a-las-redes-sociales/>

- ✓ **Página web.** Se confeccionará una página web dinámica, con imágenes claras de nuestras preparaciones y sistemas de reserva en línea para los consumidores. Nos preocuparemos de incluir toda la información disponible para facilitar la navegación por parte del cliente.

Degustaciones en el local. Para captar la atención del cliente y con el fin de que conozca directamente el producto se realizarán degustaciones de nuestras variedades de té el primer mes de funcionamiento, adicionales a la carta ofrecida.

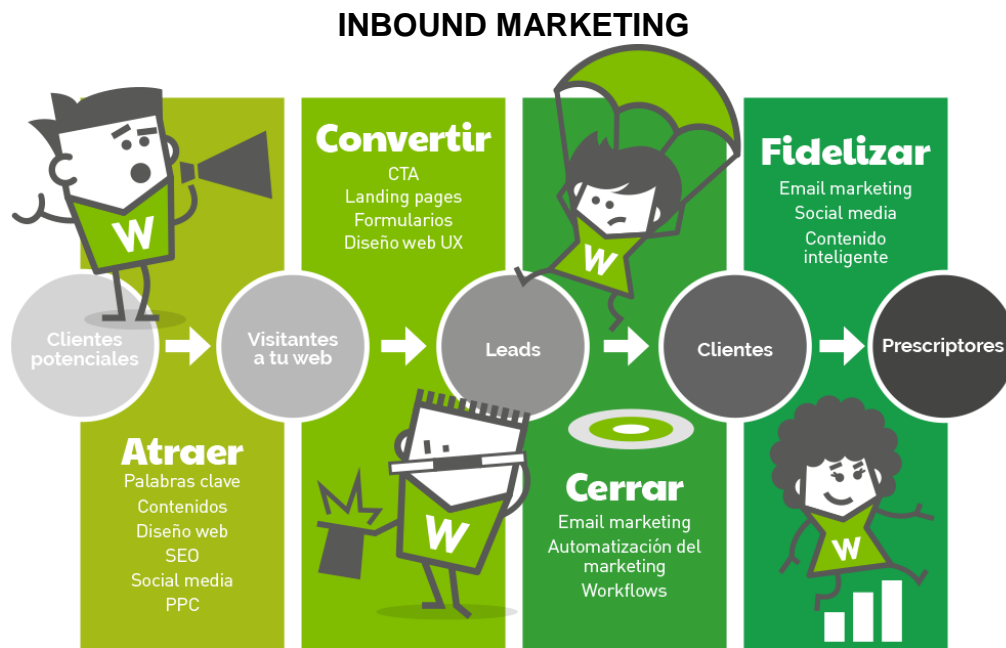


Tabla 16. Inbound Marketing. Fuente: Wokomedia

5 PLAN DE OPERACIONES

5.1 PROCESO DE ABASTECIMIENTO

El proceso inicia con la solicitud del administrador del local, consecuencia del inventario realizado en los locales se remite la solicitud de abastecimiento al director, quien revisa las solicitudes y aprueba el pedido o pide al administrador una aclaración o revisión de lo solicitado. El documento validado y visado por el director es remitido al proveedor quien emite una cotización u orden de compra al administrador para su validación y posterior pago mediante cheque o transferencia electrónica, lo que confirma el inicio del proceso de despacho. El proveedor es el encargado de despachar los pedidos de acuerdo a las solicitudes del administrador y la recepción en cada local es realizada por el Chef, quien se encarga de la inspección y validación de las materias primas recibidas, posteriormente el ayudante es quien organiza y almacena dentro de los locales.

Adicionalmente, una vez que el administrador cancela el pedido al proveedor este emite la factura, la cual es recepcionada por el mismo administrador y enviada al contador externo para su registro.

Proceso de Abastecimiento

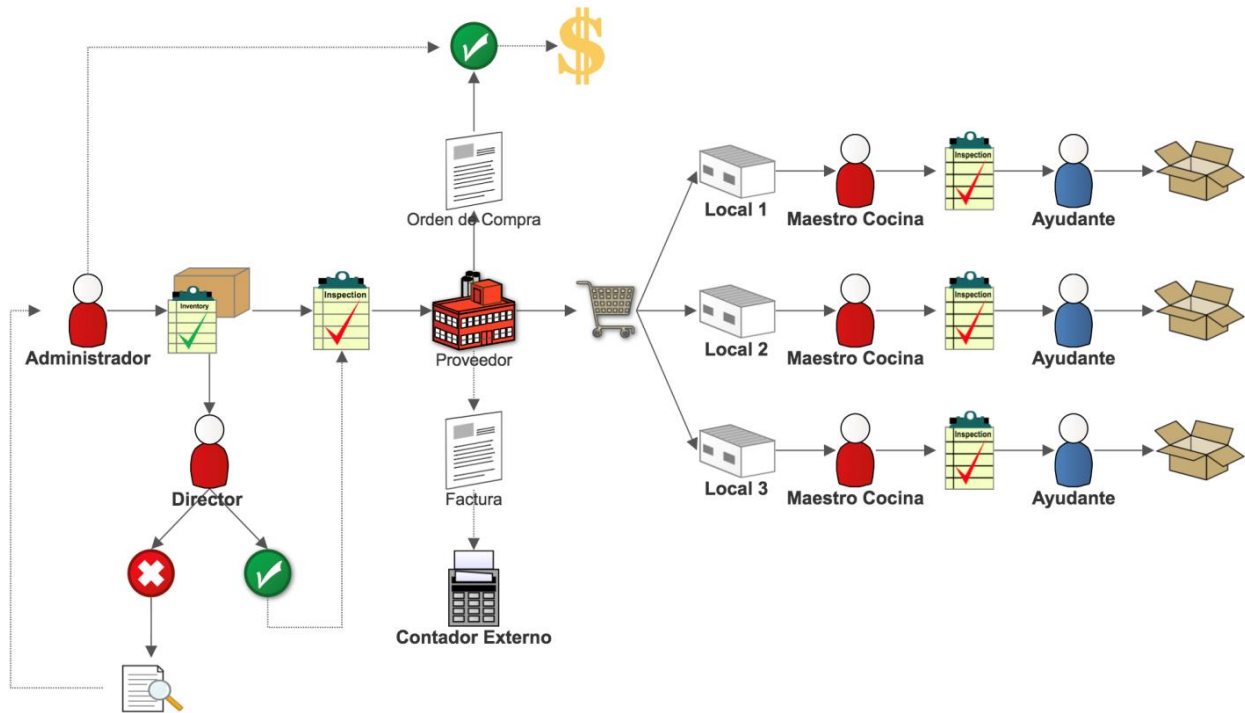


Ilustración 10. Diagrama proceso de abastecimiento. Fuente: Elaboración Propia.

5.2 PROCESO DE CATA DE TÉ

El sommelier o la persona encargada de la cata debe anticipar la llegada de los clientes, manteniendo siempre los implementos disponibles, limpios y ordenados en el espacio dedicado exclusivamente para este proceso.

El proceso se da inicio cuando el sommelier o la persona encargada de la cata invita a los clientes a pasar a la mesa, estos se sientan alrededor de las sillas disponibles y visualizan sus implementos ya ordenados y limpios. El sommelier les muestra y les entrega el detalle de cada implemento a los clientes e indicando su secuencia de uso, posterior a la introducción de los implementos el encargado de la cata les da una breve reseña de la variedad de té a catar y les apoya en todo el proceso de cata entregando información adicional sobre el origen, beneficios, maridaje, antigüedad, entre otras. El cliente tendrá a disposición hoja de cata el cual contendrá lo que debe analizar para la cata de té (Anexo 7).

Debido a que las distintas variedades de té requieren un tiempo de espera y una temperatura diferente, se optará por analizar sólo una variedad de té por cata.

Reglas Básicas de temperatura e infusión

Tipo de Té	Temperatura del agua	Tiempo de infusión
Blanco	75 a 85 °C	3 a 5 minutos
Verde	70 a 80 °C	1 a 2 minutos
Azul	75 a 95 °C	5 minutos
Negros	75 a 90 °C	3 a 4 minutos
Rojos	70 a 95 °C	1 a 5 minutos

Tabla 17. Reglas básicas de temperatura e infusión. Fuente: Manual del sommelier del té.

El cliente toma sus implementos y comienza pesando el té en una balanza de precisión, debe verter la cantidad necesaria para la tetera de cata, aproximadamente dos gramos, lo vierte en la tetera y agrega el agua previamente calentada por el encargado de la cata, se debe esperar a que el té repose en la tetera para que emane todo su sabor y color. Posterior a que el té haya infundido en la tetera, se vierte en un pocillo de cerámica del cual el cliente probará y realizará la cata.

El cliente tendrá a su disposición una pauta, la cual es obsequiada al finalizar la cata, se debe anotar las observaciones, sobre el sabor, color, tipo de hoja y aroma del té catado.

Al finalizar el proceso el cliente es llevado a su mesa para el consumo en el local.

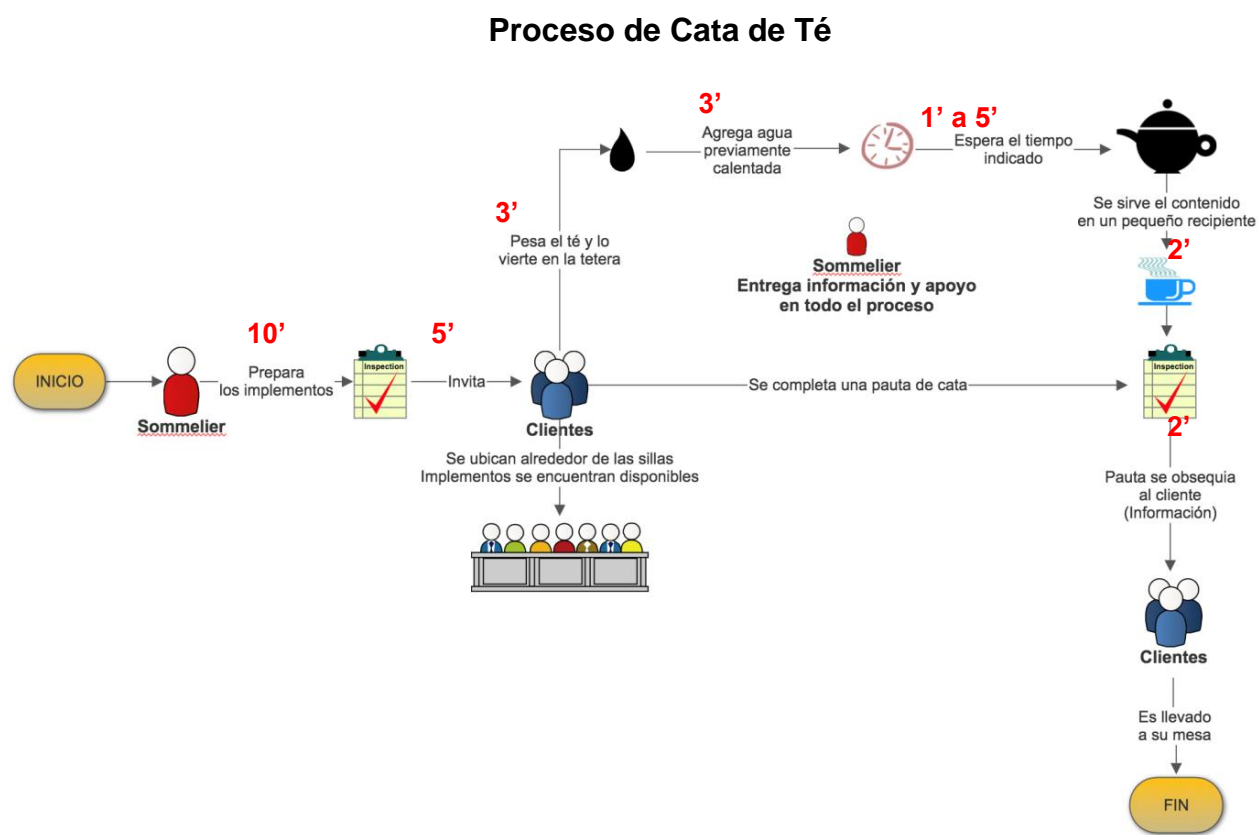


Ilustración 11. Proceso cata de té. Fuente: Elaboración Propia.

Se estima un tiempo de **veinte minutos** desde que el encargado de la cata invita a los consumidores hasta que finaliza el proceso de cata. Adicionalmente, el encargado requiere de **diez minutos** para preparar los implementos que ocuparan los clientes, por lo que el tiempo total de la cata de té es de **treinta minutos**.

Implementos necesarios para la cata de té: tetera de cerámica blanca, cuenco pequeño de cerámica blanca, cuchara pequeña de cerámica blanca, balanza de precisión, té en hojas, agua previamente calentada, formulario de cata y reloj de arena.

Se ha determinado realizar las catas de té en horarios fijos, dado su tiempo de proceso no se ofrecerá el servicio para amenizar la espera en el local, por ello se ha determinado el siguiente horario diario:

Cata nº1	12.00 horas
Cata nº2	16.00 horas
Cata nº3	18.30 horas
Cata nº4	20.30 horas

Tabla 18. Horario de Cata de Té. Fuente: Elaboración Propia.

5.3 PROCESO DEL SERVICIO

El proceso del servicio de atención se inicia cuando el cliente ingresa al local el cual es recibido cordialmente por el anfitrión, éste debe verificar si existe disponibilidad de mesas previamente, de no existir, se le indica al cliente que puede esperar realizando una degustación de té en conjunto con el sommelier, la cual tiene un tiempo de duración de 5 a 10 minutos, o puede ofrecer la participación del cliente en la cata de té, la cual se realizará en los horarios determinados. La anfitriona debe coordinar el tiempo de las degustaciones y catas de té, además de la cantidad de personas que asisten al evento.

A continuación, si el cliente ha decidido pasar directamente a la mesa, la anfitriona los dirige a la mesa disponible y les entrega el menú para ser revisado anticipadamente. El garzón se dirige a la mesa para atender, saluda cordialmente y entrega recomendaciones del día, dentro de las cuales habrá opción de “té del día”, que se producirá constantemente y tendrá un precio especial, ingresa el pedido deseado por el consumidor en la tablet, la cual es de uso personal para cada trabajador, con esto se gestiona inmediatamente el pedido en línea ya que el sistema emite una alerta de aviso de pedido en la cocina y en el bar para su confección.

Mientras se genera el pedido internamente el garzón vuelve a la mesa y les ofrece a los clientes un aperitivo para la espera, el cual consistirá en frutos secos, cuando el pedido está completado en la cocina o en el bar, el encargado de cada sección ingresa la opción al sistema en línea de “orden completada” el que genera un aviso automático al garzón en su tablet para el retiro de las preparaciones y proceder a servir el pedido al cliente, el garzón siempre debe comprobar que todo esté en orden antes de servir el pedido al cliente, que las preparaciones estén acorde a lo solicitado. Posterior al término de la comida por parte del cliente, el garzón retira los implementos sucios y les consulta si

5.4 PROCESO DEGUSTACIONES

El local ofrecerá degustaciones constantes de los tipos de té ofrecidos en el menú, se tendrá derecho a degustar gratuitamente tres variedades de té establecidas con anticipación, las cuales se rotarán diariamente.

Una vez que el cliente ingresa al local, tiene la opción de ingresar al sector de cata para una degustación, la cual puede ser por opción del cliente o debido a que el local se encuentra sin mesas disponibles.

La degustación consistirá en cuatro tipos de té, a elección del sommelier. Mientras se realicen las catas de té las degustaciones serán suspendidas, ya que el espacio de cata será utilizado para ambas actividades.

El cliente se acerca a la barra de degustaciones, en la cual el sommelier tendrá previamente preparado los implementos (tazas de cata) para que el cliente pruebe la bebida.

El sommelier o el encargado de las degustaciones deberá realizar el proceso de preparación en teteras, cuidando siempre el tiempo de reposo de cada té e indicar a los consumidores cuál es la variedad consumida, entregando información sobre los té.

El tiempo total del proceso de degustación es aproximadamente entre **siete y diez minutos**, sin considerar el tiempo previo de preparación de los implementos.

Las personas que entren al sector de cata para las degustaciones son los clientes que ingresen al local, pueden pasar en pareja o individualmente, la cantidad mínima para realizar la degustación es de tres personas, el sector estará habilitado para recibir un máximo a diez personas en la barra, considerando el espacio y metraje del local establecido en el layout.

Proceso de Degustación

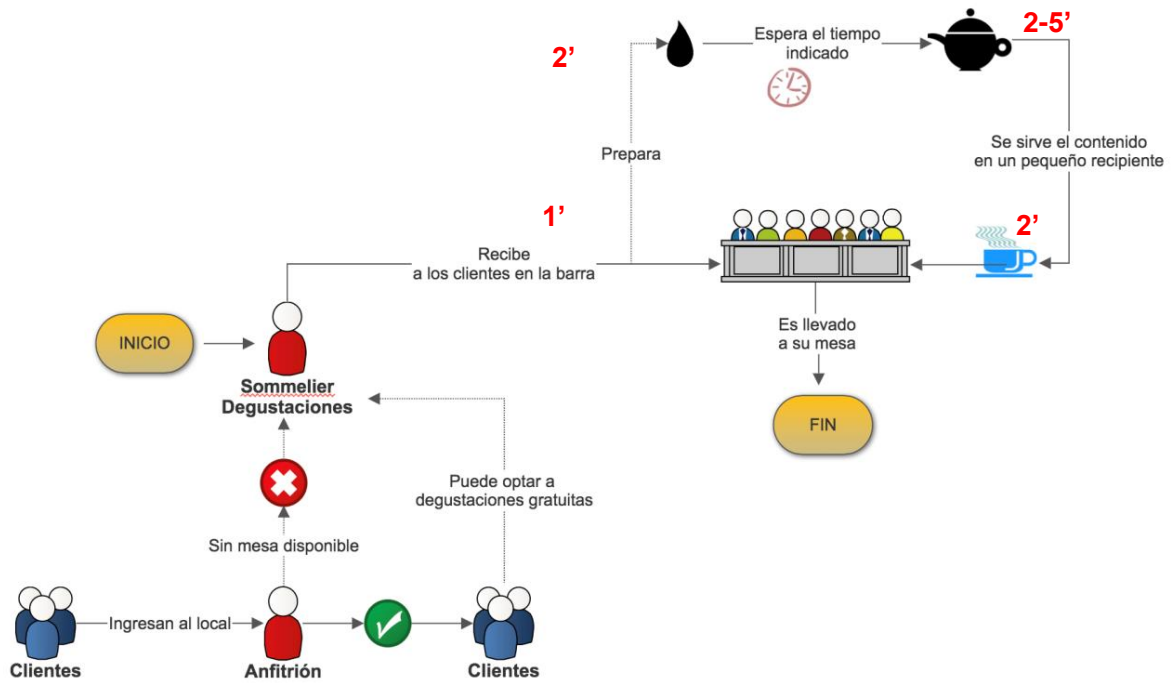


Ilustración 13. Proceso Degustación. Fuente: Elaboración Propia.

5.5 PROCESO GASTRONOMÍA

5.5.1 PROCESO DE COCINA

Este proceso abarca la limpieza, la organización y coordinación de trabajo entre el equipo de cocina, la cual estará a cargo de los ayudantes de cocina y del servicio de aseo contratado externamente.

Para dar continuidad al proceso se debe contar con la preparación anticipada de algunas materias primas, las cuáles serán las más utilizadas para evitar una espera excesiva por parte del cliente, como por ejemplo lechuga, champiñones, en general, productos que se son comunes para las distintas preparaciones diarias.

El proceso de cocina da inicio luego de que el garzón ingresa el pedido del cliente en el sistema en línea a través de su tablet, con esto se crea una alerta automática en la pantalla del sector cocina, la cual funciona como una tablet para gestionar los pedidos por el maestro de cocina, a través de las alertas se avisa que se ha generado una nueva orden de pedido. Posteriormente, el maestro internamente gestiona la confección con los ayudantes mediante las funciones previamente distribuidas.

Una vez confeccionado el plato, el maestro o el ayudante de cocina ingresa al sistema generando una alerta automática al garzón, el cual le llega a su tablet, para que retire el plato y lo sirva al cliente.

Proceso de Cocina

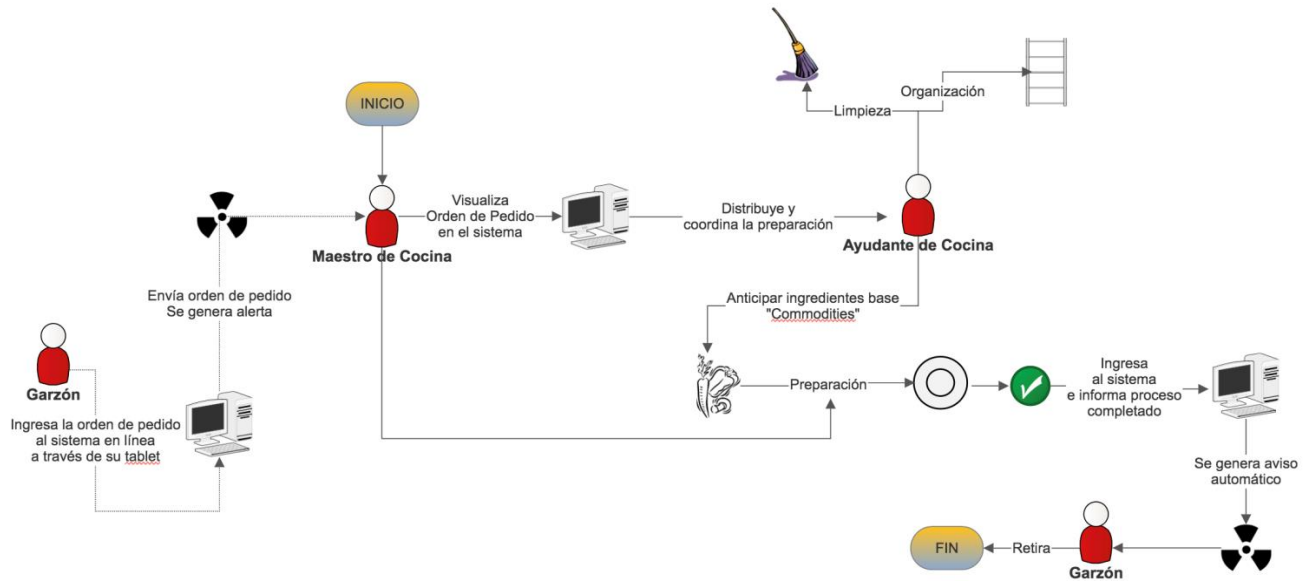


Ilustración 14. Proceso de cocina. Fuente: Elaboración Propia.

5.5.2 PROCESO DE BAR

Por su parte, el barista debe mantener limpio y organizado su espacio de trabajo, debe anticipar las preparaciones, manteniendo un stock de preparaciones clasificadas.

Una vez que el garzón ingresa el pedido al sistema, se genera automáticamente un aviso al barista, el cual gestiona la preparación de la bebida solicitada, una vez que se ha completado ingresa al sistema para generar la alerta al garzón para su posterior entrega al cliente.

Proceso de Bar

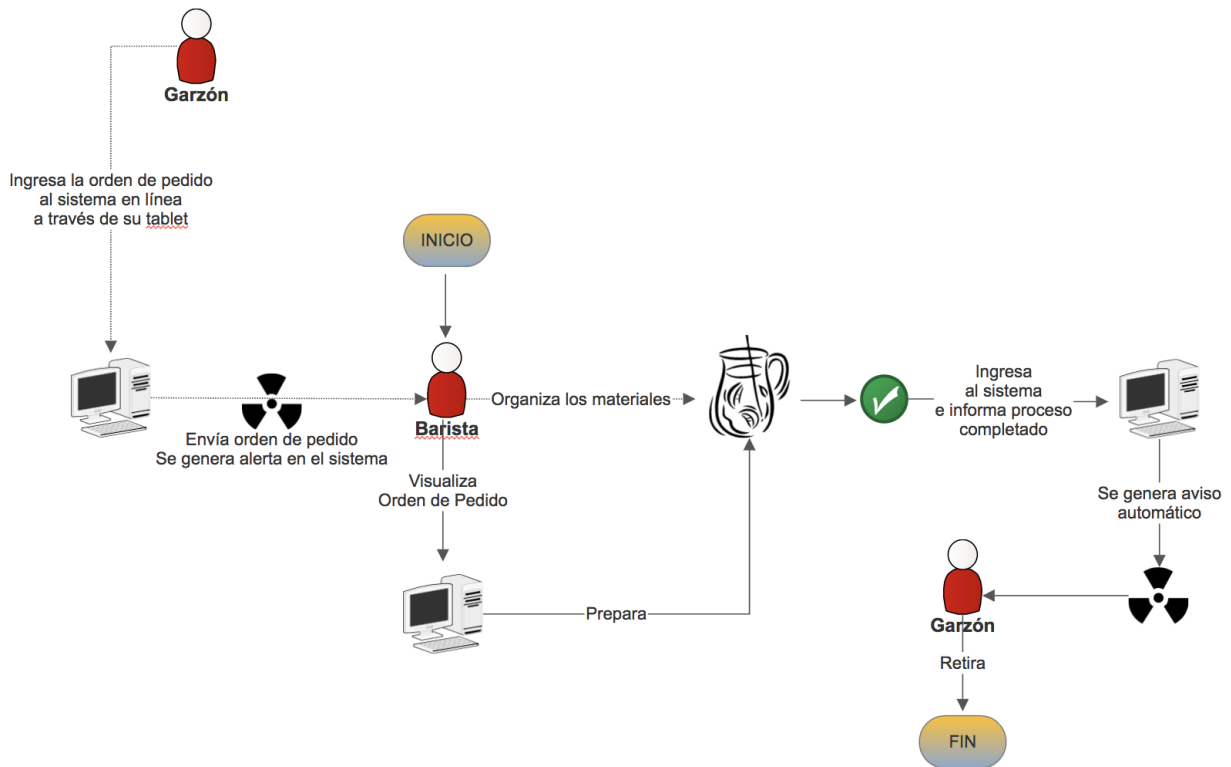


Ilustración 15. Proceso de Bar. Fuente: Elaboración Propia.

5.6 LAYOUT

El plan de negocios presentará un diseño pensado en la comodidad del cliente, entregando espacios y pasillos amplios para que el desplazamiento sea agradable.

El diseño presentado referencia los lugares dentro del local, estableciendo los espacios para cada uno y su distribución. Dentro de este podemos observar que la zona de cata se situará al inicio del local, para que el cliente lo visualice inmediatamente al ingresar al local, dentro de este existirá una barra para atender a las personas que ingresen al sector. El sector del bar se situará delante de la cocina, en el cual se prepararán los tés y jugos solicitados. Se considera un vestidor y baño personal para el equipo del local, además de contar con dos baños individuales para los clientes en el sector final del local.

Se contará con mesas para dos y cuatro personas, dando la facilidad para juntar las mesas del sector final del local, en caso de requerirse.

Se dará énfasis a la decoración natural, las plantas y biombos naturales (color verde en imagen 21) servirán como delimitador de zonas, además de decorar el espacio.

Para entregar una mayor visibilidad a las personas externas que circulan por la zona y a los clientes, se deberá contar con vidrios en los bordes del local.

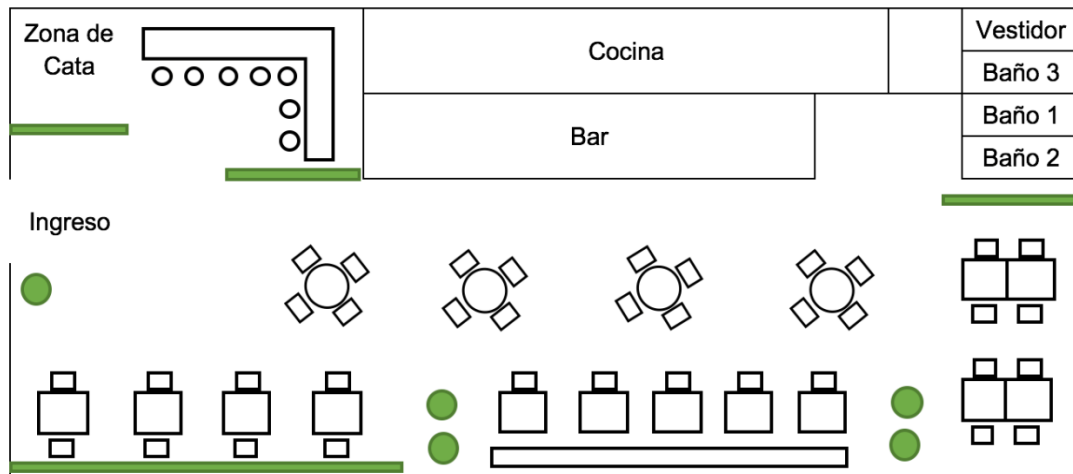


Ilustración 16. Layout Tea Bar. Fuente: Elaboración Propia

En el Anexo 8 se muestran imágenes de colores y temáticas de referencia a utilizar en nuestro local. Se definirán colores claros para aprovechar la iluminación, y la decoración estará centrado en rocas, madera y plantas.

5.7 SOFTWARE DE ATENCIÓN

Para atender a nuestros clientes se ha seleccionado trabajar con la empresa Toteat, la cual entrega las siguientes funcionalidades:

- ✓ Número ilimitado de computadoras y tablets
- ✓ Reportes en línea
- ✓ Soporte online
- ✓ Almacenamiento de la información en google cloud
- ✓ Capacitaciones remotas
- ✓ Historial de órdenes de compra
- ✓ Cuentas separadas por clientes
- ✓ Garzón imprime la precuenta
- ✓ Manejo de inventario online
- ✓ Múltiples formas de pago
- ✓ Boleta fiscal homologada
- ✓ Seguimiento de la eficiencia a los garzones
- ✓ Sistema de reservas

Para su implementación es necesario contar con implementos básicos, como teléfonos o tablets, router, impresora, internet y computador.

El precio por el arriendo de este sistema es de 88USD + iva. Adicionalmente, su costo de implementación estándar por cada local asciende a 750 USD, por el cual se realizará un descuento del 20%.

5.8 HORARIO DE ATENCIÓN

El horario de atención que tendrá la cadena de locales se basará en el de sus competidores, el cual se encuentra dentro de un margen de atención de 8.30 a 23.30, estableciendo que el horario más extenso es el de Tea Connection debido a connection nights, en el cual se ofrece alcohol desde las 20.00 hrs, por lo que se tomará el horario de atención de la Tetería, el cual cierra sus puertas al público a las 21.00 hrs.

El horario de los locales será de Lunes a Viernes de 8.30 a 21.30 hrs. y los días Sábado de 12.00 a 22.00 hrs.

Para contar con el horario de funcionamiento adecuado, se han fijado turnos para respetar las normas laborales vigentes (ver tabla 19 y 20), en las cuales se fija que un trabajador no puede laborar más de 45 horas semanas si es full time y 30 horas laborales si es trabajador part time, por lo que se requerirán estos dos tipos de personal para nuestro equipo se fijarán turnos, los cuales serán aplicados a los baristas, garzones, recepcionistas y ayudantes de cocina.

Turno 1 (Part Time)			
Días	Inicio	Término	Horas Laborales
Lunes	8.30	13.30	5
Martes	8.30	13.30	5
Miércoles	8.30	13.30	5
Jueves	8.30	13.30	5
Viernes	8.30	13.30	5
Sábado	12.00	17.00	5
			30

Tabla 19. Horario de Trabajo Part Time. Fuente: Elaboración Propia

Turno 2 (Full Time)			
Días	Inicio	Término	Horas Laborales
Lunes	13.30	21.30	8
Martes	13.30	21.30	8
Miércoles	13.30	21.30	8
Jueves	13.30	21.30	8
Viernes	13.30	21.30	8
Sábado	17.00	22.00	5
			45

Tabla 20. Horario de Trabajo Full Time. Fuente: Elaboración Propia

5.9 PERSONAL

5.9.1 ORGANIGRAMA DE LA COMPAÑÍA

A continuación, se define la estructura de la compañía la cual está enfocada en los locales y las funciones necesarias para dar funcionamiento al proyecto. Se ha optado por una estructura matricial para tener flexibilidad de trabajo, el quipo será uno sólo y la estructura estará definida de la misma manera en los tres locales, por lo que las personas deberán estar dispuestas y debidamente capacitadas para ejercer sus funciones en cada local de acuerdo con los imprevistos y necesidades que se presenten sobre la marcha.

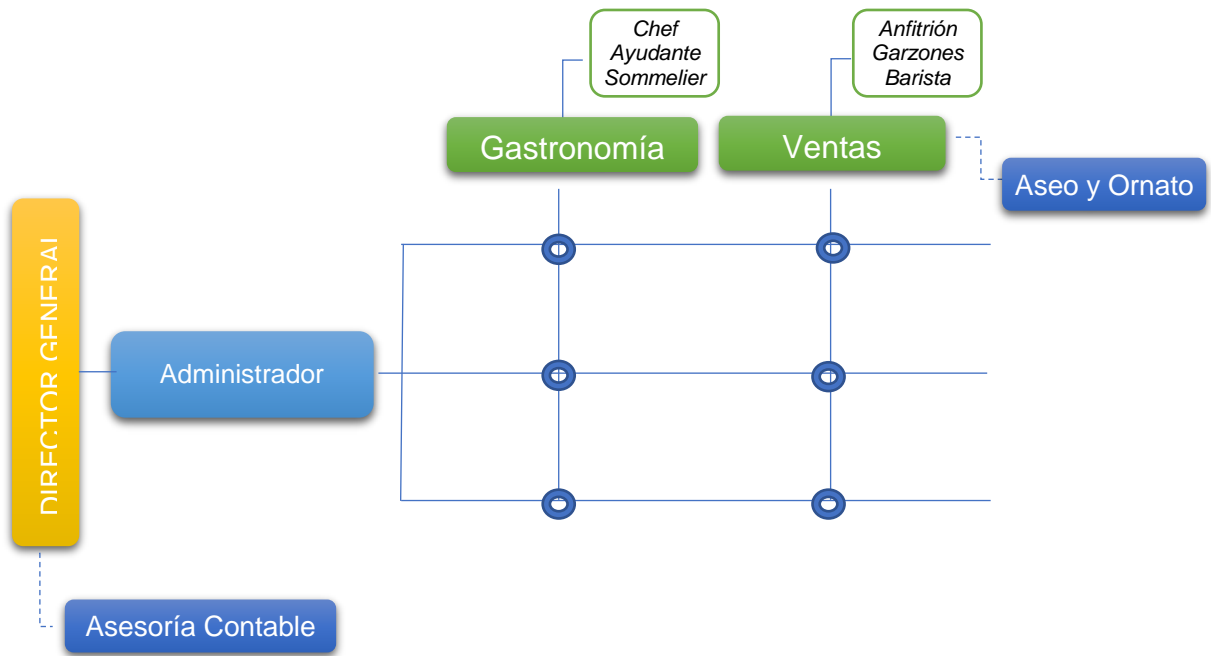


Ilustración 17. Organigrama de la compañía. Elaboración: Fuente Propia

5.9.2 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

A continuación, se entregan las tareas de las personas que se requieren para conformar el equipo de trabajo de nuestro plan de negocios:

Director General. Corresponde a la persona encargada de la administración y buen funcionamiento de la compañía, y dentro de sus obligaciones se encuentran:

- ✓ Supervisar y coordinar la administración de los locales.
- ✓ Realizar revisiones periódicas a los procesos para evaluar su correcto funcionamiento.
- ✓ Gestionará y evaluará la calidad de los servicios mediante clientes incógnitos.
- ✓ Realizará visitas diarias a los locales en las cuales supervisará los procesos y se relacionará directamente con los clientes.

- ✓ Será el supervisor y coordinador entre el asesor externo y los administradores para la entrega de la información mensual.
- ✓ Deberá realizar revisiones de caja semanalmente con los administradores.
- ✓ Encargado de asistir a todas las actividades y eventos que se realicen en los locales.
- ✓ Encargado de la selección y contratación del personal.
- ✓ Encargado del desarrollo de marca, organización de eventos y la publicidad del negocio.
- ✓ Realizar investigación continua del mercado para proponer mejoras en el menú, actualización de precios, variedades nuevas de té, entre otras.
- ✓ Encargado del stock general de los locales, determinará las compras de materia prima.
- ✓ Deberá supervisar y controlar el presupuesto de cada local.

Administrador de Local. Cada local estará bajo la supervisión de un administrador, el que será el encargado de:

- ✓ Coordinar las labores diarias del equipo de gastronomía y ventas.
- ✓ Velar por la correcta atención al cliente en todo momento.
- ✓ Manejar y gestionar las consultas y quejas del servicio.
- ✓ Responsable de la apertura y cierre de local.
- ✓ Será el encargado de realizar diariamente los cierres de caja.
- ✓ Deberá coordinar y gestionar el abastecimiento de materias primas.
- ✓ Responsable de transmitir información de la situación del local a su equipo.
- ✓ Deberá reportar semanalmente al Director General.
- ✓ Apoyar la recepción de los clientes.

Chef/Cocinero. Corresponde al equipo de gastronomía y será el encargado de:

- ✓ Preparación y presentación adecuada de los platos.
- ✓ Verificar la calidad de la materia prima.
- ✓ Proponer mejoras continuas para la preparación de los platos.
- ✓ Coordinar inventario de materias primas.

Ayudante de cocina. Corresponde al equipo de gastronomía y estará bajo la supervisión del Chef, dentro de sus funciones estará:

- ✓ Almacenar la materia prima posterior a la revisión de calidad realizada por el Chef.
- ✓ Encargado del orden y la limpieza de la cocina.
- ✓ Ayudar en la preparación de platos.
- ✓ Gestionar el abastecimiento de materias primas.
- ✓ Realizar inventario de materia prima.

Sommelier. Corresponde al equipo de gastronomía y será el encargado de:

- ✓ Transmitir sus conocimientos del té a todo el personal.
- ✓ Realizar catas de té tres veces al día involucrando a todos los clientes del local.
- ✓ Estará a cargo de la mantención y coordinación de las maquinarias especializadas.
- ✓ Será el responsable de enseñar al barista su correcto uso.

Barista. Será parte del equipo de ventas, dentro de sus funciones estarán:

- ✓ Responsable de la preparación de los jugos, té y café que soliciten los clientes.
- ✓ Anticiparse a las preparaciones.
- ✓ Mantener el orden y limpieza de su área de trabajo.
- ✓ Revisar constantemente el abastecimiento de materia prima.
- ✓ Encargado de administrar la caja, será el encargado de la caja en efectivo.

Garzones. Será parte del equipo de ventas, dentro de sus funciones estarán:

- ✓ Atender y tomar el pedido de los clientes.
- ✓ Ser amables y cordiales en su trato.
- ✓ Estar atentos a las solicitudes de los clientes y la entrega de preparaciones.
- ✓ Mantener las mesas ordenadas, limpias y con el abastecimiento requerido.
- ✓ Verificar si el cliente requiere algo adicional.
- ✓ Retirar los platos de las mesas oportunamente.
- ✓ Gestionar la cuenta de la mesa y el cobro.
- ✓ Despedida cordial con los clientes.

Anfitrión. Será parte del equipo de ventas y sus funciones serán:

- ✓ Recepcionar amablemente a los clientes.
- ✓ Dirigir a los clientes a su mesa y entregarles la carta.
- ✓ Deberá gestionar el correcto uso de las mesas por parte de los clientes.
- ✓ Coordinar y gestionar las personas en cata y degustaciones diarias.
- ✓ Encargado de entregar souvenir de cortesía a los clientes.
- ✓ Despedir y agradecer amablemente a los clientes

5.9.3 CAPACITACIÓN

Se generará una capacitación intensiva, la cual será una introducción al mundo del té para el equipo que conformará nuestro plan de negocios, en la que el Sommelier especializado les entregará pautas claras y precisas sobre el té a todo el personal para que cada uno se encuentre capacitado para realizar las catas de té, degustaciones y entrega de información a cada cliente, la cual tendrá una duración de seis días distribuidos de lunes a sábado.

Contenido de Capacitación al Personal:

1. Historia del Té
2. Variedades de Té
3. Origen
4. Proceso de elaboración
5. Beneficios y propiedades
6. Reglas de preparación
7. Degustación de Té
8. Catas de Té

Esta se realizadas antes de la puesta en marcha del negocio, dado que el personal ya debe contar con el conocimiento básico para interactuar con los clientes.

Planificador de Capacitación Interna



Ilustración 18. Planificador de capacitación. Fuente: Elaboración Propia.

Para asegurar que el personal cuente con el conocimiento adecuado se realizarán evaluaciones internas cada tres meses sujetos a beneficios internos (ej. permiso administrativo).

5.9.4 PERSONAL REQUERIDO

El personal requerido para nuestro plan de negocios es el siguiente:

Cargo	Personal requerido por turno	Personal requerido por local (2 turnos)	Total Personal
Director General	1	-	1
Administrador	1	-	1
Maestro Cocina	1	1	3
Ayudante de Cocina	2	4	12
Barista	1	2	6
Garzones	2	4	12
Anfitrión	1	2	6
	11	13	41

Tabla 21. Personal requerido. Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a la planificación de personal el Administrador deberá contar con certificación sommelier con el fin de supervisar los locales y entregar capacitación a los trabajadores.

El total de personas se basa en los requerimientos de los locales, teniendo presente que se necesita personal para trabajar por cada turno establecido, lo que nos entrega una

total de **41 personas** para dar continuidad al negocio. Adicionalmente, se requerirá personal externo para los servicios contables y de aseo.

Los gastos por el equipo del plan de negocios se detallan a continuación:

Cargo	Personal requerido por turno	Personal requerido por local		Gasto Remuneración Mensual por Local		Gasto Remuneración Mensual Total	
		Full Time	Part Time	Full Time	Part Time	Full Time	Part Time
Director General	1	1	0	3.125.516	-	3.125.516	-
Administrador	1	1	0	2.119.516	-	2.119.516	-
Maestro Cocina	1	1	0	989.116	-	2.967.349	-
Ayudante de Cocina	2	2	2	1.033.850	527.767	3.101.550	1.583.300
Barista	1	1	1	579.800	364.133	1.739.400	1.092.400
Garzones	2	2	2	669.175	401.317	2.007.525	1.203.950
Anfitrión	1	1	1	334.588	200.658	1.003.763	601.975

Ilustración 19. Gasto remuneración personal interno. Fuente: Elaboración Propia.

Cargo	Personal requerido	Gasto Remuneración Mensual	Gasto Remuneración Mensual
Contador Externo	1	150.000	150.000
Servicio de Aseo Externo	3	400.000	1.200.000

Ilustración 20. Gasto remuneración personal externo. Fuente: Elaboración Propia.

6 PLAN FINANCIERO

6.1 MATERIA PRIMA

Los costos de los ingredientes requeridos para la preparación de los platos incluidos en la carta se incluyen en el Anexo 9.

En base a lo establecido en los costos de materias primas por unidad, se presenta el costo por tipo de producto presente en la carta:

Sándwiches	Costo por Unidad
Bacon, tomate y lechuga	1.360
Queso y verdura grillado	1.795
Jamón de pavo	2.427
Pollo tomate albahaca	1.649
Salmón aguacate	1.517
Salmón y rúcula	1.193
Serrano queso chacra	2.588
Pan Pita	66
Pannini	271

Ensaladas	Costo por Unidad
Aceituna Quesillo	2.266
Pasta Atún	1.503
Pollo Espinaca	1.903
Quínoa Mediterránea	2.515
Quínoa Salmón	2.000
Serrano Finas Hierbas	2.928
Salsa de Yogurt-Ciboulette	238
Crepes	Costo por Unidad
Boloñesa	2.412
Espinaca ricota	3.028
Pollo champiñón	1.705
Postres	Costo por Unidad
Helado de Chocolate - Plátano	290
Helado de Té Matcha	675
Mousse de fruta & yogurt	1.415
Bebidas y Jugos	Costo por Unidad
Agua Mineral	415
Agua Saborizada	500
Jugo Natural - Piña	395
Jugo Natural - Limonada	616
Jugo Natural - Piña Albahaca	478
Jugo Natural - Limonada Menta	755
Desayuno	Costo por Unidad
Panqueque de Avena Miel	948
Tostadas con mermelada	395
Yogurt con quínoa inflada	498

Tabla 22. Costos preparaciones. Fuente: Elaboración Propia.

Los productos principales ofrecidos dentro del plan de negocios, corresponde a las variedades de té, para ello se entrega una propuesta de valores y tipos en el Anexo 10. Podemos indicar que los precios varían desde 10.500 a 27.390 por kilo de té, dependiendo de su origen, mezcla, sabor y calidad.

Se señala que los costos son determinados en base a los gramos requeridos por tipo de producto, para el café el óptimo son 7 gramos, para el té son 2 gramos y para las infusiones son 4 gramos.

6.2 EQUIPAMIENTO

Los implementos para el funcionamiento del local se detallan a continuación:

Detalle	Cantidad	Total	Costo Unitario	Costo Total	Proveedor
Equipamiento Cocina					
Mesón de Trabajo Refrigerado 1.80 x 700 x 850 3 Puertas	1	3	539.000	1.617.000	SuperMq
Cocina 5 platos 1 Horno GN 95 x 85 x 85	1	3	886.452	2.659.356	Maigas
Crepera Profesional Antiadherente 1 plato 450 x 485 x 240	1	3	162.900	488.700	VCE-1
Campana de Acero Mural 1,5 Mts	1	3	199.800	599.400	SuperMq
Estanteria Epoxica Anti Bacterial 1220X450	2	6	84.500	507.000	Ventus
Churrasquera Eléctrica Sobre Mesa 730 x 500 x 230	1	3	99.900	299.700	Todo Store
Congelador Tapa Dura 300 Lts 1.12 x 604 x 844	1	3	164.900	494.700	Cooler
Amasadora 8 Kgs.	1	3	369.000	1.107.000	Ventus
Lavafondo 2 tachos 1 secador 190 x 60 x 30	1	3	249.990	749.970	Inox Chef
Mueble Colgante 100% Inox 140 x 30 x 60	2	6	169.990	1.019.940	Inox Chef
Colador Chino 20 cms Acero Inox	3	9	10.900	98.100	SuperMq
Piedra Asentar Grano Medio 17.5x5.2cm	2	6	13.800	82.800	Volcan
Cuchillo Medio Golpe Arcos 25 cms.	3	9	21.900	197.100	El Gran Chef
Cuchillo Puntilla Global GSF 8 cms.	2	6	26.900	161.400	El Gran Chef
Sartén de Aluminio Teflon 32 Cms	2	6	20.900	125.400	El Gran Chef
Olla Acero Inoxidable 6 Lts	2	6	15.900	95.400	El Gran Chef
Wok Cerámica 28 Cms.	2	6	19.990	119.940	El Gran Chef
Bowl Profundo Inoxidable 30cm Meta	5	15	2.480	37.200	Volcan
Tabla con cuchillo incorporado	3	9	8.990	80.910	Cherry Chile
Uniforme	3	9	28.900	260.100	Chef UsChile
Utensilios Varios	1	3	100.000	300.000	
Equipamiento Bar					
Vasos	70	210	690	144.900	Sobrelamesa
Platos	70	210	1.584	332.640	Sobrelamesa
Tazas	70	210	1.100	231.000	Alibaba
Teteras	70	210	650	136.500	Alibaba
Cuchillos	70	210	862	181.020	Sobrelamesa
Cucharas	70	210	746	156.660	Sobrelamesa
Tenedor	70	210	690	144.900	Sobrelamesa
Cuchara Postre	70	210	660	138.600	Sobrelamesa
Tenedor Postre	70	210	575	120.750	Sobrelamesa
Jugera Blendtec Professional 800 Silenciosa	2	6	990.990	5.945.940	Blendtec
Alpha Dominche Mod3	1	3	13.500.000	40.500.000	Alpha Dominche
Cafetera Ascaso Profesional	1	3	2.450.000	7.350.000	Mercado Libre
Molinillo de Café Brevile	1	3	186.050	558.150	Amazon
Equipamiento Local					
Mesas	30	90	50.000	4.500.000	Mercado Libre
Aire Acondicionado	2	6	1.032.920	6.197.520	Anwo
Uniforme	4	12	18.900	226.800	Chef UsChile
Articulos de Aseo	1	3	150.000	450.000	
Tablets	2	6	92.090	552.540	Pc Factory
Computador	2	6	465.590	2.793.540	Pc Factory
Impresora POS	1	3	139.990	419.970	Pc Factory
Jardines Verticales y ambientación	1	3	1.650.000	4.950.000	Jardines Vert.
TOTAL EQUIPAMIENTOS				87.132.546	

Ilustración 21. Inversión Inicial Equipamiento. Fuente: Elaboración Propia.

6.3 VALORES ECONÓMICOS

Para todos los cálculos realizados en moneda distinta al peso, se ha determinado utilizar la fecha 30 de noviembre para la obtención de conversión.

Parámetros utilizados:

- ✓ UF al 30 de Noviembre \$26.731,12
- ✓ Dólar al 30 de noviembre \$642,41
- ✓ 3% IPC estimado al 2018⁵³

6.4 ARRIENDO DE LOCALES

Los gastos por arriendo correspondiente a los tres locales, los cuales se detallan a continuación:

Local	Mts	Arriendo UF	Arriendo \$	Mes Garantía + Comisión Corredora
Santiago	225	219	5.854.115	8.781.173
Providencia	260	195	5.212.568	7.818.852
Las Condes	170	279	7.457.982	11.186.973
		693	18.524.665	27.786.998

Tabla 23. Gasto Arriendo. Fuente: Elaboración Propia

El gasto del primer mes asciende a \$46.311.663.- incluyendo el arriendo mensual, el mes de garantía y la comisión de la corredora, que se estipula en el 50% del arriendo.

Para calcular la proyección se ha actualizado mediante el factor de IPC para los cinco años de evaluación, de acuerdo al siguiente detalle:

Local	Factor de actualización estimado (IPC)	Gasto Arriendo Año 1	Gasto Arriendo Año 2	Gasto Arriendo Año 3	Gasto Arriendo Año 4	Gasto Arriendo Año 5
Santiago	1,03	70.249.380	72.356.861	74.527.567	76.763.394	79.066.296
Providencia	1,03	62.550.816	64.427.340	66.360.161	68.350.966	70.401.494
Las Condes	1,03	89.495.784	92.180.658	94.946.077	97.794.460	100.728.293
Total		222.295.980	228.964.859	235.833.805	242.908.819	250.196.084

⁵³ <http://www.emol.com/noticias/Economia/2017/09/06/874250/Banco-Central-acota-proyeccion-de-crecimiento-para-este-ano-y-preve-una-mayor-contraccion-de-la-inversion.html>

6.5 GASTOS FIJOS

Los principales gastos fijos para mantener el funcionamiento de cada local, son los siguientes:

Detalle	Local 1 Santiago	Local 2 Providencia	Local 2 Las Condes	Total GF mensual
Luz	250.000	250.000	250.000	750.000
Agua	130.000	130.000	130.000	390.000
Gas	60.000	130.000	130.000	320.000
Internet/Teléfono	36.990	36.990	36.990	110.970
Aromatización	52.500	52.500	52.500	157.500
Sistema Toteat	57.500	57.500	57.500	172.500
Otros Gastos	50.000	50.000	50.000	150.000
				2.050.970

Tabla 24. Gastos Fijos. Fuente: Elaboración Propia.

6.6 REMUNERACIONES

Se presenta el detalle de remuneraciones por personal:

Detalle Remuneraciones Full Time (45 horas)	Director General	Admin.	Maestro Cocina	Ayudante de Cocina	Barista	Garzón	Anfitrión
Sueldo Base	3.000.000	2.000.000	800.000	350.000	400.000	205.000	205.000
Gratificación Legal	106.875	106.875	106.875	87.500	100.000	51.250	51.250
Movilización	-	-	28.800	28.800	28.800	28.800	28.800
Colación	-	-	48.000	48.000	48.000	48.000	48.000
Total Haberes	3.106.875	2.106.875	906.875	437.500	500.000	256.250	256.250
Seguro de cesantía (0,6%)	18.641	12.641	5.441	2.625	3.000	1.538	1.538
AFP (13%)	258.997	258.997	117.894	56.875	65.000	33.313	33.313
Salud (7%)	139.460	139.460	63.481	30.625	35.000	17.938	17.938
Base Imponible	2.689.776	1.695.776	720.059	347.375	397.000	203.463	203.463
Impuesto Único	152.216	53.931	3.437	-	-	-	-
Total Descuentos legales	550.673	452.389	184.812	87.500	100.000	51.250	51.250
Sueldo Líquidos	2.556.202	1.654.486	798.863	426.800	476.800	281.800	281.800

Detalle Remuneraciones Part Time (30 horas)	Ayudante de Cocina	Barista	Garzón	Anfitrión
Sueldo Base	233.333	266.667	136.667	136.667
Gratificación Legal	58.333	66.667	34.167	34.167
Movilización	28.800	28.800	28.800	28.800
Colación	-	-	-	-
Total Imponible	291.667	333.333	170.833	170.833
Seguro de cesantía (0,6%)	1.750	2.000	1.025	1.025
AFP (13%)	37.917	43.333	22.208	22.208
Salud (7%)	20.417	23.333	11.958	11.958
Base Imponible	231.583	264.667	135.642	135.642
Impuesto Único	-	-	-	-
Total Descuentos legales	58.333	66.667	34.167	34.167
Sueldo Líquidos	262.133	295.467	165.467	165.467

Tabla 25. Detalle Remuneraciones por personal. Fuente: Elaboración Propia

Para determinar el cálculo anual de las remuneraciones se ha tomado como factor de actualización la proyección estimada del IPC para el año 2018⁵⁴, los datos se muestran en el siguiente cuadro informativo:

Cargo	Factor de actualización estimado (IPC)	Gasto Remuneración Año 1	Gasto Remuneración Año 2	Gasto Remuneración Año 3	Gasto Remuneración Año 4	Gasto Remuneración Año 5
Director General	-	37.506.195	37.506.195	37.506.195	37.506.195	37.506.195
Administrador	1,03	25.434.195	26.197.221	26.983.137	27.792.632	28.626.411
Maestro Cocina	1,03	35.608.185	36.676.431	37.776.723	38.910.025	40.077.326
Ayudante de Cocina	1,03	56.218.200	57.904.746	59.641.888	61.431.145	63.274.079
Barista	1,03	33.981.600	35.001.048	36.051.079	37.132.612	38.246.590
Garzones	1,03	38.537.700	39.693.831	40.884.646	42.111.185	43.374.521
Anfitrión	1,03	19.268.850	19.846.916	20.442.323	21.055.593	21.687.260
Contador Externo	1,03	1.800.000	1.854.000	1.909.620	1.966.909	2.025.916
Servicio de Aseo Externo	1,03	14.400.000	14.832.000	15.276.960	15.735.269	16.207.327
Total		262.754.925	269.512.387	276.472.573	283.641.564	291.025.625

Tabla 26. Proyección de remuneraciones anuales. Fuente: Elaboración Propia.

6.7 PLAN DE VENTAS

6.7.1 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Para realizar una proyección de la demanda, se han analizado los datos disponibles en redes sociales de Tea Connection, en cuanto a su frecuencia de flujo de público en el local determinando el porcentaje de visitas aproximada. El día analizado corresponde a un jueves, en el cual la concurrencia es media alta. El número de clientes analizados se basará en las horas con mayor tráfico, las cuales fueron estudiadas mediante observación y conteo de los clientes que ingresan al local en un horario de 19.00 a 20.00 horas, con lo cual se indica que alrededor de 58 personas hicieron ingreso al local, por lo que este número será equivalente al 100% para analizar la concurrencia estimada de nuestros locales.

Cabe destacar, que el local en estudio, ubicado en Pedro de Valdivia, cuenta con alrededor de 250 mts. en el cual se incluye una terraza para fumadores y un local de venta de insumos. La capacidad máxima de atención al interior del local es de 52 personas, sin incluir la terraza, la cual tiene una capacidad para 14 personas.

Nuestros locales tendrán 200 metros aproximadamente, por lo que, comparando los datos, la capacidad aproximada de nuestro local es de 52 personas, teniendo en cuenta que el factor de flujo de Tea Connection es el 88% (58/66) de su capacidad máxima de atención, tendremos que nuestros locales atenderán a 46 personas como tope máximo por hora.

⁵⁴ <http://www.emol.com/noticias/Economia/2017/09/06/874250/Banco-Central-acota-proyeccion-de-crecimiento-para-este-ano-y-preve-una-mayor-contraccion-de-la-inversion.html>

FLUJO DE CONCURRENCIA TEA CONNECTION

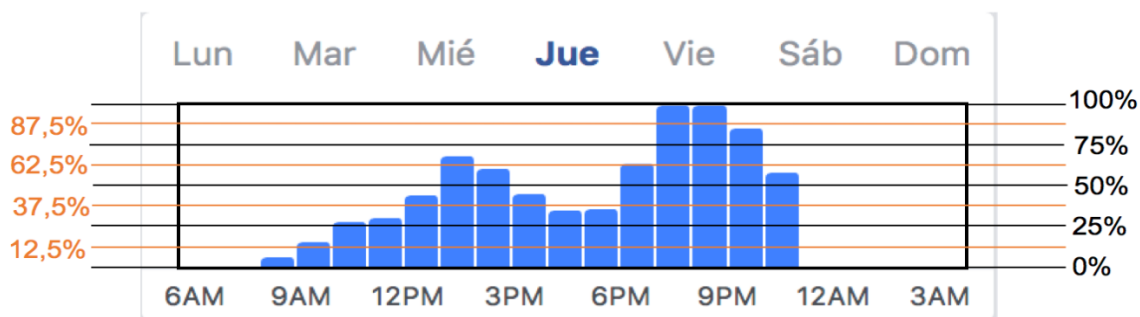


Ilustración 22. Flujo de concurrencia Competencia. Fuente: Facebook Tea Connection

Horario	% de atención (Aprox.)	Atención Estimada Locales
8.30 a 9	5%	2
9 a 10	13%	6
10 a 11	26%	12
11 a 12	27%	12
12 a 13	39%	18
13 a 14	64%	29
14 a 15	58%	27
15 a 16	43%	20
16 a 17	35%	16
17 a 18	36%	17
18 a 19	63%	29
19 a 20	100%	46
20 a 21	97%	45
21 a 21.30	42,5%	10
Total Diario		288

Tabla 27. Flujo de personas por tramo horario. Fuente: Elaboración Propia.

Basándonos en la estimación obtenida, determinaremos tres tipos de niveles de demanda:

- ✓ **Demanda Alta.** Para este tipo de demanda, la cual correspondería al día sábado, se aplicará un factor de crecimiento del 30% por sobre un día de demanda medio alto.
- ✓ **Demanda Media Alta.** Se determinará como los días jueves y viernes, manteniendo el análisis realizado anteriormente.
- ✓ **Demanda Media.** Se determinará como los días miércoles y jueves, aplicando un factor de descuento de un 15%

- ✓ **Demanda Baja.** Para los lunes y martes, se aplicará un factor de un 25% menos por sobre la media establecida.

De acuerdo con la determinación anterior tenemos el siguiente estimativo por día:

Día	Horario	Estimación de Personas Atendidas	Tipo de Demanda	Factor de Estimación
Lunes	8.30 - 21.30	216	Baja	0,75
Martes	8.30 - 21.30	216	Baja	0,75
Miércoles	8.30 - 21.30	245	Media	0,85
Jueves	8.30 - 21.30	288	Media	-
Viernes	8.30 - 21.30	288	Media	-
Sábado	12.00 - 22.00	375	Alta	1,30

Tabla 28. Estimación diaria de la demanda. Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, tendríamos una estimación promedio diaria de atención de **271** clientes, lo que se traduce en **6.512** clientes mensuales atendidos por local.

6.7.2 CRECIMIENTO

De acuerdo con lo analizado en el punto anterior, se proyecta un número estándar de clientes atendidos para un negocio que lleva alrededor de tres años en el mercado, pero debido a que lo propuesto en este plan de negocios requiere conocimiento por parte de las personas para capturar una mayor demanda, es necesario establecer un horizonte de crecimiento en cuanto a la atención de los clientes mensuales. Para lo cual se ha determinado un porcentaje de atención inicial del 25% con el objetivo de llegar al 100% de los clientes mensuales estimados en un horizonte de 18 meses, por lo que la tasa de crecimiento lineal es de 8,49%. bien

6.7.3 FIJACIÓN DE PRECIOS

Para fijar los precios se ha determinado un margen de utilidad del 60%, adicionalmente se ha determinado un margen por el servicio prestado basado en la experiencia de cata de té, el cual asciende a un 30%. Para esto se han determinado los precios que serán visualizados por el cliente en el menú. Ver Anexo 12.

Para que sea mejor, debes tener en cuenta los precios de la competencia cerca de la zona, lo ideal es acercarse al valor que los clientes están dispuestos a pagar, que puede ser con un margen mayor que el 60% (o menor en algunos casos).

6.7.4 PROYECCIÓN DE VENTAS

Para preparar una estimación de ventas se ha determinado un ticket promedio para el negocio, basado en los tres atractivos principales del menú más la taza de té a ofrecer en nuestros locales, para lo cual se entrega un consumo promedio por cliente de \$6.419. Ver Anexo 13.

Con el fin de determinar el crecimiento de la industria se ha utilizado como referencia el crecimiento del PIB en la actividad de restaurantes al año 2016, el cual corresponde a un 2,8⁵⁵, para proyectar el crecimiento estimado de las ventas. Ver Anexo

6.8 INVERSIÓN INICIAL

A continuación, se presenta el detalle de la inversión inicial para los tres locales. La inversión se realizará mediante adquisición de deuda en un 90% y el resto a través de fondos propios.

Detalle	Local Santiago	Local Providencia	Local Las Condes
Arriendo	5.854.115	5.212.568	7.457.982
Mes garantía arriendo más corretaje	8.781.173	7.818.852	11.186.973
Equipamiento	29.044.182	29.044.182	29.044.182
Materia Prima	3.718.352	3.718.352	3.718.352
Implementación sistema	472.171	472.171	472.171
Gastos Fijos primer mes	636.990	706.990	706.990
Remuneraciones	10.895.436	10.895.436	10.895.436
Firma Electrónica	21.800		
Constitución de Sociedad	250.000		
Plataforma Web	300.000		
Gestor de Redes Sociales	350.000		
Marketing	626.974		
Capacitación Sommelier	963.615		
Capital de Trabajo	26.875.704		
Varios (Imprevistos)	1.714.096	1.592.708	1.761.114
Inversión Inicial – Local	69.898.915	68.319.031	74.100.972
Inversión Inicial – Total	215.563.740		

Tabla 29. Inversión Inicial. Fuente: Elaboración Propia.

6.8.1 AMORTIZACIÓN

Para financiar parte de la inversión inicial se ha realizado una simulación por el monto a solicitar, el cual asciende **193.348.176**, incluyendo gastos de administración a una tasa

⁵⁵<http://web.sofofa.cl/informacion-economica/indicadores-economicos/estructura-de-la-industria/pib-y-gasto/>

de 1,095% y a un período de 60 meses, se debe cancelar una cuota mensual de 4.470.886. Se incluye cuadro de amortización en Anexo 14.

6.9 FLUJO PROYECTADO

A continuación, se presenta el flujo resumido del plan de negocios para un período de cinco años (ver Anexo 14 y Anexo 15):

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CLIENTES ANUALES PROYECTADOS		95.422	213.660	234.432	240.996	247.744
INVERSION INICIAL	-21.556.374					
CREDITO BANCARIO	-194.007.366					
VENTAS		612.478.797	1.409.807.620	1.590.182.137	1.680.479.039	1.775.903.361
COSTO DE MATERIAS PRIMAS		-217.943.243	-501.663.154	-565.847.266	-597.978.337	-631.933.939
MARGEN BRUTO		394.535.553	908.144.466	1.024.334.871	1.082.500.703	1.143.969.422
TOTAL GASTOS		-533.031.103	-563.156.977	-581.369.144	-598.217.899	-615.620.487
MARGEN OPERACIONAL		-138.495.550	344.987.488	442.965.727	484.282.804	528.348.936
EBITDA		-127.863.468	355.619.571	453.597.810	494.914.886	538.981.018
GASTOS FINANCIEROS (INTERESES)		-24.075.262	-19.921.048	-15.186.866	-9.791.746	-3.643.415
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-162.570.812	325.066.440	427.778.861	474.491.058	524.705.521
PÉRDIDA DE ARRASTRE			-29.755.923			
IMPUESTO A LA RENTA 25%		0	73.827.629	106.944.715	118.622.764	131.176.380
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO		0	251.238.811	106.944.715	118.622.764	131.176.380
AMORTIZACIONES		-29.755.923	-33.910.138	-38.644.320	-44.039.440	-50.187.771
UTILIDAD/PÉRDIDA NETA		-29.755.923	217.328.673	68.300.395	74.583.324	80.988.609
FLUJO NETO	-215.563.740	-29.755.923	217.328.673	68.300.395	74.583.324	80.988.609
FLUJO ACUMULADO	-215.563.740	-245.319.664	-27.990.991	40.309.405	114.892.729	195.881.338
PAYBACK		2,4				

Tabla 30. Flujo Proyectado. Fuente: Elaboración Propia.

6.10 PUNTO DE EQUILIBRIO

De acuerdo con el análisis de punto de equilibrio, se ha determinado que el negocio comenzará a obtener utilidades a partir del cliente **128.918**, de acuerdo con el siguiente detalle:

Costos Fijos Anuales	533.031.103
Precio Variable Unitario	6.419
Costo Variable Unitario	2.284
Punto de Equilibrio	128.918

Tabla 31. Punto de Equilibrio. Fuente: Elaboración Propia.

6.11 TASA DE DESCUENTO

Para el cálculo de la tasa de descuento se realizará a través del modelo CAPM, el cual requiere la identificación de una tasa libre de riesgo (R_f), valor obtenido de un bono a 5 años del Banco Central de Chile, el Beta calculado se obtuvo del mercado estadounidense y fue castigado por tratarse de un proyecto nuevo, finalmente la prima de mercado corresponde al IPSA del año 2016. La tasa obtenida con las variables utilizadas corresponde a **12,47%**, dato que será utilizado para calcular el valor de los flujos del proyecto.

$$R_a = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

Tasa libre de riesgo	R_f	4,09%	Bonos a 5 años del Banco Central de Chile
Beta	B	0,77	http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
Beta Corregido	B^*	0,96	Castigo por ser una startup ⁵⁶
Prima Mercado	R_m	12,8%	IPSA 2016

Costo Capital CAPM 12,47%

Tabla 32. Cálculo CAPM. Fuente: Elaboración Propia.

6.12 VAN Y TIR

El cálculo del VAN arroja un resultado favorable, con un monto de 138.854.896, nos indica que el plan de negocios generará resultados favorables.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO NETO	-215.562.740	-29.755.923	217.328.673	68.300.395	74.583.324	80.988.609

TIR	23,37%
VAN	69.410.141
Tasa de descuento	12,47%

Tabla 33. Cálculo VAN. Fuente: Elaboración Propia.

⁵⁶ Tesis: Plan de Negocios para Implementar una cadena de restaurantes Raw Food en Santiago, 2013.

7 CONCLUSIONES

- ✓ Actualmente la cultura occidental es la que consume una parte importante de esta bebida, pero el oriente de a poco está adoptando esta tendencia lo que conlleva a un crecimiento potencial en América Latina.
- ✓ Las preferencias por el bienestar y la salud nos indica que la población chilena aumentará su consumo en un horizonte medio.
- ✓ Actualmente, el té negro es el de mayor consumo en nuestro país, dada nuestra cultura optamos por lo tradicional sin arriesgarnos a optar a otros sabores. Manejar variedad, y entregar una carta múltiple de mezclas es fundamental para que el consumidor se abra a degustar nuevas variedades, entregar información sólida sobre las propiedades y beneficios es lo principal para impulsar el consumo basándose en el valor agregado que el producto puede ofrecerles.
- ✓ El mercado nacional entrega cifras atractivas, para un horizonte de 3 años el consumo por persona aumentará en 14%. Cifra que nos anticipa un posible crecimiento en nuestro proyecto, el cual será evaluado en el plan financiero.
- ✓ Insertarnos en este mercado conlleva una implementación basada en entregar al consumidor un valor basado en la salud y los beneficios. Es un mercado que aún se encuentra en crecimiento y el consumidor desea informarse plenamente antes de decidir su opción.
- ✓ El aumento del PIB va entregando un mayor poder adquisitivo a las personas, por lo que un mayor número de estos optan por productos gourmet y de calidad, que se centren en potenciar su bienestar.
- ✓ El factor económico es una variable importante para considerar al momento de la planificación, establecer correctamente los parámetros nos entregará una visión amplia sobre las proyecciones del negocio, contar con todos los indicadores y evaluar constantemente el surgimiento de cambios entrega confianza en la evaluación determinada.
- ✓ Se debe tener en cuenta la legislación vigente a nivel país, establecer con rigurosidad la documentación y la planificación puede ahorrarnos bastante tiempo en la puesta en marcha del proyecto, evitando posibles multas y clausuras de los locales.
- ✓ Aportar al desarrollo del país mediante incentivos medioambientales, le entrega un valor agregado al negocio, que es factible transmitir a los clientes y a los colaboradores de la compañía.
- ✓ Es de gran importancia tener un conocimiento real de las desventajas propias de ingresar a un mercado en el cual no se posee el conocimiento pleno, tener claridad absoluta de la ventaja competitiva es un factor determinante para el éxito del negocio.

- ✓ Este plan de negocios apunta a un mercado el cuál es estrechamente competitivo y poco diferenciador, por lo que entregar un valor agregado único al cliente es de suma importancia y requiere un análisis exhaustivo para garantizar el éxito del proyecto.
- ✓ Lo más importante para el plan de negocios es la experiencia del cliente, entregar la mejor atención fundamentado en los recursos humanos que posee la compañía es primordial para garantizar el retorno del consumidor.
- ✓ El objetivo primordial es transmitir sentimientos en cada interacción posible para garantizar una vivencia única al cliente.
- ✓ La innovación del menú formará parte fundamental en la preparación y presentación de nuestros productos.
- ✓ Transmitir adecuadamente los objetivos y valores de la compañía al personal asegura un camino único hacia el objetivo principal: mejorar la experiencia del cliente.
- ✓ El mercado al cuál queremos atraer corresponde a los grupos socioeconómicos medios-altos y altos.
- ✓ El emplazamiento de los locales atiende a ubicaciones estratégicas de acuerdo al flujo de personas.
- ✓ Las encuestas indican la disposición a pagar de los consumidores, la cual será evaluada en el plan financiero.
- ✓ El enfoque hacia lo natural debe estar sustentado nutricionalmente.
- ✓ Coordinar con anticipación el abastecimiento de materias primas por lo que se debe establecer un stock mínimo.
- ✓ Debe existir coordinación y trabajo en equipo para que los procesos de cada área no entorpezcan a su sucesor.
- ✓ La comunicación permanente es fundamental para conseguir un nivel óptimo de servicio.
- ✓ El proyecto evaluado es totalmente viable, al entregar un VAN positivo y una TIR mayor a la tasa de descuento se traducen en resultados beneficiosos para la evaluación del proyecto a cinco años.
- ✓ El punto de equilibrio entrega un punto de referencia para conocer realmente cuando generara ingresos efectivos el negocio, de acuerdo a lo analizado a partir del mes 15 se alcanzaría el número de clientes determinado.
- ✓ Es necesario determinar la inversión inicial para conocer el monto exacto requerido por los inversionistas o las entidades financieras.

- ✓ Se ha determinado un flujo de personas estimado, por lo que las proyecciones pueden variar a medida que el negocio sea puesto en marcha.
- ✓ Contar con una cadena de locales en la región metropolitana entregará conocimiento en el mercado para continuar con la expansión nacional, con el fin de ser reconocidos y posicionados en la mente del consumidor.

BIBLIOGRAFÍA

Marketing Estratégico, Roger Best, 4° Edición

Estrategia y Ventaja Competitiva de Michael Porter

Administración de Operaciones: Producción y Cadena de Suministros, Richard Chase y Robert Jacobs, 13° Edición.

Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad de Chile, Memorias de Alumnos.
<http://www.tesis.uchile.cl/>

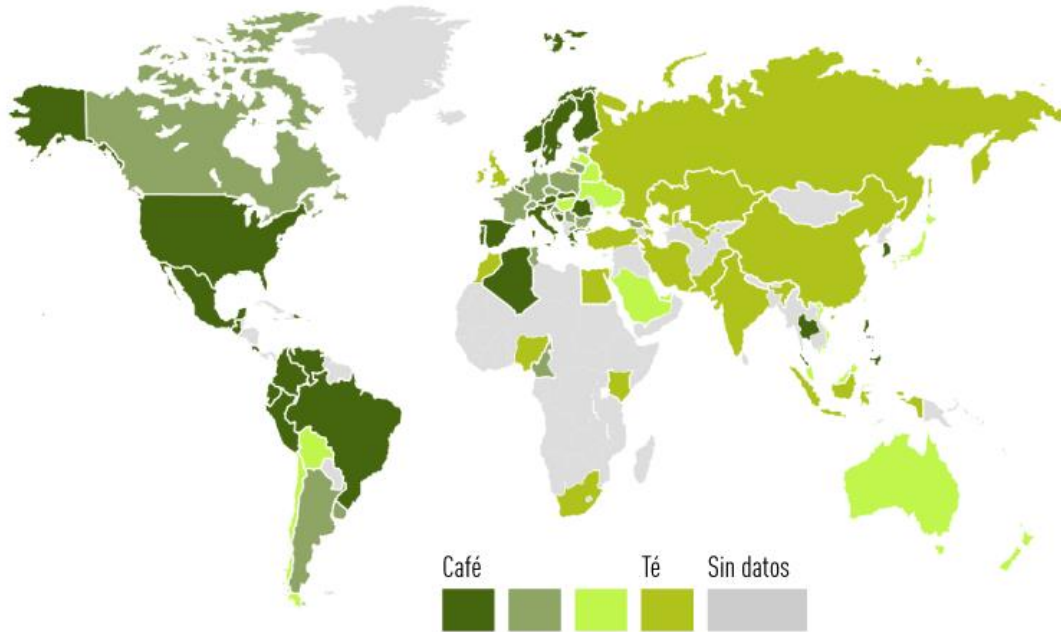
Finanzas de Joan Masons.

Repositorio académico de la universidad de Chile www.tesis.uchile.cl/

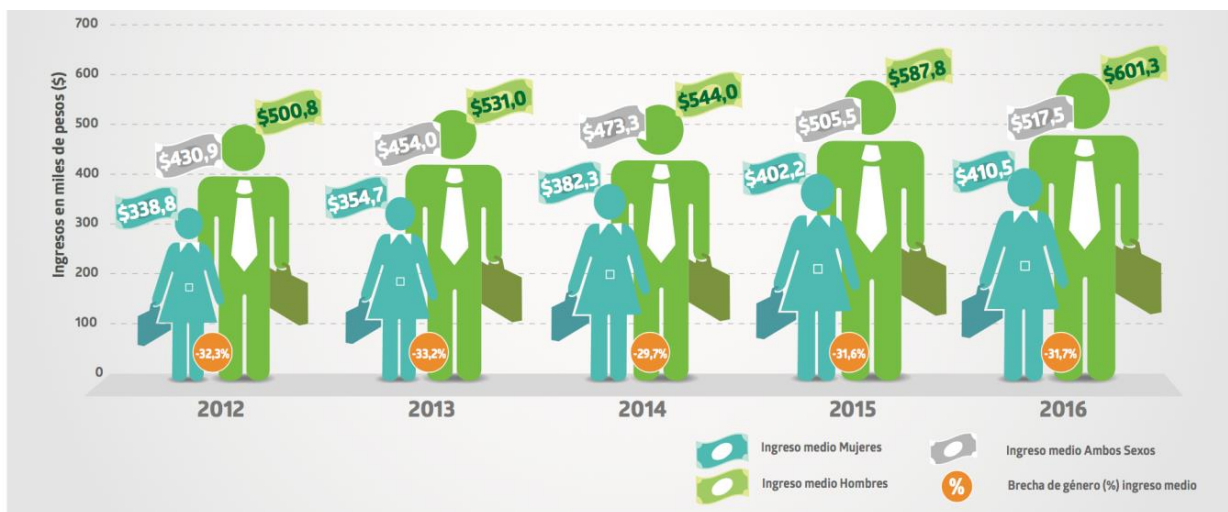
ANEXOS

ANEXO 1. ¿QUÉ PAÍSES PREFIEREN TÉ O CAFÉ?

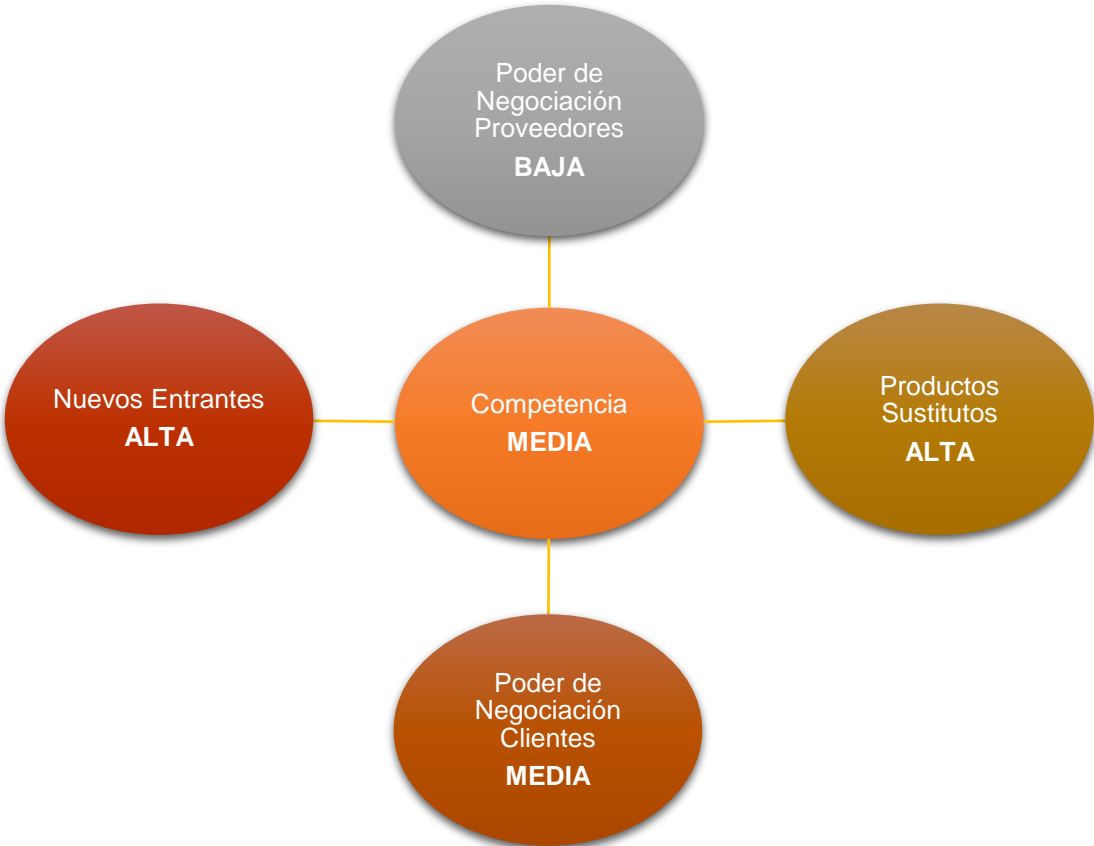
¿Qué países prefieren té o café?



ANEXO 2. INGRESO MEDIO MENSUAL DE LA POBLACIÓN OCUPADA NACIONAL



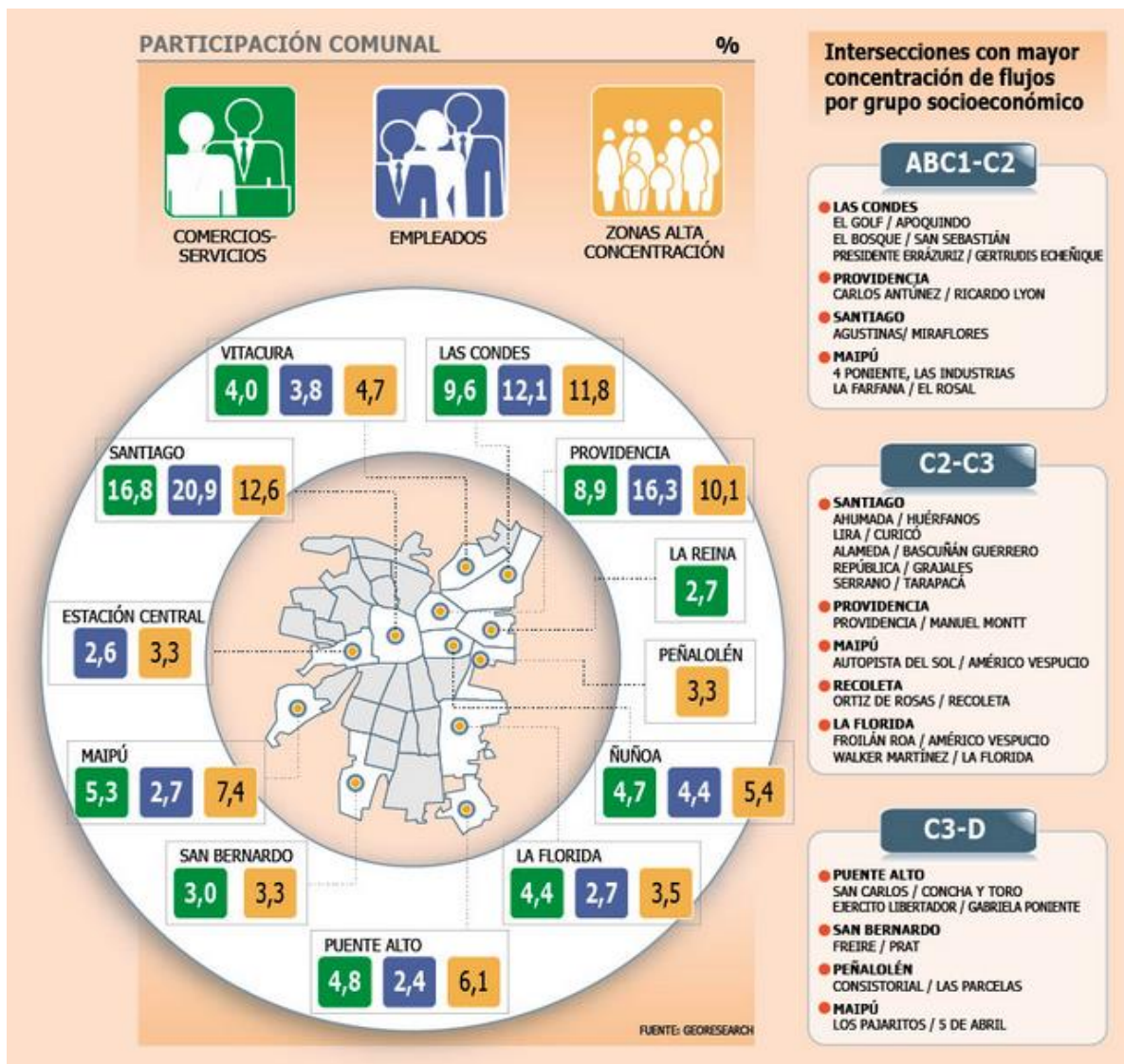
ANEXO 3. DIAGRAMA ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.



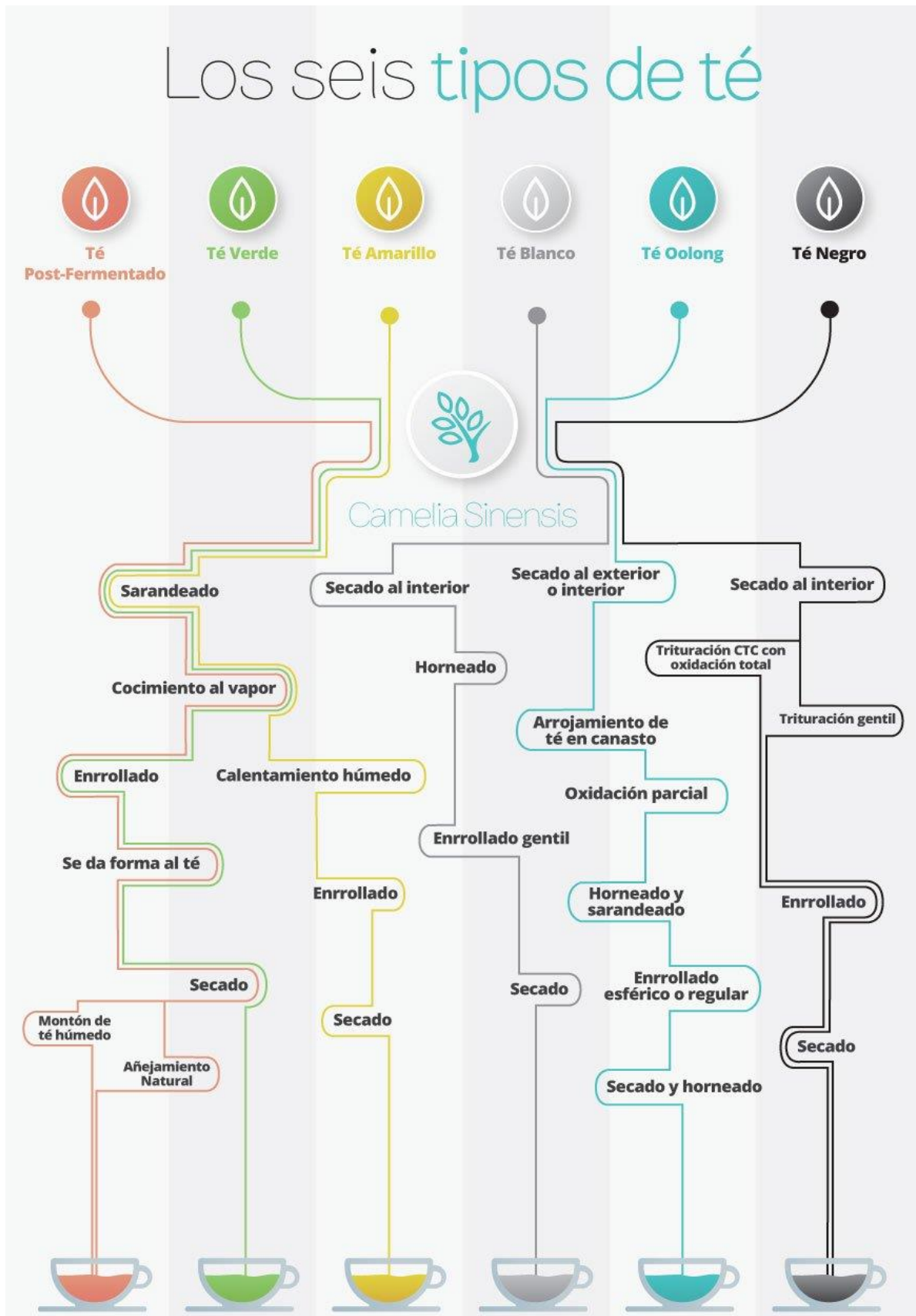
ANEXO 4. CUSTOMER JOURNEY.

CUSTOMER JOURNEY													
ASPECTOS	Anticipación					Atenciones					Salida		
	Decisión	Dirigirse al lugar	Entrada al Local	Recibimiento	Mesa	Menú	Atención	Consumo	Higiene Sanitaria	Soltar la Cuenta	Pagar	Salida del Local	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Información <input checked="" type="checkbox"/> Cercanía <input type="checkbox"/> Tranquilidad <input type="checkbox"/> Bienestar 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Cercano <input type="checkbox"/> Fácil de ubicar 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Ambiente <input type="checkbox"/> Aroma 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Recepción <input type="checkbox"/> Amabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Limpieza <input type="checkbox"/> Comodidad <input type="checkbox"/> Espacio 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Variedad <input type="checkbox"/> Disponibilidad <input type="checkbox"/> Menú claro 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Información <input type="checkbox"/> Amabilidad <input type="checkbox"/> Rapidez 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Sabor <input type="checkbox"/> Presentación <input checked="" type="checkbox"/> Aroma <input type="checkbox"/> Disponibilidad de compra 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Limpieza <input type="checkbox"/> Olor 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Rapidez <input type="checkbox"/> Anticipación 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> Pago en línea <input checked="" type="checkbox"/> Pago Electrónico 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Asombro <input type="checkbox"/> Amabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Buen servicio <input type="checkbox"/> Calidad <input type="checkbox"/> Saludable <input type="checkbox"/> Té exquisito <input type="checkbox"/> Variedad 	
<p>SITUAC</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Existe un tiempo 2. Se quiere convertir tranquilamente con té de calidad 3. Existencia de un 4. Quiero servirme acompañado de con 5. Búsqueda en internet recomendaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Local cercano 2. Se espera que el 3. Proporcionar detalles estacionamientos de 4. Facilidad de vis 5. Realizar reserva en 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de un 2. Buena recepción 3. Agradable a la vis 4. El aroma del té si ambiente 5. Música ad-hoc al 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Personal recibe a dando la bienvenida por el dueño del local 2. Se valoriza que la 3. Se dirige al cliente según sus requerim 4. Se interactúa indi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Espacio limpio y 2. Disponer de un al 3. Facilidad de movi 4. Conexiones disp 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poser variedad de acompañamiento se 2. Lo que esté en el 3. Menú fácil de leer 4. Disponibilidad del 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ser atendidos en 2. Mesero agradable 3. Recibir recomend 4. Recibir informac 5. Seguridad en este 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Espera prudente 2. Platos acordes a 3. Disponibilidad de in 4. Recibir atención de 5. Facilidad de co 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Baños en buen es 2. Siempre limpios y 3. Visibilidad y fácil 4. Disponibilidad de 5. Seguridad en este 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilidad para caj 2. Rapidez de respu 3. Anticiparse a la fo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Múltiples formas de 2. Conexiones está 3. Disponibilidad de 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Agradecimiento de 2. Rapidez de movi 3. Entrega de un sol 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Si todo ha estado 2. Invitaría a mis co 3. La bebida es exiq 4. La atención es de 5. Ambiente acoged 6. Local para comer 	

ANEXO 5. PARTICIPACIÓN Y FLUJO DE PERSONAS EN LA RM



ANEXO 6. LOS SEIS TIPOS DE TÉ



ANEXO 7. ENCUESTA

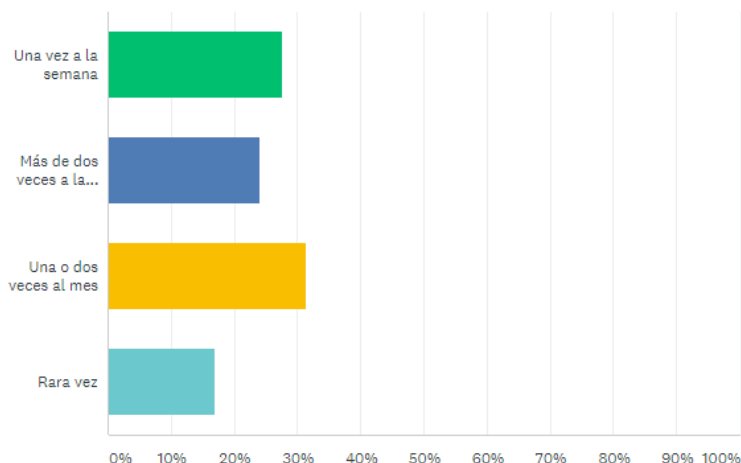
P1

Personalizar

Exportar ▼

¿Con qué frecuencia acudes a restaurantes/teterías/cafeterías?

Respondidas: 83 Omitidas: 1



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
Una vez a la semana	27,71%	23
Más de dos veces a la semana	24,10%	20
Una o dos veces al mes	31,33%	26
Rara vez	16,87%	14
TOTAL		83

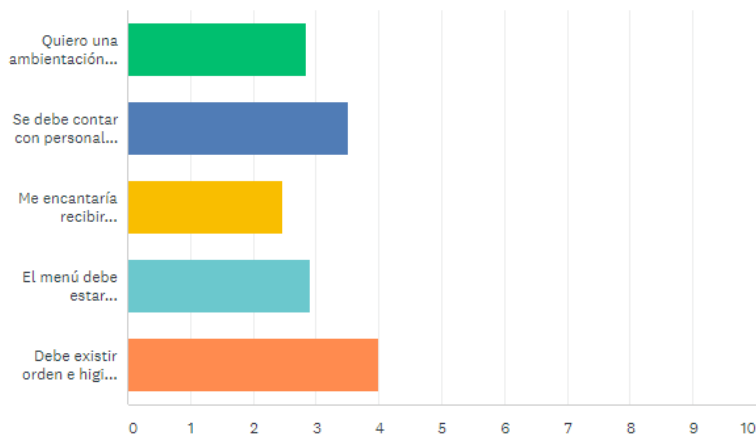
P2

Personalizar

Exportar ▼

En una escala de 1 a 5, donde 1 es lo más importante y 5 lo menos importante, ordene las siguientes afirmaciones de acuerdo a sus expectativas como cliente en restaurantes/teterías/cafeterías.

Respondidas: 84 Omitidas: 0



	1	2	3	4	5	TOTAL	PUNTUACIÓN
▼ Quiero una ambientación atractiva e innovadora	4,26% 2	21,28% 10	40,43% 19	23,40% 11	10,64% 5	47	2,85
▼ Se debe contar con personal amable y preocupado por el cliente	22,86% 8	31,43% 11	25,71% 9	14,29% 5	5,71% 2	35	3,51
▼ Me encantaría recibir recomendaciones o sugerencias del día	7,02% 4	17,54% 10	19,30% 11	26,32% 15	29,82% 17	57	2,46
▼ El menú debe estar completamente disponible, no debe existir falta de stock	8,16% 4	30,61% 15	18,37% 9	28,57% 14	14,29% 7	49	2,90
▼ Debe existir orden e higiene en el local	67,90% 55	3,70% 3	7,41% 6	2,47% 2	18,52% 15	81	4,00

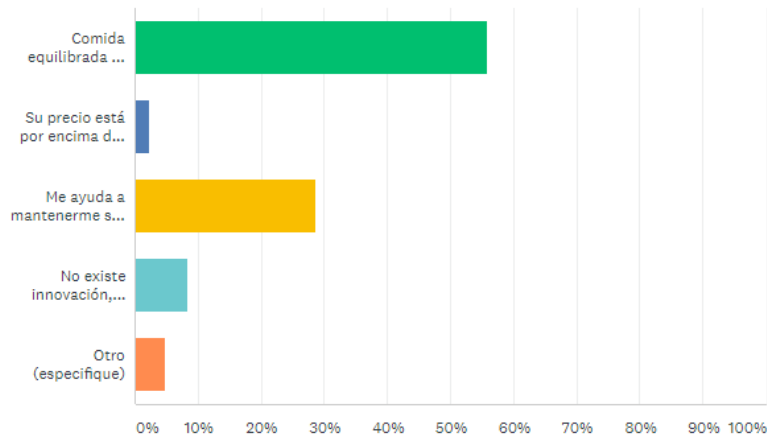
P3

Personalizar

Exportar ▼

¿Cuál es su concepto de comida saludable?

Respondidas: 84 Omitidas: 0



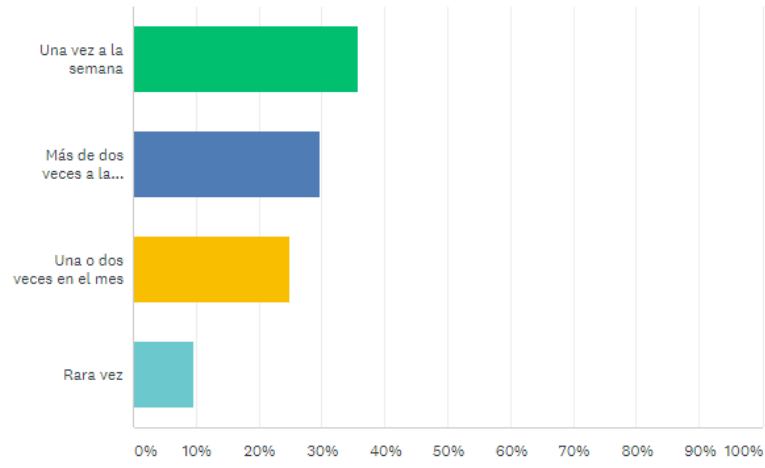
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
▼ Comida equilibrada y variada	55,95% 47
▼ Su precio está por encima del promedio	2,38% 2
▼ Me ayuda a mantenerme sano y a ordenarme en las comidas	28,57% 24
▼ No existe innovación, siempre es lo mismo	8,33% 7
▼ Otro (especifique)	Respuestas 4,76% 4
TOTAL	84

P4

Personalizar Exportar ▼

¿Cuántas veces acudiría a un local que ofrece comida saludable y es especialista en té?

Respondidas: 84 Omitidas: 0



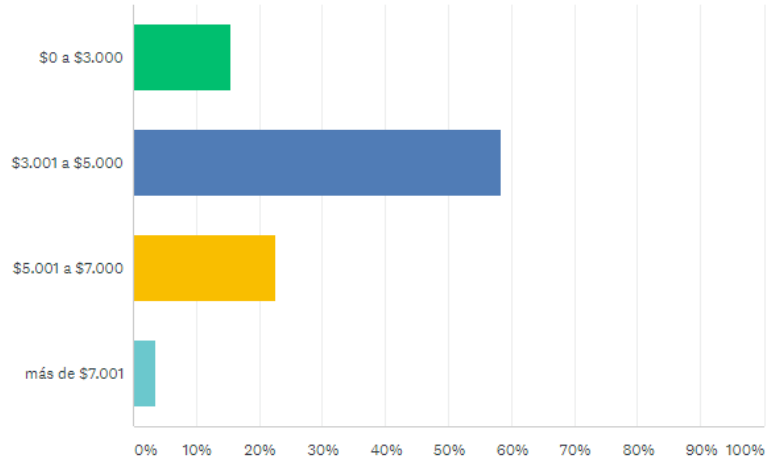
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
▼ Una vez a la semana	35,71% 30
▼ Más de dos veces a la semana	29,76% 25
▼ Una o dos veces en el mes	25,00% 21
▼ Rara vez	9,52% 8
TOTAL	84

P5

Personalizar Exportar ▼

¿Cuánto dinero estarías dispuesto a pagar por un plato de comida saludable equilibrado nutricionalmente? (1/2 porción de verduras, 1/4 proteína y 1/4 de cereales)

Respondidas: 84 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
▼ \$0 a \$3.000	15,48% 13
▼ \$3.001 a \$5.000	58,33% 49
▼ \$5.001 a \$7.000	22,62% 19
▼ más de \$7.001	3,57% 3
TOTAL	84

P6

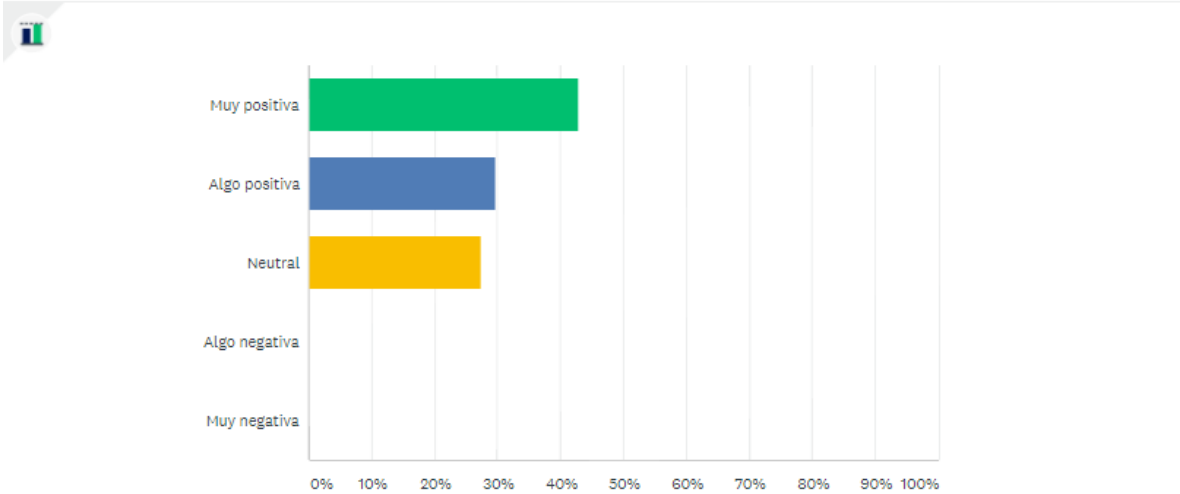
Mostrar punto de referencia ▼

Personalizar

Exportar ▼

¿Cuál es su primera reacción a "Viva la experiencia de convertirse en Sommelier de Té"? (Sommelier: personas experta en cata, ceremonias y conocimientos del té)

Respondidas: 84 Omitidas: 0



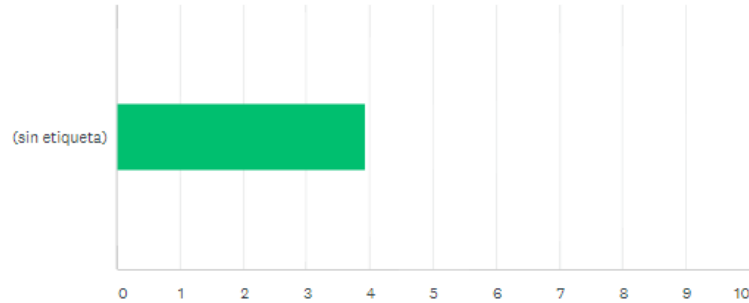
OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
▼ Muy positiva	42,86% 36
▼ Algo positiva	29,76% 25
▼ Neutral	27,38% 23
▼ Algo negativa	0,00% 0
▼ Muy negativa	0,00% 0
TOTAL	84

P7

Personalizar Exportar

¿Qué tan probable es que recomiendes una experiencia sommelier a tus amigos o colegas?

Respondidas: 84 Omitidas: 0



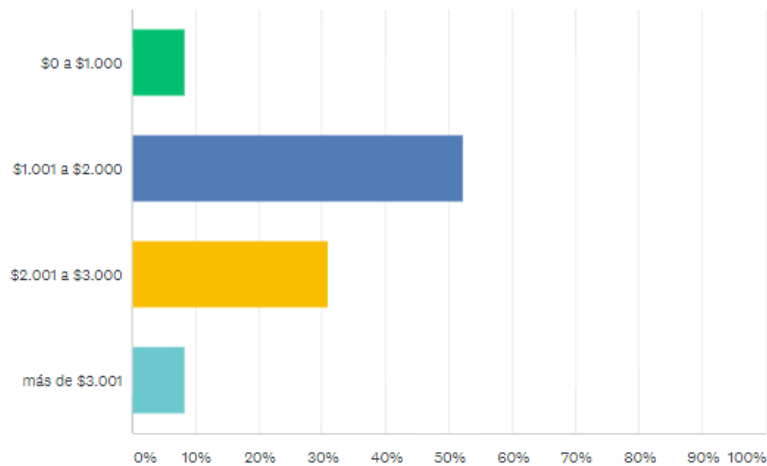
	NADA PROBABLE	POCO PROBABLE	INDIFERENTE	PROBABLE	MUY PROBABLE	TOTAL	PROMEDIO PONDERADO
(sin etiqueta)	1,19% 1	13,10% 11	8,33% 7	46,43% 39	30,95% 26	84	3,93

P8

Personalizar Exportar

¿Cuánto dinero estarías dispuesto a pagar por una taza de té gourmet (té en hojas preparado con maquinaria especializada para intensificar su calidad y sabor)?

Respondidas: 84 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS	
\$0 a \$1.000	8,33%	7
\$1.001 a \$2.000	52,38%	44
\$2.001 a \$3.000	30,95%	26
más de \$3.001	8,33%	7
TOTAL		84

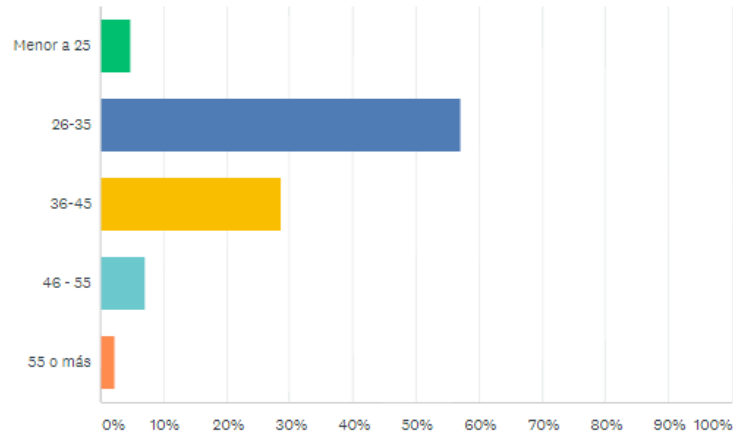
P9

Personalizar

Exportar ▼

¿Cuál es su rango de edad?

Respondidas: 84 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
▼ Menor a 25	4,76% 4
▼ 26-35	57,14% 48
▼ 36-45	28,57% 24
▼ 46 - 55	7,14% 6
▼ 55 o más	2,38% 2
TOTAL	84

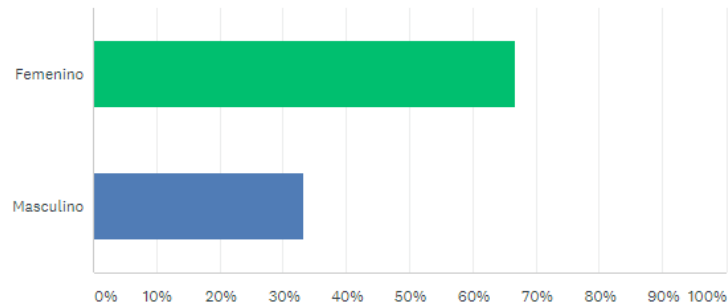
P10

Personalizar

Exportar ▼

Favor indiquenos su sexo

Respondidas: 84 Omitidas: 0



OPCIONES DE RESPUESTA	RESPUESTAS
▼ Femenino	66,67% 56
▼ Masculino	33,33% 28
TOTAL	84

ANEXO 8. HOJA DE CATA DE TÉ.



Hoja de Cata de Té

Nombre del Catador	Lugar	Fecha

Tipo de Té					
<input type="checkbox"/> Negro	<input type="checkbox"/> Blanco	<input type="checkbox"/> Azul	<input type="checkbox"/> Verde	<input type="checkbox"/> Rojo	<input type="checkbox"/> Amarillo

Análisis de las Hojas Secas			Análisis de la Tonalidad				Análisis Auditivo
Hoja	Tamaño	Forma	Color Hojas Secas				Hoja
<input type="checkbox"/> Entera	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Rodlo	<input type="checkbox"/> Amarillo	<input type="checkbox"/> Cobre	<input type="checkbox"/> Rojizo	<input type="checkbox"/> Plateado	<input type="checkbox"/> Crujiente
<input type="checkbox"/> Rota	<input type="checkbox"/> Irregular	<input type="checkbox"/> Curva	<input type="checkbox"/> Dorado	<input type="checkbox"/> Marrón	<input type="checkbox"/> Negro	<input type="checkbox"/> Azulado	<input type="checkbox"/> No crujiente
		<input type="checkbox"/> Plana	<input type="checkbox"/> Ámbar	<input type="checkbox"/> Naranja	<input type="checkbox"/> Grisáceo	<input type="checkbox"/> Verdoso	

Análisis Olfativo	Análisis de las Hojas Húmedas		Análisis de la Tonalidad			
Hoja	Hoja	Tamaño	Color Hojas Húmedas			
<input type="checkbox"/> Presencia Off Notes*	<input type="checkbox"/> Entera	<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Amarillo	<input type="checkbox"/> Cobre	<input type="checkbox"/> Rojizo	<input type="checkbox"/> Plateado
<input type="checkbox"/> Ausencia Off Notes*	<input type="checkbox"/> Rota	<input type="checkbox"/> Irregular	<input type="checkbox"/> Dorado	<input type="checkbox"/> Marrón	<input type="checkbox"/> Negro	<input type="checkbox"/> Azulado
			<input type="checkbox"/> Ámbar	<input type="checkbox"/> Naranja	<input type="checkbox"/> Grisáceo	<input type="checkbox"/> Verdoso

Análisis Olfativo	Análisis Visual de la Bebida					
Hoja Húmeda	Transparencia	Tonalidad				
<input type="checkbox"/> Presencia Off Notes*	<input type="checkbox"/> Transparente	<input type="checkbox"/> Amarillo	<input type="checkbox"/> Cobre	<input type="checkbox"/> Rojizo	<input type="checkbox"/> Plateado	
<input type="checkbox"/> Ausencia Off Notes*	<input type="checkbox"/> Turbio	<input type="checkbox"/> Dorado	<input type="checkbox"/> Marrón	<input type="checkbox"/> Negro	<input type="checkbox"/> Azulado	
		<input type="checkbox"/> Ámbar	<input type="checkbox"/> Naranja	<input type="checkbox"/> Grisáceo	<input type="checkbox"/> Verdoso	

Análisis Gustativo				
Gusto	Astringencia	Cuerpo	Textura	Complejidad
<input type="checkbox"/> Dulce	<input type="checkbox"/> Ácido	<input type="checkbox"/> Nula	<input type="checkbox"/> Liviano	<input type="checkbox"/> Fino
<input type="checkbox"/> Salado	<input type="checkbox"/> Sabroso	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Medio	<input type="checkbox"/> Media
<input type="checkbox"/> Amargo	<input type="checkbox"/> Media	<input type="checkbox"/> Pesado	<input type="checkbox"/> Gruesa	<input type="checkbox"/> Plano
				<input type="checkbox"/> Complejo

ANEXO 9. IMÁGENES REFERENCIALES LOCAL





ANEXO 10. COSTO MATERIAS PRIMAS.

Ingredientes	Precio	Cantidad	Unidad de medida
Aceite de Oliva	5.990	1.000	ml
Aceituna	4.400	500	grs
Agua	3.500	0.000	cc
Agua Mineral	15		u
Ajo	990		u
Albahaca	2.490	50	grs
Atún	2.150		u
Avena	5.990	1.000	grs
Azúcar	3.650	1.000	grs
Bacón	2.990	180	grs
Berros	1.250	200	grs
Betarraga	1.190		u
Cacao	799	50	grs
Cachantún Más Sabores	500		u
Canela	3.900	250	grs
Carne	3.180	1.000	grs
Cebolla Morada	1.790		u
Champiñon	1.390	200	grs
Ciboulette	699	20	grs
Crema	2.760	200	grs
Durazno	1.900	1.000	grs
Esparragos	2.490	500	grs
Espinaca	2.750	500	grs
Frambuesa	3.950	1.000	grs
Gelatina Sin Sabor	349	80	grs
Harina	2.720	1.000	grs
Huevos	1.20		u
Jamón serrano	10.990	500	grs
Kiwi	2.990	1.000	grs
Leche	3.99	1.000	ml
Lechuga Hidropónica	390		u
Levadura	1.450	25	grs
Limón	3.80	1.000	grs
Manzana	1.380	1.000	grs
Melón	2.990		u
Menta	1.390	50	grs
Mermelada	5.000	1.000	grs

Ingredientes	Precio	Cantidad	Unidad de medida
Miel	2.500	1.000	grs
Mix Verde	1.890	250	grs
Mostaza	1.70	250	grs
Naranja	1.490	1.000	grs
Nueces	5.500	1.000	grs
Orégano	2.49	20	grs
Palta	3.590	5	u
Pan Molde	1.590	2	u
Pasta	1.750	100	grs
Pavo Bistec	1.190	5	u
Pepino	1.90		u
Pera	1.390	1.000	grs
Perejil	2.50	20	grs
Pimienta	2.40	5	grs
Piña	1.200		u
Platano	3.750	1.000	grs
Plátanos Inaduros	3.750	1.000	grs
Pollo	2.990	1.000	grs
Pulpa Limonada	3.079	1.000	grs
Pulpa Piña	1.975	1.000	grs
Quesillo	1.800	100	grs
Queso Chacra	1.950	500	grs
Queso Ricotta	2.799	200	grs
Quinoa	3.900	1.000	grs
Quinoa inflada	3.200	1.000	grs
Rúcula	1.190	200	grs
Sal	1.000	1.000	grs
Salmón ahumado	3.350	1.000	grs
Salsa de Soja	1.250	65	grs
Sesamo	3.600	1.000	grs
Stevia	2.759	100	grs
Te matcha	3.180	10	grs
Tomate	2.890		u
Tomate Cherry	1.000	250	grs
Tuco	2.950	45	grs
Yogur Natural	1.260	1.000	grs
Zanahoria	2.90	5	u

ANEXO 11. COSTO TÉ Y CAFÉ.

Producto	Tipo	Detalle	Precio \$/kg
Café Bolivia	Café	Specility Cofee, granos de la variedad de catual y typica, secados al sol natural. Entregan notas frutales, y fuertes tonos de guinda	27.390
Café choco chili	Café	Café de alta calidad, granos enteros con sabor a chocolate y ají	24.990
Café Gotia	Café	Un café de granos 100% arábico, de exquisito sabor suave pero con mucho cuerpo. Tostado mediano.	26.290
Greenboos Fruity	Infusión	Rooibos verde, decorado con pedacitos de frutas tropicales y aromas	21.490
Rooibos Puro	Infusión	Rooibos Puro	23.990
Infusión frambuesa	Infusión	Uvas pasas, hibisco, pedacitos de frambuesa, frutilla, arándano, mora, sauco y hojitas de frutilla	21.990
Oolong Rojo	Té Azul	Variedad muy exclusiva. Moderadamente oxidado y tostado: nos entrega una bebida de color rojizo, con cuerpo	22.990
Rose Oolong	Té Azul	Té semi-oxidado, de fuerte sabor con pétalos de rosa	20.990
Oolong Berry	Té Azul	Té oolong semifermentado con esencia de arándanos	17.790
Oolong GrapeFruit	Té Azul	Té oolong semifermentado con fuerte sabor a pomelo	15.690
Pacific Sunset	Té Blanco	Té Blanco, hojas de bambú, pedacitos de jengibre, manzana y vainilla, cascaritas de naranja, pétalos de crisantemo y aciano rojo.	19.990
Fiesta de medio verano	Té Blanco	Té blanco (Pai Mu Tan), pedacitos de frutilla, pétalos de girasol y rosas, además de aroma de frutilla.	20.990
White angel	Té Blanco	Té blanco puro.	18.590
Earl Grey Classic	Té Negro	Té negro de india con aceite de bergamota y hoja de cedrón	17.990
Indian Chai	Té Negro	Té negro de la India, cardamomo, jengibre, canela, clavo de olor, y pimienta negra.	20.990
Damasco Coco	Té Negro	Té negro de la India con pedacitos de damasco, coco, además de pétalos de maravilla.	19.990
Earl Grey Fruity	Té Negro	Té negro de la India y Ceilán con cascaritas de pomelo, limón y maracuyá además de aceite de bergamota	20.990
Blackberry	Té Negro	Té negro de la India y Celan, hojas de arándano y pedacitos de mora	17.990
English Breakfast	Té Negro	Una mezcla bien balanceada de Assam, Ceilán y Sumatra muy tradicional.	23.990
Ceylon	Té Negro	Té negro de la India, de sabor mediano	19.990
Black Mango	Té Negro	Té negro con aroma de mango	20.990
Pu-Erh Lavanda	Té Rojo	Té rojo chino con pétalos y aroma a lavanda.	20.990
Pu-Erh Puro	Té Rojo	Té rojo de China de sabor fuerte terroso	19.990
Pu-Erh Rose	Té Rojo	Té rojo de China de sabor y aroma a pétalos de rosa	21.990
Pu-Erh Cardamomo	Té Rojo	Te rojo chino con suave sabor a cardamomo	21.990
Pu-Erh Ginseng	Té Rojo	Te rojo chino con toques de ginseng	14.790
Green Chai Classic	Té Verde	Té verde de China de hojas largas, con canela, jengibre, pimienta negra, clavo de olor y cardamomo entero	19.990
Sweet Sencha	Té Verde	Té verde sencha de China con pedacitos de caramelo, pétalos de cártamo y aroma de crema	19.990
Green Passion	Té Verde	Té verde de China, lemongrass, pedacitos de frambuesa, frutilla, surtido de bayas y limón	20.490
Té Marroquí	Té Verde	Té verde de China amasado a mano con hojas y aroma de menta	20.990
Spice Muse	Té Verde	Té verde con anís, canela, clavo de olor y manzana	10.500

ANEXO 12. PRECIOS DE VENTA CLIENTE

	Descripción	Precio Carta
SANDWICHES	Bacon, tomate y lechuga	3.500
	Queso y verdura grillado	3.850
	Jamón de pavo	5.100
	Pollo tomate albahaca	3.650
	Salmón aguacate	3.500
	Salmón y rúcula	3.500
	Serrano queso chacra	5.350
ENSALADAS	Aceituna Quesillo	4.500
	Pasta Atún	3.450
	Pollo Espinaca	3.500
	Quinoa Mediterránea	4.800
	Quinoa Salmón	4.500
	Serrano Finas Hierbas	5.600
	Salsa de Yogurt-Ciboulette	450
CREPES	Bolognesa	4.600
	Espinaca ricotta	5.800
	Pollo champiñon	4.000
POSTRES	Helado de Chocolate - Platano	1.500
	Helado de Té Matcha	1.700
	Mousse de fruta & yogurt	2.700
BEBIDAS	Agua Mineral	1.000
	Agua Saborizada	1.000
	Jugo Natural - Piña	2.100
	Jugo Natural - Limonada	2.100
	Jugo Natural - Piña Albahaca	2.100
	Jugo Natural - Limonada Menta	2.100
DESAYUNO	Desayuno Op1 (Panqueque + Fruta + Jugo Natural)	3.650
	Desayuno Op2 (Yogurt con quinoa + Fruta)	2.000
	Desayuno Op3 (Tostadas + Fruta + Jugo)	2.700

Producto	Tipo	Precio Carta por taza
Café Bolivia	Café	1.600
Café choco chili	Café	1.600
Café Gotia	Café	1.600
Greenboos Fruity	Infusión	1.600
Rooibos Puro	Infusión	1.600
Infusión frambuesa	Infusión	1.600
Oolong Rojo	Té Azul	2.000
Rose Oolong	Té Azul	2.000
Oolong Berry	Té Azul	2.000
Oolong GrapeFruit	Té Azul	2.000
Pacific Sunset	Té Blanco	2.000
Fiesta de medio verano	Té Blanco	2.000
White angel	Té Blanco	2.000
Earl Grey Classic	Té Negro	2.000
Indian Chai	Té Negro	2.000
Damasco Coco	Té Negro	2.000
Earl Grey Fruity	Té Negro	2.000
Blackberry	Té Negro	2.000
English Breakfast	Té Negro	2.000
Ceylon	Té Negro	2.000
Black Mango	Té Negro	2.000
Pu-Erh Lavanda	Té Rojo	2.000
Pu-Erh Puro	Té Rojo	2.000
Pu-Erh Rose	Té Rojo	2.000
Pu-Erh Cardamomo	Té Rojo	2.000
Pu-Erh Ginseng	Té Rojo	2.000
Green Chai Classic	Té Verde	2.000
Sweet Sencha	Té Verde	2.000
Green Passion	Té Verde	2.000
Té Marroquí	Té Verde	2.000
Spice Muse	Té Verde	2.000

ANEXO 13. CONSUMO PROMEDIO.

	Descripción	Precio Carta	Precio Promedio	Precio Promedio Taza de Té	Consumo Promedio Cliente	Ticket Promedio
SANDWICHES	Bacon, tomate y lechuga	3.500	4.064	2.000	6.064	6.419
	Queso y verdura grillado	3.850				
	Jamón de pavo	5.100				
	Pollo tomate albahaca	3.650				
	Salmón aguacate	3.500				
	Salmón y rúcula	3.500				
	Serrano queso chacra	5.350				
ENSALADAS	Aceituna Quesillo	4.500	4.392	2.000	6.392	
	Pasta Atún	3.450				
	Pollo Espinaca	3.500				
	Quinoa Mediterránea	4.800				
	Quinoa Salmón	4.500				
	Serrano Finas Hierbas	5.600				
	Salsa de Yogurt-Ciboulette	450				
CREPES	Bolognesa	4.600	4.800	2.000	6.800	
	Espinaca ricotta	5.800				
	Pollo champiñon	4.000				

ANEXO 14. PROYECCIÓN DE VENTAS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Clientes Anuales	95.422	213.660	234.432	240.996	247.744
Ticket Promedio Venta	6.419	6.598	6.783	6.973	7.168
Ticket Promedio Costo	2.284	2.348	2.414	2.481	2.551

Crecimiento Esperado del Mercado		2,8%	2,8%	2,8%	2,8%
---	--	------	------	------	------

Ingresos	612.478.797	1.409.807.620	1.590.182.137	1.680.479.039	1.775.903.361
Costos	217.943.243	501.663.154	565.847.266	597.978.337	631.933.939
Margen Operacional	394.535.553	908.144.466	1.024.334.871	1.082.500.703	1.143.969.422

ANEXO 14. TABLA DE AMORTIZACIÓN

1,095%	tasa de interés mensual			Monto total	\$196.537.592
	N =	60		Crédito	\$194.007.366
Periodo	Inicial	Interés	Amortización	Cuota	Monto
0					196.537.592
1	196.537.592	2.152.087	2.333.846	4.485.932	194.203.747
2	194.203.747	2.126.531	2.359.401	4.485.932	191.844.346
3	191.844.346	2.100.696	2.385.237	4.485.932	189.459.109
4	189.459.109	2.074.577	2.411.355	4.485.932	187.047.754
5	187.047.754	2.048.173	2.437.759	4.485.932	184.609.995
6	184.609.995	2.021.479	2.464.453	4.485.932	182.145.542
7	182.145.542	1.994.494	2.491.438	4.485.932	179.654.104
8	179.654.104	1.967.212	2.518.720	4.485.932	177.135.384
9	177.135.384	1.939.632	2.546.300	4.485.932	174.589.084
10	174.589.084	1.911.750	2.574.182	4.485.932	172.014.903
11	172.014.903	1.883.563	2.602.369	4.485.932	169.412.534
12	169.412.534	1.855.067	2.630.865	4.485.932	166.781.669
13	166.781.669	1.826.259	2.659.673	4.485.932	164.121.996
14	164.121.996	1.797.136	2.688.796	4.485.932	161.433.200
15	161.433.200	1.767.694	2.718.239	4.485.932	158.714.961
16	158.714.961	1.737.929	2.748.003	4.485.932	155.966.958
17	155.966.958	1.707.838	2.778.094	4.485.932	153.188.864
18	153.188.864	1.677.418	2.808.514	4.485.932	150.380.350
19	150.380.350	1.646.665	2.839.267	4.485.932	147.541.082
20	147.541.082	1.615.575	2.870.357	4.485.932	144.670.725
21	144.670.725	1.584.144	2.901.788	4.485.932	141.768.937
22	141.768.937	1.552.370	2.933.562	4.485.932	138.835.375
23	138.835.375	1.520.247	2.965.685	4.485.932	135.869.690
24	135.869.690	1.487.773	2.998.159	4.485.932	132.871.531
25	132.871.531	1.454.943	3.030.989	4.485.932	129.840.543
26	129.840.543	1.421.754	3.064.178	4.485.932	126.776.364
27	126.776.364	1.388.201	3.097.731	4.485.932	123.678.633
28	123.678.633	1.354.281	3.131.651	4.485.932	120.546.982
29	120.546.982	1.319.989	3.165.943	4.485.932	117.381.040
30	117.381.040	1.285.322	3.200.610	4.485.932	114.180.430
31	114.180.430	1.250.276	3.235.656	4.485.932	110.944.773
32	110.944.773	1.214.845	3.271.087	4.485.932	107.673.686
33	107.673.686	1.179.027	3.306.905	4.485.932	104.366.781
34	104.366.781	1.142.816	3.343.116	4.485.932	101.023.665
35	101.023.665	1.106.209	3.379.723	4.485.932	97.643.942
36	97.643.942	1.069.201	3.416.731	4.485.932	94.227.211
37	94.227.211	1.031.788	3.454.144	4.485.932	90.773.067
38	90.773.067	993.965	3.491.967	4.485.932	87.281.100
39	87.281.100	955.728	3.530.204	4.485.932	83.750.896
40	83.750.896	917.072	3.568.860	4.485.932	80.182.036
41	80.182.036	877.993	3.607.939	4.485.932	76.574.097
42	76.574.097	838.486	3.647.446	4.485.932	72.926.652
43	72.926.652	798.547	3.687.385	4.485.932	69.239.266
44	69.239.266	758.170	3.727.762	4.485.932	65.511.504
45	65.511.504	717.351	3.768.581	4.485.932	61.742.923
46	61.742.923	676.085	3.809.847	4.485.932	57.933.076
47	57.933.076	634.367	3.851.565	4.485.932	54.081.511
48	54.081.511	592.193	3.893.740	4.485.932	50.187.771
49	50.187.771	549.556	3.936.376	4.485.932	46.251.395
50	46.251.395	506.453	3.979.479	4.485.932	42.271.916
51	42.271.916	462.877	4.023.055	4.485.932	38.248.861
52	38.248.861	418.825	4.067.107	4.485.932	34.181.754
53	34.181.754	374.290	4.111.642	4.485.932	30.070.112
54	30.070.112	329.268	4.156.664	4.485.932	25.913.448
55	25.913.448	283.752	4.202.180	4.485.932	21.711.268
56	21.711.268	237.738	4.248.194	4.485.932	17.463.074
57	17.463.074	191.221	4.294.711	4.485.932	13.168.362
58	13.168.362	144.194	4.341.739	4.485.932	8.826.624
59	8.826.624	96.652	4.389.281	4.485.932	4.437.343
60	4.437.343	48.589	4.437.343	4.485.932	- 0

FLUJO PROYECTADO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSION INICIAL	-21.556.374					
CREDITO BANCARIO	-194.007.366					
VENTAS		612.478.797	1.409.807.620	1.590.182.137	1.680.479.039	1.775.903.361
COSTO DE MATERIAS PRIMAS		-217.943.243	-501.663.154	-565.847.266	-597.978.337	-631.933.939
MARGEN BRUTO		394.535.553	908.144.466	1.024.334.871	1.082.500.703	1.143.969.422
GASTOS						
REMUNERACIONES		-262.754.925	-269.512.387	-276.472.573	-283.641.564	-291.025.625
ARRIENDO DEL LOCAL		-222.295.980	-228.964.859	-235.833.805	-242.908.819	-250.196.084
ENERGIA ELECTRICA		-9.000.000	-9.270.000	-9.548.100	-9.834.543	-10.129.579
AGUA		-4.680.000	-4.820.400	-4.965.012	-5.113.962	-5.267.381
TELEFONIA FIJA E INTERNET		-1.331.640	-1.371.589	-1.412.737	-1.455.119	-1.498.773
GASTOS VARIOS		-1.800.000	-1.854.000	-1.909.620	-1.966.909	-2.025.916
GAS		-3.840.000	-3.955.200	-4.073.856	-4.196.072	-4.321.954
AROMATIZACIÓN		-1.890.000	-1.946.700	-2.005.101	-2.065.254	-2.127.212
SISTEMA		-2.070.000	-2.132.100	-2.196.063	-2.261.945	-2.329.803
UNIFORMES		-486.900	-501.507	-516.552	-532.049	-548.010
PLAN DE MARKETING		-12.249.576	-28.196.152	-31.803.643	-33.609.581	-35.518.067
DEPRECIACIÓN		-10.632.083	-10.632.083	-10.632.083	-10.632.083	-10.632.083
TOTAL GASTOS		-533.031.103	-563.156.977	-581.369.144	-598.217.899	-615.620.487
MARGEN OPERACIONAL		-138.495.550	344.987.488	442.965.727	484.282.804	528.348.936
EBITDA		-127.863.468	355.619.571	453.597.810	494.914.886	538.981.018
GASTOS FINANCIEROS (INTERESES)		-24.075.262	-19.921.048	-15.186.866	-9.791.746	-3.643.415
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-162.570.812	325.066.440	427.778.861	474.491.058	524.705.521
<i>PÉRDIDA DE ARRASTRE</i>			-29.755.923			
IMPUESTO A LA RENTA 25%		0	73.827.629	106.944.715	118.622.764	131.176.380
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTO		0	251.238.811	106.944.715	118.622.764	131.176.380
AMORTIZACIONES		-29.755.923	-33.910.138	-38.644.320	-44.039.440	-50.187.771
UTILIDAD/PÉRDIDA NETA		-29.755.923	217.328.673	68.300.395	74.583.324	80.988.609

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	-46.311.663					
Equipamiento	-87.132.546					
Materia Prima	-11.155.056					
Sistema	-1.416.513					
Remuneraciones	-32.686.309					
Gastos Fijos	-2.050.970					
Firma Electrónica	-21.800					
Constitución de Sociedad	-250.000					
Plataforma Web	-300.000					
Gestor de Redes Sociales	-350.000					
Marketing	-626.974					
Capacitación Sommelier	-963.615					
Varios (Imprevistos)	-5.422.592					
Capital de Trabajo	-26.875.704					
FLUJO NETO	-215.563.740	-29.755.923	217.328.673	68.300.395	74.583.324	80.988.609
FLUJO ACUMULADO	-215.563.740	-245.319.664	-27.990.991	40.309.405	114.892.729	195.881.338