

Tabla de contenido

I ANTECEDENTES GENERALES	1
1. Introducción	3
1.1. Descripción del proyecto	4
1.2. Objetivos	6
1.2.1. Objetivo general	6
1.2.2. Objetivos específicos	6
1.3. Metodología	7
1.4. Alcances	7
1.5. Resultados	8
2. Marco teórico	9
2.1. Emprendimiento e innovación	10
2.1.1. Definiciones básicas	10
2.1.2. Innovación y emprendimiento en Chile	12
2.2. Financiamiento para emprendedores en Chile	13
2.2.1. Financiarse con recursos propios	14
2.2.2. Financiamiento a través de bancos e instituciones financieras	14

2.2.3.	Fondos concursables de origen público	15
2.2.4.	Start-up Chile	16
2.2.5.	Capital de riesgo	16
2.2.6.	Inversionistas ángel	17
2.2.7.	Incubadoras de negocios	18
2.2.8.	Organizaciones que apoyan el emprendimiento	18
2.3.	El fenómeno de Internet	19
2.3.1.	La Web 2.0	21
2.3.2.	Internet móvil	22
2.3.3.	Internet y telefonía móvil en Chile	22
2.4.	La industria del <i>e-Commerce</i>	24
2.4.1.	Características del <i>e-Commerce</i>	25
2.4.2.	Vender en línea	26
2.4.3.	<i>e-Commerce</i> en Chile	26
2.5.	La industria gastronómica en Chile	30
2.5.1.	Tipos puros de establecimientos de servicios de alimentos	30
2.6.	Perfiles de los chilenos según sus hábitos	32
2.6.1.	Descripción de los perfiles	33
2.6.2.	Hábitos de alimentación y experiencia de compra	34
II	EL PLAN DE NEGOCIO	36
3.	El modelo de negocio	38

3.1. Segmentos de mercado	39
3.1.1. Comensales	39
3.1.2. Restaurantes	41
3.2. Propuesta de valor	43
3.2.1. Comensales	43
3.2.2. Restaurantes	44
3.3. Canales	45
3.4. Relación con los clientes	47
3.5. Fuentes de ingresos	48
3.6. Recursos clave	49
3.7. Actividades clave	50
3.8. Asociaciones clave	51
3.9. Estructura de costos	52
4. La demanda de mercado	54
4.1. Tamaño de mercado	55
4.2. Crecimiento y previsiones	57
4.2.1. Perspectiva del comensal	58
4.2.2. Perspectiva del restaurante	62
4.3. Tendencias de búsqueda en Google	65
4.4. Macrotendencias del mercado alimenticio	68
4.4.1. Aumento de la demanda de alimentos en Chile y el mundo	71
4.4.2. Lo que comen los chilenos	71

5. Competencia	74
5.1. Competidores directos	75
5.1.1. PedidosYa	75
5.1.2. QueHambre	76
5.1.3. HelloFood	78
5.1.4. ComamosAlgo	80
5.1.5. ComeClick	80
5.2. Competidores indirectos	84
5.2.1. Emol Restaurantes	84
5.2.2. Atrápalo	84
5.2.3. Otros sitios similares	90
5.3. Competidores potenciales	94
5.3.1. GrubHub	94
5.4. Restaurantes como competidores	95
5.5. Intensidad de la competencia	95
5.5.1. Rivalidad interna	95
5.5.2. Amenaza de nuevos participantes	97
5.5.3. Facilidad de sustitución	97
5.5.4. El poder del cliente	98
5.5.5. El poder del proveedor	98
5.6. Respuesta de la competencia	98
6. Estrategia	100

6.1. Estrategias genéricas	101
6.1.1. Estrategia de diferenciación	101
6.2. Posición Competitiva	102
6.2.1. Criterio de compra de los clientes	102
6.2.2. Factores claves de éxito	106
6.3. Condiciones de afiliación de restaurantes	109
6.3.1. Condiciones comerciales	109
6.3.2. Condiciones administrativas	110
6.3.3. Condiciones tecnológicas	110
6.3.4. Condiciones logísticas	110
6.3.5. Condiciones legales	110
6.4. Procesos críticos	111
6.4.1. Proceso general de compra	111
6.4.2. Procesos de pago y facturación	112
6.4.3. Proceso de adhesión de restaurantes	115
6.4.4. Proceso de gestión de incidentes	116
7. Recursos	119
7.1. Gestión	119
7.1.1. Organización funcional de la empresa	120
7.1.2. Descripción de los cargos	121
7.1.3. Previsión de recursos humanos	123
7.1.4. Remuneraciones	123

7.1.5. Evolución de los costes salariales	123
7.2. Marketing	124
7.2.1. Objetivos	124
7.2.2. Fidelización de clientes	125
7.2.3. Estrategia de Marketing	126
7.2.4. Plan de acción	135
7.3. Operaciones	138
7.3.1. Etapa 1: Preparación	139
7.3.2. Etapa 2: Lanzamiento	141
7.3.3. Etapa 3: Desarrollo	142
8. Finanzas y previsiones	144
8.1. Supuestos	144
8.1.1. Variables dependientes en el modelo de ingresos	145
8.1.2. Horizonte de evaluación	145
8.1.3. Tasa de descuento	145
8.2. Modelo de ingresos	146
8.2.1. Ingresos fijos	146
8.2.2. Ingresos variables	147
8.2.3. Ingreso total	149
8.2.4. Supuestos sobre el modelo de ingresos	149
8.2.5. Estructura de ingresos	151
8.3. Modelo de costos, gastos e inversión	153

8.3.1. Inversión fija	154
8.3.2. Costos operacionales	155
8.3.3. Gastos administrativos	155
8.3.4. Costos de recursos humanos	156
8.3.5. Costos de marketing	156
8.4. Flujo de caja	158
8.4.1. Depreciaciones legales y valor residual de los activos	158
8.4.2. Capital de trabajo	159
8.4.3. Flujo de caja proyectado	159
8.4.4. Indicadores de evaluación	160
9. Prototipo	161
10. Conclusiones y recomendaciones	166
10.1. Conclusiones	166
10.2. Recomendaciones	173
III APÉNDICES Y BIBLIOGRAFÍA	176
A. Plan de negocio	178
A.1. Estructura del plan de negocio	178
A.2. Estructura del plan de negocio a utilizar en el trabajo	179
B. Líneas de espera	181
B.1. Características	181

B.1.1. La llegada	181
B.1.2. La cola	182
B.1.3. El prestador de servicio	182
C. Business Process Model and Notation (BPMN)	183
C.1. Definición	183
C.2. La importancia de BPMN	184
D. Mapa visual de la Web 2.0	185
E. Modelos de Negocio	187
E.1. Metodología Canvas	187
E.1.1. Segmento de clientes	188
E.1.2. Propuesta de valor	188
E.1.3. Canales de distribución y comunicaciones	189
E.1.4. Relación con el cliente	189
E.1.5. Flujo de ingresos	190
E.1.6. Recursos clave	191
E.1.7. Actividades clave	191
E.1.8. Alianzas clave o red de partners	191
E.1.9. Estructura de costos	192
E.2. Diferencia entre un modelo y un plan	192
F. Clasificación INE para establecimientos de alimentos y bebidas	194
G. Plataformas multilaterales	196

H. Herramientas online	198
H.1. Google AdPlanner	198
H.2. Alexa	199
H.3. Google Trends	200
I. Modelo de las cinco fuerzas de la competencia	202
J. Preguntas frecuentes	205
K. Modelo de la cadena de valor	208
L. Reporte completo de la cotización de Amazon Web Services	211
Bibliografía	228