



UNIVERSIDAD DE CHILE

FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS

DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

“MODELO Y PLAN DE NEGOCIOS DE CHECKWOW, PLATAFORMA DIGITAL DE  
MARKETING EN RESTAURANTES”

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL

BENJAMÍN JOSÉ CARO DOUGNAC

PROFESOR GUÍA:  
IGNACIO CALISTO LEIVA

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
JUAN CARLOS SAEZ  
EDGARDO SANTIBAÑEZ VIANI

SANTIAGO DE CHILE  
2016

## I. Resumen

CheckWow es una plataforma de marketing digital que busca revolucionar la interacción en la industria de restaurantes, ayudando por un lado a las marcas a llegar de forma efectiva a sus potenciales clientes y por otro lado capturando y procesando data desde los clientes que visitan los restaurantes, de forma no invasiva, para así transformarla en información relevante que permita el mejoramiento de la gestión y calidad de servicio. Esto se realiza a través de un portacuentas digital para restaurantes de gama alta, el cual se presenta al momento del pago, y tiene una pantalla integrada, mostrando banners publicitarios interactivos y una encuesta de servicio del restaurante.

La plataforma fue probada primero en un piloto que duró dos meses, donde se corroboró su impacto e interacción con los clientes. En relación a la publicidad, se obtuvieron 950 exposiciones, 450 clicks y 45 promociones enviadas en un mes, junto a 470 encuestas de servicio contestadas. Además se logró recibir la retroalimentación necesaria para la creación de una versión 2.0, con la cual se hizo un lanzamiento en 15 restaurantes, buscando clientes y capturando nuevos insights.

El modelo de negocios se basa en la venta de espacios publicitarios a marcas anunciantes, quienes promocionan a un público específico que visita restaurantes de gama alta, de una forma directa e innovadora. Hoy en día éstas marcas gastan millones en publicidad física, que muchas veces pasa inadvertida, sin demostrar su efectividad.

CheckWow busca posicionarse como expertos en el área de restaurantes, analizando la data generada en los múltiples locales. Para esto, se espera tener una red de 75 restaurantes instalados al tercer año y 120 al quinto año, cifras que van de la mano con la demanda estimada de espacios publicitarios vendidos.

Si bien hay competencia en el rubro de encuestas de servicio en restaurantes, CheckWow se diferencia por ofrecer un servicio similar en calidad, sin cobrarle a los restaurantes, siendo estos el canal para llegar a los usuarios que interactúen con las promociones que ofrecen las marcas.

Para el análisis de rentabilidad del negocio se utilizó la información obtenida en la experiencia demostrativa, junto a un benchmark con otros medios similares. En base a esto, junto con la demanda estimada, se fijaron los objetivos y se calculó la inversión necesaria para financiar el negocio, resultando ser \$28.799.890 en el año 0 y \$14.571.192 en el mes 12. Se analizaron los escenarios de inversión con capital propio o tomando un crédito bancario.

Se estimó la tasa de descuento del mercado utilizando el modelo CAPM, obteniendo un 10,25% para la industria de publicidad en Chile, siendo este un emprendimiento y con este dato se calculó el VAN, el cual entregó un valor de \$51.298.109 para los 3 años y \$171.624.570 para los 5 años, lo que significa una TIR a tres años del 84% y una TIR a cinco años de 118%. Estos datos validan la rentabilidad del negocio y los beneficios reales para los inversionistas.

## Tabla de Contenido

1.Planteamiento de la Memoria	
1.1 Objetivos.....	8
1.2 Alcance del Tema a Abordar.....	8
1.3 Antecedentes Generales.....	9
1.4 Metodología.....	12
2. Mercados relevantes	
2.1 Mercado de Restaurantes en Santiago de Chile	
2.1.1 Participación y Volumen del Mercado.....	16
2.1.2 Circuitos Gastronómicos.....	18
2.1.3 Turismo.....	19
2.2 Mercado Publicitario en Chile y el Mundo	
2.2.1 Publicidad General en Chile y el Mundo.....	20
2.2.2 Publicidad Digital.....	23
3. Oportunidades y Experiencia Demostrativa	
3.1 Oportunidad de Negocio – Marcas Anunciantes.....	30
3.2 Oportunidad de Negocio – Servicio en Restaurantes.....	32
3.3 Segmento de Clientes	
3.3.1 Segmento 1.....	32
3.3.2 Segmento 2.....	33
3.4 Análisis de Oportunidades para Generación de Propuesta	
3.4.1 Propuesta de Valor Marcas Anunciantes.....	33
3.4.2 Propuesta de Valor Restaurantes.....	34
3.5 Experiencia CheckWow	
3.5.1 Viabilidad del Negocio.....	36
3.5.2 Desarrollo del Producto.....	38
3.5.3 Prueba Piloto.....	39
3.5.4 Lanzamiento Versión 2.0 y Operación.....	42
3.5.5 Planes Futuros Versión 3.0.....	45
4. Agenda Estratégica	
4.1 Visión.....	46
4.2 Misión.....	46
4.3 Meta.....	46
4.4 Estrategia.....	46
4.5 Táctica.....	46
4.6 Modelo de negocios	
4.6.1 Estructura de Ingresos y Costos	
4.6.1.1 Estructura de Costos.....	47

4.6.1.2 Fuentes de Ingresos.....	49
4.6.2 Canales.....	49
4.6.3 Relación con los Clientes.....	50
4.6.4 Actividades y Recursos Claves.....	50
4.6.5 Alianzas Claves.....	51
4.6.6 Problema.....	51
4.6.7 Solución.....	52
4.6.8 Métricas Claves.....	52
4.6.9 Ventaja Competitiva.....	52
4.7 Cinco Fuerzas de Porter.....	86
4.8 Estrategia Competitiva.....	86
4.9 Análisis Estratégico FODA.....	87
4.10 Roadmapping Framework.....	88
4.11 Modelo Delta.....	89
4.12 Plan de Marketing	
4.12.1 Análisis Competitivo.....	57
4.12.2 Análisis de Demanda y Fuerza de Venta.....	62
4.12.3 Estrategia Publicitaria.....	65
4.13 Planes Funcionales	
4.13.1 Producto: Hardware.....	67
4.13.1.1 Estación de Carga.....	67
4.13.1.2 Portacuentas Digitales.....	69
4.13.1.2.1 Portacuentas Ecocuero.....	69
4.13.1.2.2 Tablet.....	70
4.13.1.3 Router Móvil.....	71
4.13.1.4 Manual de Uso.....	72
4.13.2 Producto: Software.....	72
4.13.2.1 Front End.....	73
4.13.2.2 Back End.....	76
4.13.3 Servicio CheckWow.....	77
4.13.3.1 Servicio a Restaurantes.....	77
4.13.3.2 Servicio a Marcas Anunciantes.....	79
4.13.4 Agentes y Usuarios Involucrados.....	81
4.13.4.1 Agentes y Usuarios en la Cadena de Producción.....	81
4.13.4.2 Agentes y Usuarios en Gestión y Operación.....	83
4.13.5 Manuales Explicativos de Gestión y Operación.....	88
5. Evaluación Económica	
5.1 Inversión Inicial e Inversión Necesaria Para Instalación en Locales.....	89
5.2 Costos Operacionales.....	91
5.3 Análisis de Precio a Cobrar y Estimación de Ingresos.....	92
5.4 Análisis de la Demanda.....	95

5.5 Flujos de Caja.....	98
5.6 Indicadores de Rentabilidad.....	102
5.6.1 Punto de equilibrio – Break Even.....	102
5.6.2 Tasa de descuento – CAMP.....	102
5.6.3 TIR y VAN.....	103
6. Conclusiones.....	104
7. Bibliografía.....	106

## II. Índice de Anexos

Anexo 1 – Propuesta Socio CheckWow SPA.....	109
Anexo 2 – Carta Compromiso Restaurantes (genérica).....	111
Anexo 3 – Propuesta de Modelo Comercial a Club de Lectores El Mercurio.....	114
Anexo 4 – Manual de Uso CheckWow.....	116
Anexo 5 – Manual de Entrega CheckWow.....	117
Anexo 6 – Manual de Carga CheckWow.....	118
Anexo 7 – Programación de Equipos CheckWow.....	119
Anexo 8 – Implementación Nuevo Restaurante.....	121
Anexo 9 – Manual de Manejo de Contenidos por Falta de Marcas Anunciantes.....	123
Anexo 10 – Manual de Manejo y Seguimiento a Restaurantes.....	125
Anexo 11 – Requerimientos Marcas Anunciantes.....	127
Anexo 12 – Generación de Nuevos Locales en el Servidor y Administración de Campañas.....	129
Anexo 13 – Generación de Reportes.....	134
Anexo 14 – Análisis de Principales Centros Gastronómicos en Santiago de Chile....	137
Anexo 15 – Análisis de Tablet, Mercado en Chile y Mercado en el Mundo.....	140
Anexo 16 – Simulación Créditos Bancarios Banco de Chile.....	143

## **1. Planteamiento de Memoria**

### **1.1 Objetivos**

- **Objetivo General**

Desarrollo de modelo y plan de negocios de CheckWow, una plataforma de marketing digital al momento del pago en restaurantes de gama alta, basándose en la experiencia demostrativa.

- **Objetivos Específicos**

1. Determinar el atractivo de la industria de restaurantes y publicidad, analizando el mercado de restaurantes y mercado publicitario en Chile y el mundo.
2. Generar un plan de marketing que muestre un análisis de la demanda, objetivos comerciales y un plan para lograr estos objetivos.
3. Definir agenda estratégica y planes funcionales para la ejecución de esta, determinando como se genera desarrolla, entrega y captura valor.
4. Evaluación económica y oferta, especificando plan financiero del negocio con aspectos como inversión, costos e ingresos, flujos de caja, entre otros. Estos aspectos se analizan en base a indicadores, obteniendo proyecciones, las cuales llevarán a la validación del negocio.

## **1.2 Alcance del Tema a Abordar**

Este plan de negocios pretende describir el negocio de CheckWow en Santiago de Chile, utilizando como eje central la experiencia demostrativa realizada en el año 2015. Se da un enfoque en restaurantes de gama alta y media alta, buscando clientes anunciantes en rubros financieros, de productos de lujo o alto valor y productos de consumo en restaurantes.

Los temas que NO contemplará el plan de negocios son:

- La ubicación inicial del negocio será Santiago de Chile, dependiendo del éxito de este se pensará en su expansión hacia otras ciudades o países.
- El plan de negocios se basa en su totalidad en el modelo de venta de publicidad en restaurantes de gama alta, no se analizarán otros posibles modelos.
- El modelo de negocios se basa en una inversión posible por inversionistas en Chile y para su desarrollo en ese país, sin considerar un mercado mayor como podría ser EEUU.
- No se contempla la puesta en marcha del Plan de Negocios.

## **1.3 Antecedentes Generales**

CheckWow es una plataforma innovadora que busca revolucionar el punto de interacción en la industria de hospitalidad (restaurantes, hoteles, bares) capturando la atención de los consumidores, creando un nuevo canal de comunicación y activación de consumidores para marcas y anunciantes e incrementando las ventas y la información que reciben los restaurantes participantes.

En una primera etapa, CheckWow es un porta-cuentas digital que se presenta al consumidor en restaurantes al momento del pago. La plataforma tiene la habilidad de capturar información para el restaurante acerca de su servicio, y presentar información adicional al consumidor sobre productos y ofertas relevantes sobre las marcas y anunciantes participantes.

Con este producto y servicio asociado se busca poder cubrir dos grandes oportunidades que muestra el mercado, ambas con una necesidad latente y en aumento.

Por un lado las empresas invierten millones en publicidad. Según el informe de la asociación chilena de agencias de publicidad, en el año 2014 la inversión publicitaria en medios alcanzó un total de \$691.701 millones de pesos, equivalentes a US\$1,213 millones de dólares. Se observa que la inversión en los medios tradicionales (televisión abierta y diarios) decrece junto con las revistas y vía pública en menor medida. Los

medios online muestran todo lo contrario, teniendo un aumento el cual representa a la fecha el 10% del total de inversión publicitaria<sup>1</sup>.

Muchos de estos medios de publicidad son muy difíciles de medir, en especial para la publicidad en restaurantes tales como branding en las mesas o billboard dentro de grupos gastronómicos, ya que si bien se conoce el flujo de personas aproximado que hay en el lugar, no se sabe el impacto real que se está generando, a diferencia, los medios digitales son completamente medibles, aspecto que explica en parte el crecimiento de este formato en publicidad.

Según Randall Rothenberg, Presidente y CEO de la IAB: “El apetito de los consumidores por experiencias online no tiene límites, a medida que la innovación tecnológica y la creatividad dan pie a nuevas formas de entretenimiento e información en la era digital. El Internet Advertising Revenue Report destaca la continua adopción de los profesionales del Marketing de los medios interactivos para construir marcas, y eso es algo que va a continuar”<sup>2</sup>.

Por otro lado la industria gastronómica en Chile, en los últimos años ha incrementado su actividad, volviéndose este mercado cada vez más competitivo y relevante.

Esto se ve reflejado con el florecimiento de nuevos centros gastronómicos. Los más grandes que se han construido a partir del 2010 son El Mirador Alto las Condes, el 5to piso del Costanera Center, Boulevard Plaza Nuñoa, entre decenas de otros similares y más pequeños. Así mismo han surgido calles de restaurantes como paseo el Mañío o Nueva Costanera<sup>3</sup> y los clásicos barrios de restaurantes tales como Bellavista y Lastarria día a día abren nuevos locales incrementando su tamaño y oferta, así mismo, se habla de un nuevo centro gastronómico en Bellavista<sup>4</sup>.

Es por esto que CheckWow entrega una oferta relevante para ambos segmentos (restaurantes y publicitario), sin dejar de lado a los clientes que consumen en el local,

---

<sup>1</sup> Inversión publicitaria Achap 2014 [en línea] <[http://www.achap.cl/documentos/Inversion\\_Publicitaria\\_Achap\\_2014.pdf](http://www.achap.cl/documentos/Inversion_Publicitaria_Achap_2014.pdf)> [consulta: 03 Marzo 2016]

<sup>2</sup> An Industry Survey Conducted by Pricewaterhouse Coopers and Sponsored by the Interactive Advertising Bureau, New York, Estados Unidos. [en línea] <[http://www.iab.net/media/file/IAB\\_report\\_1H\\_2010\\_Final.pdf](http://www.iab.net/media/file/IAB_report_1H_2010_Final.pdf)> [consulta: 03 Marzo 2016]

<sup>3</sup> Darío Zambra, Diario La Tercera (22/06/2013), Los restaurantes que renovarán la oferta de avenida nueva costanera [en línea] <<http://www.latercera.com/noticia/santiago/2013/06/1731-529507-9-los-restaurantes-que-renovaran-la-oferta-de-avenida-nueva-costanera.shtml>> [consulta: 06 Marzo 2016]

<sup>4</sup> Julián Mazzuco, revista pulso (2013), cimenta planea construir el segundo centro en Bellavista [en línea] <<http://www.plataformaurbana.cl/archive/2013/04/23/cimenta-planea-construir-el-segundo-centro-gastronomico-de-bellavista/>> [consulta: 06 Marzo 2016]

quienes también salen beneficiados, accediendo a ofertas y descuentos, y optando a expresar su buena o mala experiencia en el local.

Para los restaurantes, la plataforma permite capturar reportes de satisfacción que ayudan a mejorar el servicio y el futuro desarrollo del restaurante. Al mismo tiempo permite hacer venta cruzada e incentivar la frecuencia de visita al restaurante por medio de la comunicación de ofertas, eventos, platillos especiales, etc. Además entrega automatizaciones asociadas a las respuestas de la encuesta, si el cliente contesta de forma positiva, se le envía un email automático para re-direccionarlo a redes sociales (TripAdvisor, Facebook) y si la respuesta es negativa se le envía un email diferente, con una encuesta que da la opción de contestar las razones de su mala experiencia.

Para las empresas participantes (anunciantes) CheckWow provee una plataforma interactiva en la cual las marcas aprovechan un momento, en el que el comensal está cautivo, para distribuir mensajes, ofertas, promociones interactivas, acordes a los intereses de los clientes de cada restaurante. Estas ofertas tienen alto nivel de interactividad e involucramiento con la marca al poder ser enviadas y guardadas inmediatamente en un móvil a través de la plataforma de email de CheckWow. La plataforma se actualiza en tiempo real y tiene un robusto "back-end" que rastrea toda la interacción entre el comensal y las marcas y genera reportes por restaurante, marca, promoción, día, hora, entre otros.

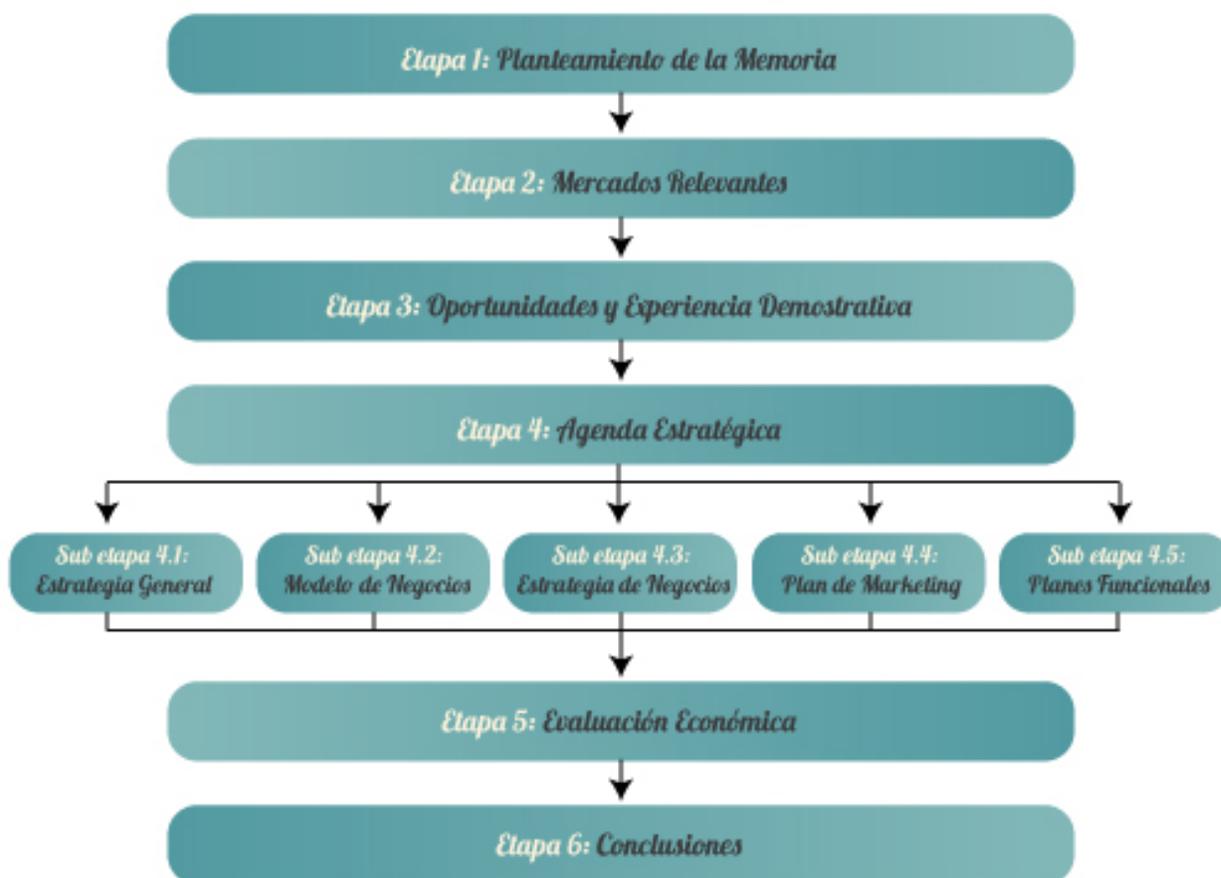
Si bien hay empresas que ofrecen encuestas de servicios para restaurantes<sup>5</sup>, estas buscan un modelo de negocio en el que le cobran al restaurante por sus servicios, a diferencia de CheckWow que busca financiarse con publicidad en el punto de venta. Así mismo también existen opciones alternativas a CheckWow para hacer publicidad en el restaurantes, como branding en local y mesas, o billboards, sin embargo estas opciones no son medibles, son indirectas, teniendo un menor impacto y siendo menos confiable.

La experiencia demostrativa en la que se sustenta esta memoria comenzó en Marzo del 2015 con un piloto que duró 2 meses y entregó suficiente información para mejorar la plataforma lanzando su versión 1.2 la cual se utilizó por 7 meses, validando así la rentabilidad del negocio. Durante este periodo se alcanzó a vender espacios publicitarios y llegó a trabajar con 15 restaurantes en forma simultanea y con 7 marcas además de otros prospectos de marcas que se mostraron muy interesados en contratar el servicio. Lo anterior permitió obtener información crucial para la validación del negocio y desarrollo de esta memoria.

---

<sup>5</sup> La voz del servicio y QUEOP en Chile.

## 1.4 Metodología



La metodología propuesta para la elaboración del Plan de Negocios está contemplada en 6 etapas principales, cada una de las cuales tiene sus actividades correspondientes.

### Etapa 1: Planteamiento del Trabajo de la Memoria

Objetivo: Elaborar el plan de la memoria que servirá de guía y mapa para la elaboración y diseño de la memoria final.

Es aquí donde se plantea el tema a abordar en la memoria, se hace una aproximación general a este tema y se plantean los objetivos esperados en el trabajo. Junto a esto se definen los límites de la memoria, especificando lo que no se abordará en el trabajo desarrollado.

Para el desarrollo de esta etapa se usará como guía el documento entregado en el curso “Gestión Integral de Negocios” dictado en la FCFM, Universidad de Chile: “Guía Plan de Negocios, FIA Junio 2014”.

## **Etapa 2: Mercados Relevantes**

Objetivo: Analizar los mercados relevantes que dan paso a las oportunidades de negocio de CheckWow.

En esta etapa se analizan los mercados de restaurantes y publicidad que muestran la oportunidad que se aborda en el modelo de negocios. Se analiza el crecimiento y rivalidad de la industria de restaurantes, el volumen que tiene y se estudian aspectos como la relevancia de circuitos gastronómicos, turismo y tipos de restaurantes para luego realizar la segmentación de los restaurantes.

Por otro lado se estudia el mercado de publicidad, dando a conocer el gran desarrollo que está gozando la publicidad digital frente a otros medios por sus beneficios medibles y de impacto.

## **Etapa 3: Oportunidades y Experiencia Demostrativa**

Objetivo: Definir las oportunidades de negocio existentes en los mercados relevantes, segmentos de clientes que abordan esta oportunidad, propuesta de valor hacia estos segmentos y una descripción de la experiencia obtenida durante el año 2015 con el piloto y operación de CheckWow, la cual sirve como guía para el desarrollo de la estrategia del negocio.

Este capítulo entrega los antecedentes necesarios para el desarrollo de gran parte de la memoria, aportando en base a una experiencia positiva, información, data y validación del negocio planteado en la memoria. Los aspectos abordados en este capítulo muestran la existencia de proveedores, tecnología, clientes, canal y un fuerte interés del mercado tanto de restaurantes como de marcas anunciantes.

Para el desarrollo de este capítulo se utilizaron los registros de las múltiples reuniones que se concretaron durante la experiencia demostrativa.

## **Etapa 4: Agenda Estratégica**

Esta etapa es la más extensa de la memoria y aborda 4 sub temas relevantes que se analizarán de forma independiente.

### **Sub etapa 4.1: Estrategia General**

Objetivo: Definir aspectos claves para el entendimiento del negocio y estrategia a seguir.

En esta etapa se definen aspectos como son la visión, misión, meta, estrategia y táctica.

#### **Sub etapa 4.2: Modelo de Negocios**

Objetivo: Definir cómo se genera, desarrolla, entrega y captura valor

Aquí se estudia el modelo de negocios utilizando la metodología Canvas, desarrollada por Alexander Osterwalder, que ayuda a resumir en 11 puntos los aspectos más relevantes del negocio y junto a Lean Canvas, una adaptación de Eric Ries al modelo Canvas, que integra otros puntos más enfocados en emprendimientos.

Con la iteración de este modelo de negocios se llega a concretar cómo se logrará el éxito del negocio, qué y quiénes se necesitan para esto, todo girando en torno a la propuesta de valor que ofrecemos.

#### **Sub etapa 4.3: Estrategia de negocio y largo plazo**

Objetivo: Definir qué se quiere lograr y cómo se va a lograr, con visión a largo plazo (5 años).

Se hace un análisis del mercado utilizando las cinco fuerzas de Porter, lo que ayuda a generar la estrategia competitiva. Luego se analizan las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenaza en base al análisis FODA, se busca entender diferentes opciones de estrategia con el Modelo Delta y finalmente se realiza un Rooting map Framework para definir los objetivos y estrategia para lograrlos.

#### **Sub etapa 4.4: Plan de Marketing**

Objetivo: Identificar el mercado y la demanda para poder segmentar clientes y diferenciarse de la competencia en base a una estrategia y objetivos.

Se busca primero identificar y analizar la competencia tanto en el rubro de encuestas de servicio como en el de publicidad dentro de restaurantes. Luego se analiza y segmenta el rubro de anunciantes y restaurantes, identificando los segmentos a atacar, junto con una definición de la demanda esperada en cada rubro, con lo que se logra definir objetivos comerciales y estrategia publicitaria para lograr estos objetivos. Finalmente se plantea un presupuesto de marketing.

Para el desarrollo del plan de marketing se utilizó la “Guía Plan de Negocios Fía Junio 2014” que define los aspectos más relevantes para un plan de marketing.

#### **Sub etapa 4.5: Planes Funcionales**

Objetivo: Generar la información necesaria para el completo entendimiento funcional del negocio.

Es en este capítulo, donde se busca definir el producto y servicio en su totalidad para el entendimiento de quien quiera o deba operar el negocio. Se explica el producto y servicio al detalle, especificando actividades, proveedores, agentes y usuarios, entre otros, con lo que se puede llegar a un completo entendimiento del funcionamiento y operación. Para facilitar aún más la gestión se desarrollaron manuales de uso y operación de cada aspecto relevante.

Para el desarrollo de los planes funcionales se utilizó toda la información recopilada en la experiencia demostrativa, registrando todos los procedimientos que se realizaron para generar el producto y entrega del servicio de forma óptima.

#### **Etapa 5: Evaluación Económica o Plan Financiero**

Objetivo: Determinar la viabilidad financiera y operacional de CheckWow en base al modelo de negocios planteado, en Santiago de Chile.

A través de esta etapa se determinará la necesidad de recursos para la puesta en marcha del plan de negocios, así como un análisis que definirá la demanda y con esto el flujo de cajas, y así se podrán generar indicadores de rentabilidad como lo son VAN y TIR.

Para este desarrollo primero se estimará el Break even, luego se definirá la tasa de descuento correspondiente a la industria utilizando el modelo CAMP, tasa que se utilizará para encontrar el VAN.

#### **Etapa 6: Conclusiones**

En esta etapa se tomarán los aspectos fundamentales concluyendo la idea de negocio y viabilidad de esta.

## 2. Mercados Relevantes

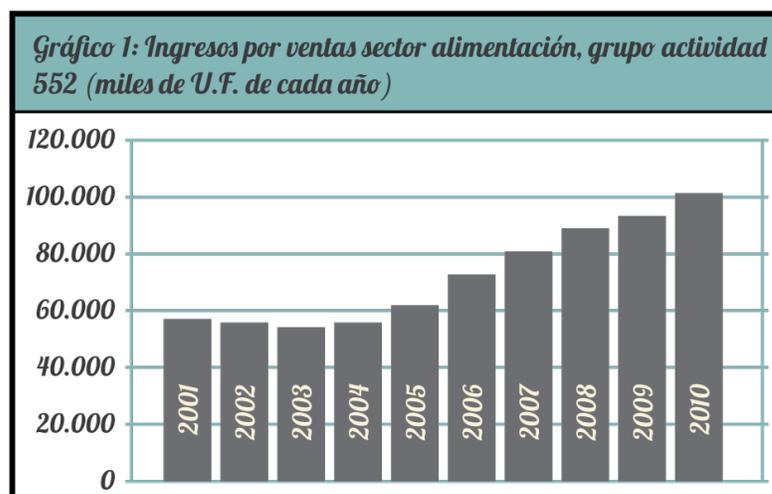
### 2.1 Mercado de Restaurantes en Santiago de Chile

En este trabajo se analizará el mercado gastronómico en Chile, principalmente en Santiago, con foco en los aspectos relevantes para el negocio CheckWow, que generen respaldo para el desarrollo del Modelo y Plan de negocios.

Principalmente se busca entender cómo funcionan los restaurantes en Chile, en relación a qué mercado los visita, con qué frecuencia y qué atributos busca la gente al momento de decidir dónde ir.

#### 2.1.1 Participación y volumen del mercado

Primero, es relevante entender la participación relativa del sector gastronómico en la economía chilena, ya que esto nos muestra la importancia que le da el chileno a salir a comer a restaurantes, aspecto que indica la frecuencia y porcentaje de ingresos que le asignan, en diferentes segmentos socioeconómicos.



Fuente: INE, Subdepto. Estadísticas Económicas Estructurales de Comercio y Servicio

En el gráfico 1<sup>6</sup>, se puede ver que los ingresos por venta en miles de UF cada año entre el 2001-2010 muestran un crecimiento exponencial, únicamente afectado entre el año 2002 y 2004, debido a una desaceleración de la economía.

<sup>6</sup> Informe anual de comercios y servicios del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) del año 2010, grupo de actividad 552, "Restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos que expenden bebidas y comidas" [en línea]  
<[http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario\\_de\\_publicaciones/pdf/comercio\\_servicios\\_2010.pdf](http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/comercio_servicios_2010.pdf)> [consulta: 15 Marzo 2016]

En el año 2009, si bien hubo aumento, éste no se acopla a la tendencia exponencial debido a la crisis económica, la cual no afectó fuertemente a estos comercios.

Aquí es donde comenzó el fuerte incremento de volumen del mercado gastronómico en Chile, impulsado por el dinamismo del consumo, sustentado en el mayor ingreso de las personas, producto de aumentos en el empleo y remuneraciones, sumado al cambio en el estilo de vida de los santiaguinos y en conjunto con un aumento de turistas extranjeros, lo cual ha mostrado una ampliación y diversificación en la oferta gastronómica del país.

Entre el 2010 y 2015 el aumento de oferta en restaurantes ha continuado. Esto se ve reflejado en los diferentes proyectos inmobiliarios de centros gastronómicos inaugurados en esos años<sup>7</sup>, junto con el crecimiento de las zonas y centros gastronómicos más relevantes de la capital, como Bellavista y Lastarria o Nueva Costanera y Paseo El Mañío.

En Agosto del 2014 la empresa Zomato realizó un censo de restaurantes en Santiago de Chile<sup>8</sup>. Para esa fecha había un total de 7.343 restaurantes en la capital, los cuales van desde restaurantes de comida rápida hasta locales con un menú para 2 personas sobre los \$100.000 pesos. Para Junio del 2016 se pueden encontrar 8.850 restaurantes en la plataforma de Zomato.

Los restaurantes de alto costo (menú para 2 personas sobre \$30.000 pesos) en Santiago se encuentran principalmente en 3 comunas, Las condes, Vitacura y Providencia, con un total de 218 restaurantes (77, 72 y 70 locales respectivamente), mercado objetivo de CheckWow. Hoy en día en la plataforma de Restaurantes de Zomato se encuentra un total de 550 restaurantes en Santiago con un valor de menú para 2 personas superior a \$30.000 pesos.

Es importante considerar el ticket promedio de restaurantes en Santiago el cual es de \$11.678, por lo que estos locales cobran casi el triple que el promedio de la capital, aspecto que nos segmenta al público que visita estos locales.

En Zomato hay 3.313 restaurantes clasificados con menú para dos personas entre \$10.000 y \$20.000 pesos, de estos no clasificarían y eliminamos de este análisis los de comida rápida, que son 1.354 restaurantes y Clubs (discoteques) que son 29 locales. Con esto se tiene un total de 1.930 restaurantes de gama media-alta.

---

<sup>7</sup> El Mirador Alto las Condes (2011), 5to piso del Costanera Center (2012), Boulevard Plaza Nuñoa (2012), circuito gastronómico del parque araucano, Mall Plaza Egaña (2014), “De Pablo a Violeta” (2015), entre otros.

<sup>8</sup> Diego Villegas. 2014. Los resultados del primer “censo” de restaurantes en Santiago. [en línea] La Tercera en Internet. <<http://diario.latercera.com/2014/08/04/01/contenido/pais/31-170162-9-los-resultados-del-primer-censo-de-restaurantes-en-santiago.shtml>> [consulta: 16 Marzo 2016]

Analizando la oferta gastronómica en Santiago, se destaca una mayor concentración en la comuna de Santiago con 1.793 restaurantes, 988 en la comuna de Providencia y 736 en la de Las Condes .

Por otro lado un aspecto relevante es la existencia de 20 etnias de comida, donde el sushi es el líder, con un total de 663 locales, seguido por la comida china con 647 locales y la peruana con 402. Estas cifras nos llevan a pensar en la posibilidad de especializar el producto para estos 3 segmentos de restaurantes, ya que sumados concentran casi un cuarto del total de restaurantes en la capital.

De la misma manera, es importante conocer las cadenas de restaurantes más grandes en Santiago, estas son Castaño con 69 locales, Telepizza con 48 locales y Starbucks con 46 locales. Estos modelos de restaurantes tiene un estilo de atención en caja diferente al de los restaurantes tradicionales, enfocándose en una atención rápida, lo cual requeriría una oferta a medida si se quiere trabajar con ellos.

### **2.1.2 Circuitos Gastronómicos**

Otra forma de entender y clasificar a los restaurantes es a través de los circuitos gastronómicos. Cada circuito gastronómico ataca un segmento y público objetivo en particular, lo cual por un lado homogeneiza la oferta, haciendo más sencillo hacer campañas en el punto de venta. Por otro lado entrega mejor posibilidad de análisis de la información recopilada en las encuestas de servicio, gracias a que cada centro gastronómico tiene restaurantes del mismo nivel, los cuales se pueden comparar entre sí y mostrar si el local está bajo la media de calidad de servicio, junto con poder dar información a la gerencia del centro gastronómico en general o de qué locales están bajando su calidad y servicio.

Los centros gastronómicos más grandes y relevantes de Santiago. Enfocados en un público de gama media-alta y alta son:

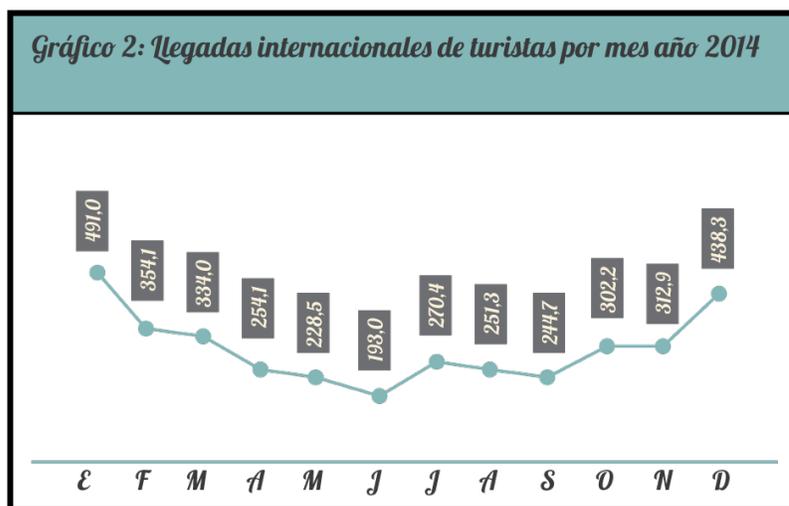
- Mirador Alto Las Condes
- Boulevard Parque Arauco
- Borde Río
- Nueva Costanera
- Costanera Center (piso 5)
- Patio Bellavista
- Barrio Lastarria

En Anexos se puede ver un análisis detallado de la oferta gastronómica en cada circuito, clasificando los locales por su calidad, desde restaurantes de lujo, hasta económicos o cafeterías.

La mayoría de los circuitos gastronómicos son administrados por una comitiva y directorio quienes toman decisiones transversales al circuito gastronómico, como lo es el caso de Patio Bellavista y Borde río. Esto trae consigo ventajas y desventajas para el negocio, ya que por un lado se tiene posibilidad de cerrar contrato directamente con el centro gastronómico y así tener una posibilidad de operar en múltiples locales a través de esta comitiva, sin embargo esto también puede ser un problema, ya que al haber pocos centros gastronómicos relevantes, de existir competencia se puede generar una guerra para obtener los contratos con estos pocos clientes, para lo cual se requiere dar los mejores beneficios a los restaurantes y así ser competitivamente relevantes.

### 2.1.3 Turismo

En la zona de Patio Bellavista, en base a entrevistas con dueños de importantes restaurantes del circuito<sup>9</sup>, se pudo estimar que entre un 50% y 80% del público son turistas, variando este rango de acuerdo a la estación.



Fuente: Estadísticas de llegadas de turistas extranjeros, web SERNATUR.

En el gráfico 2 se puede ver que las oleadas de turistas se concentran entre diciembre y marzo, siendo el 44% de los arribos al país.

Se sabe que las vacaciones son el principal motivo de viaje declarado por los turistas<sup>10</sup> (52%), lo que en términos absolutos significa 1.910,1 mil turistas de vacaciones en Chile

<sup>9</sup> Dueño de Tambo, dueña de Como Agua para Chocolate, Administrador de Mr. Jack, gerente de Barrica 94, gerente de Dublín y Gerente de La Perla del Pacífico.

durante el 2014, generando divisas de US\$1.177,4 millones. Por otro lado, en base a la estructura de gastos total del turista que ingresa vía aeropuerto se sabe que entre un 20% y 25% de los gastos (dependiendo del país de origen) están destinados a restaurantes y similares.

Todo esto nos da un claro indicio de que el público objetivo que visita estos restaurantes, en especial durante el verano, son turistas, por lo que hay que adecuar el negocio publicitario y enfocarlo al turismo en estas fechas, para así entregarle valor tanto al avisador como al cliente que visita el local.

Siguiendo este punto, para agregarle más valor al local, basado en la cantidad de visitas de turistas, se debe aprovechar las encuestas de servicio positivas para re direccionar al cliente a plataformas que atraigan a más turistas, dándole buen ranking e imagen internacional, es por esto que surgen ideas como integrar TripAdvisor o Zomato en la plataforma.

## **2.2 Mercado Publicitario en Chile y el mundo**

### **2.2.1 Publicidad General en Chile y el mundo**

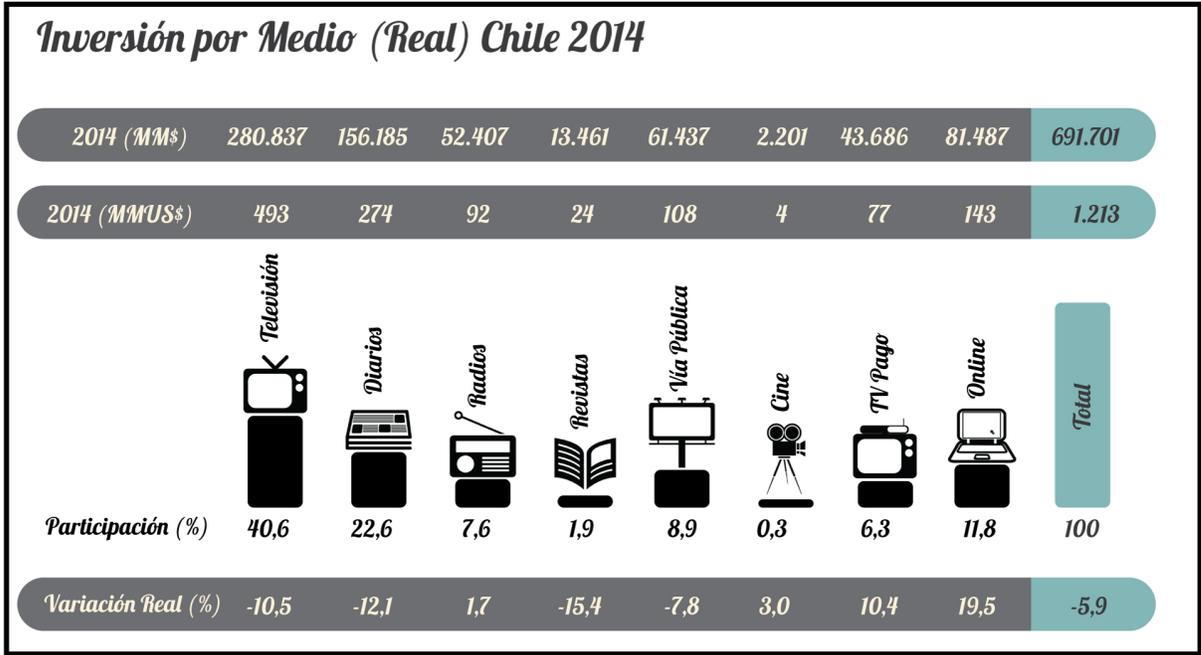
En el año 2014, la inversión publicitaria en medios alcanzó un total de \$691.701 millones de pesos, equivalente a \$1.213 millones de dólares. Los medios incluidos en este monto abarcan televisión abierta, televisión de pago, radio, diarios, revistas, vía pública, cine y medios online.<sup>11</sup>

En el 2014 se vio una disminución en la inversión publicitaria, debido a la disminución de dos grandes medios, televisión abierta y diarios, sumado a la reducción de revistas y vía pública. Por otro lado los medios online tuvieron un crecimiento notable por sobre todos los otros medios, representando más del 10% de la inversión en publicidad, y se estima que siga creciendo con el tiempo.

---

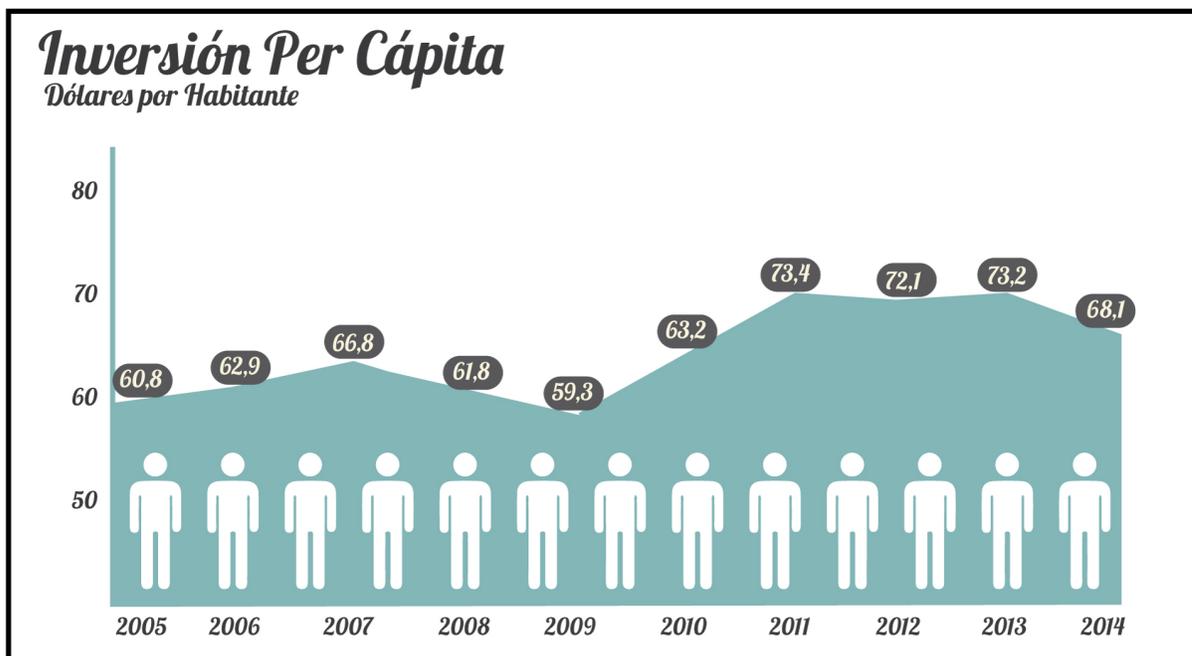
<sup>10</sup> Informe Comportamiento y Perfil del Turismo Receptivo 2014 [en línea]  
<<http://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2015/12/Informe-Comportamiento-y-Perfil-del-Turismo-Receptivo-2014.pdf>> [consulta: 16 Marzo 2016]

<sup>11</sup> Informe Inversión Publicitaria ACHAP 2014 [en línea]  
<[http://www.achap.cl/documentos/Inversion\\_Publicitaria\\_Achap\\_2014.pdf](http://www.achap.cl/documentos/Inversion_Publicitaria_Achap_2014.pdf)> [consulta: 20 Marzo 2016]



Fuente: Informe Inversión Publicitaria ACHAP 2014 - Inversión por Medio

En el gráfico podemos ver como los medios más fuertes son la televisión y diarios, medios tradicionales que llevan años liderando entre los medios de publicidad, sin embargo estos son los con mayor decrecimiento, junto a las revistas, cifras negativas que se vienen observando desde el 2012, por lo que se espera que los medios online vayan desplazando a los tradicionales, principalmente en prensa (diarios y revistas), quienes han tenido que migrar a plataformas digitales para mantenerse fuertes en el mercado.



Fuente: Informe Inversión Publicitaria ACHAP 2014 - Inversión per cápita

La inversión de publicidad per cápita en Chile en el 2014 fue de \$68,1 dólares, siendo la más baja en los últimos tres años. Si la comparamos con la de Estados Unidos es sólo la sexta parte, la cual supera los \$400 dólares por habitante.

A nivel global la inversión publicitaria en el 2015 fue de \$592,43 billones de dólares. El total de inversión publicitaria móvil fue de \$170,5 billones de dólares, los cuales representan un 29% del total de inversión en publicidad a nivel global. Las cifras indican que es creciente en el tiempo, siendo los medios digitales quienes aportan más crecimiento publicitario global.

La región que más creció en inversión publicitaria total el 2014 fue América Latina, con un 13%, encontrándose sobre el promedio junto con Europa Central y del Este, África y Asia-Pacífico<sup>11</sup>.

### 2.2.2 Publicidad Digital

La inversión publicitaria online consolida el tercer puesto en el ranking de medios a nivel global, por segundo año consecutivo, atrás de la televisión y diarios<sup>12</sup>.

<sup>12</sup> Informe inversión publicitaria IAB Julio 2015 [en línea] <http://www.iab.cl/wp-content/themes/IAB/download.php?archivo=19470%7Cinformeinversi%C3%B3npublicitariajulio2015.pdf> [Consulta: 20 Marzo 2016]

Desde el 2011 a 2014, la publicidad online ha crecido más de 36 mil millones de pesos, en el 2014 creció un 18,5% respecto al 2013, en pesos reales, llegando a más de 81 mil millones de pesos en el 2014.

Según ZenithOptimedia, la publicidad en Móviles aportará un 51% al crecimiento de la inversión total en el periodo 2014-2017, seguido se la publicidad digital no móvil la cual aporta un 25%.

Por otro lado los países que más porcentaje de publicidad digital tienen sobre el total de inversión en otros medios son el Reino Unido (50%), Noruega (45%), Australia (43%), Dinamarca (43%) y China (42%)<sup>13</sup>.

Es importante analizar que las regiones de menor participación de publicidad digital, fueron las de mayor crecimiento el año 2014. África con un 39% y América Latina con un 29%, mientras que los mercados más maduros presentaron tasas menores de crecimiento, lo que nos muestra que si bien África y América Latina están retrasados con otros mercados, las tendencias dicen que se emparejarán con el tiempo<sup>12</sup>.

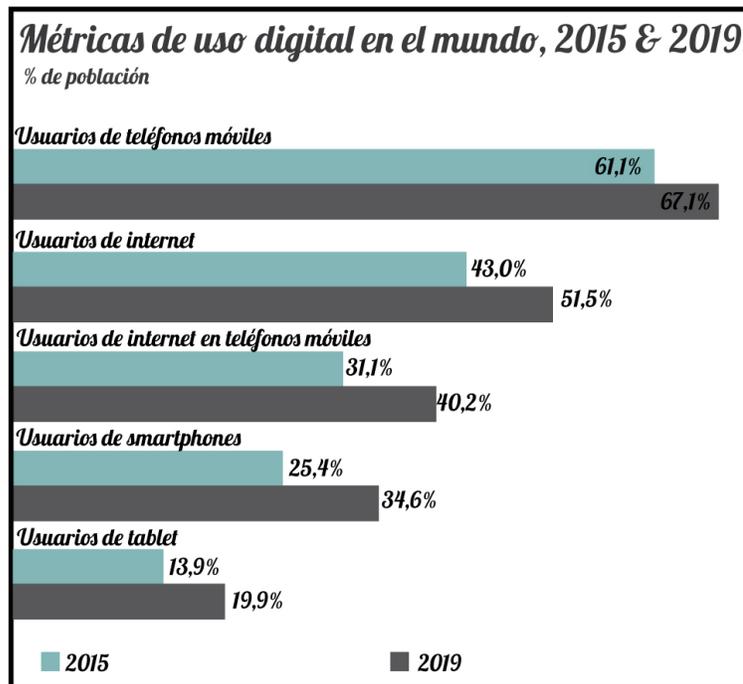
En Norteamérica y Europa Occidental se tiene la mayor inversión por usuario de internet, con \$192,95 y 108,3 dólares respectivamente.

Si analizamos el medio de los diarios, podemos ver como todos los diarios están migrando fuertemente a los medios digitales, como necesidad para no desaparecer en un futuro. En Estados Unidos, el New York Times fue de los pioneros en preocuparse del paso al mundo digital, manteniendo un gran tráfico de personas en su sitio web y aplicaciones móviles, sin embargo entre el 2014 y 2015 el Washington Post aumentó su tráfico online en más de un 50% sobrepasando al NY Times, con 71.6 millones de visitas únicas acuerdo a ComScore data<sup>14</sup>. Esto nos muestra como los medios se están moviendo a lo digital para competir y el porque se ve un crecimiento fuerte de estos.

---

<sup>13</sup>Alianza Performance Digital [en línea] Análisis del estado de la inversión en la publicidad digital en Chile <<http://alianzacom.com/2015/05/22/analisis-del-estado-de-inversion-en-publicidad-digital-en-chile/>> [consulta: 20 Marzo 2016]

<sup>14</sup> Jordan Valinsky. 2015. Digiday [en línea] Washington Post widens online lead over New York Times in November <<http://digiday.com/publishers/washington-post-widens-online-lead-new-york-times-november/>> [consulta: 20 Marzo 2016]

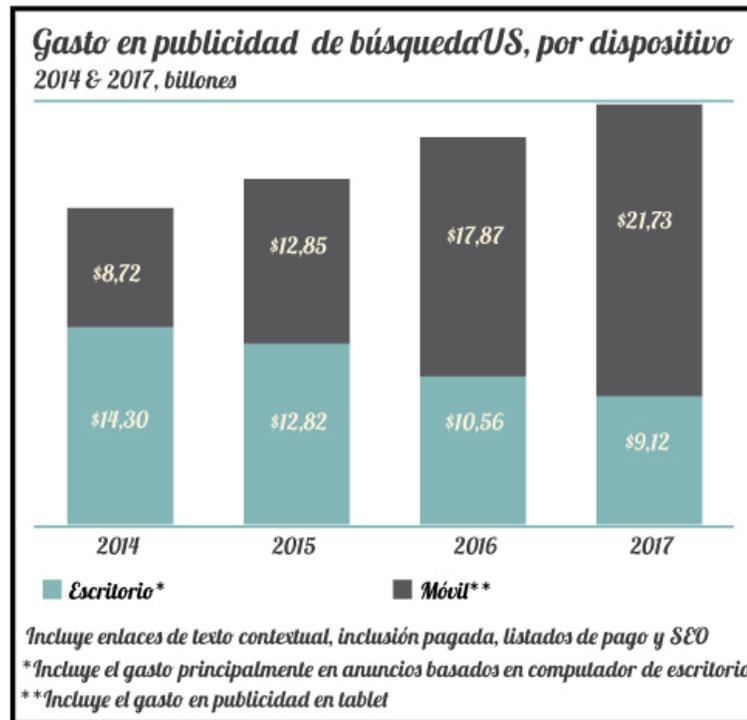


Fuente: eMarketer, Abril 2015 – [www.emarketer.com](http://www.emarketer.com)

Analizando el mercado internacional móvil en el 2015, podemos ver que un 43% de las personas en el mundo eran usuarios habituales de internet, a través de computadores, laptop o móviles, siendo este último el más relevante, ya que un tercio de la población es usuario de internet a través de teléfonos móviles.

Si vemos las tendencias de publicidad en móviles podemos apreciar dos grandes cambios:

1. La inversión en anuncios de buscadores en móviles superará por primera vez a la búsqueda en computadores de escritorio.



Fuente: eMarketer, Marzo 2015 - www.emarketer.com

Estas cifras se deben a múltiples razones como que los motores de búsqueda han hecho mas fácil la publicidad móvil y que los anunciantes logran fijar mejor los objetivos para las campañas de búsqueda en Smartphone.

## 2. La inversión publicitaria “Display” también se inclinará hacia el móvil.



Fuente: eMarketer, Marzo 2015 - www.emarketer.com

Esto se debe principalmente al rápido crecimiento de la inversión publicitaria en redes sociales móviles como Facebook, Instagram, entre otros.

Por otro lado se tiene el aumento de la disponibilidad de “rich media” y de inventario de videos móviles.

También se pueden analizar las diferencias entre la publicidad en móviles y en computadores.

Tenemos que la inversión de publicidad en móvil incluye dos categorías que no se encuentran en los computadores de escritorios, estas son Inversión por canal (inversión en aplicación vs. web) e Inversión por instalación de una aplicación.

***Gasto en publicidad móvil US, Aplicaciones vs. Web Móvil  
2014 & 2016***

	2014	2015	2016
<b>En App (billones)</b>	<b>\$13,67</b>	<b>\$20,79</b>	<b>\$29,66</b>
----% de cambio	88,2%	52,1%	42,6%
----% del total	71,4%	72,4%	73,2%
<b>Web Móvil (billones)</b>	<b>\$5,47</b>	<b>\$7,93</b>	<b>\$10,84</b>
----% de cambio	61,0%	44,8%	36,8%
----% del total	28,6%	27,6%	26,8%
<b>Total (Billones)</b>	<b>\$19,15</b>	<b>\$28,72</b>	<b>\$40,50</b>

*Incluye publicidad que aparece en dispositivos móviles y tablets, y incluye todos los formatos variados de publicidad en estas plataformas;*

Fuente: eMarketer, Marzo 2015 – [www.emarketer.com](http://www.emarketer.com)

Para este año se estimó que un 73% del total de la inversión publicitaria en móviles será en aplicaciones, sin embargo ambas opciones tienen un gran crecimiento.

### ***Gasto en publicidad en instalación de aplicaciones móviles***

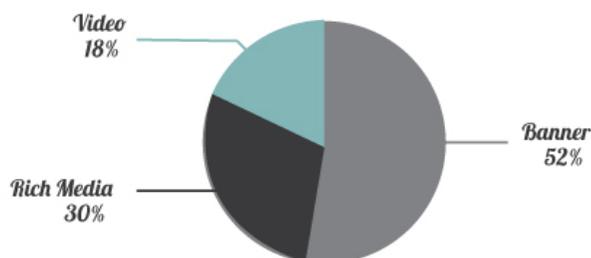
	2013	2014	2015
<b>En App (billones)</b>	<b>\$0,77</b>	<b>\$1,67</b>	<b>\$3,00</b>
---% de cambio	-	115,5%	80,0%
----% del total	7,3%	8,7%	10,4%

*Incluye publicidad que aparece en dispositivos móviles y tablets, y incluye todos los formatos variados de publicidad en estas plataformas; excluye publicidad de re-compromiso*

Fuente: eMarketer, Marzo 2015 - www.emarketer.com

También se puede ver el fuerte crecimiento que tiene la inversión por descarga de aplicaciones, sin embargo solo representa un 10,4% del gasto total de publicidad móvil en el 2015.

### ***Ingresos publicitarios móviles según formato***



Fuente: eMarketer, Marzo 2015 - www.emarketer.com

Si analizamos los ingresos según formato podemos ver que el líder en dispositivos móviles está en los Banners publicitarios con más de la mitad.

Algunos datos de interés pueden ser que el 65% de las vistas de vídeos de Facebook se producen en móviles a nivel mundial<sup>15</sup> y que en YouTube, los ingresos asociados a vistas en móviles han aumentado un 100% en el 2014<sup>16</sup>.

Según un estudio realizado por Marin Software en Q4 2014, las tendencias de la publicidad en móviles muestra que los anunciantes en Estados Unidos y Reino Unido buscan crear campañas basadas en un entendimiento profundo del target.

Podemos concluir que los anunciantes quieren saber más de sus clientes y así hacer campañas basadas en este entendimiento. Esto genera un desplazamiento de

<sup>15</sup> Sheryl Sandber, COO en Facebook - Facebook's Q4 2014 earnings call

<sup>16</sup> Omid Kordestani, Google's interim chief business offices and special advisor to the CEO - Google's Q4 2014 earnings call

Facebook a la publicidad que está basado en las personas, junto a los inicios de sesión en redes sociales, lo cual mejora los perfiles de audiencia, permitiendo a los editores anexar información robusta del consumidor para las impresiones publicitarias. Por otro lado también se está utilizando la geolocalización para saber los lugares que el publico visita.

En relación al comercio en dispositivos móviles, se espera que en EEUU un 61% de las ventas sean a través de Tablets. Esto se debe a que los usuarios de Tablet porcentualmente tienen mas compradores, con mejores tasas de conversión (casi tres veces más altas).

A su vez, las ventas con Smartphone están creciendo más rápido que otros medios, por lo que se espera que para el 2019 lleguen a representar el 41% de las ventas en comercios móviles.

Dentro del comercio móvil, los Ebooks son el principal producto vendido por descargas o aplicaciones móviles, representando un 43,5% en el 2015. Las ventas de juegos van en aumento pasando de un 26% en el 2013 a un 31% en el 2015.

Respecto a las transacciones en el comercio móvil, la moda y artículos de lujo son los principales, con un 33% de acuerdo al estudio realizado por Criteo (Marzo 2015). A estos les sigue las multi tiendas (27,7%), empresas de viajes (27%), artículos deportivos (25,4%), belleza y salud (22.5%) y artículos de hogar (17%).

Hay tres grandes tendencias en los dispositivos móviles que están haciendo aumentar el comercio móvil.

La primera es el aumento del tamaño de las pantallas, el cual tiene correlación lineal con las tasas de conversión. Un estudio mundial de enero de 2015 hecho por Flurry Analytics encontró que las sesiones de las phablets habían crecido un 148% en relación al año anterior, mientras que los dispositivos de pantallas medianas crecieron sólo un 38% y los dispositivos de pantallas pequeñas, menores a 3.6 pulgadas cayeron un 16%.

La segunda es la optimización de sitios web móviles. Según un estudio realizado en Estados Unidos por eTail and WBR Digital en Noviembre del 2014, un 59% de los retail había puesto en alta prioridad la mejora de sus sitios móviles.

Según un estudio de Branding Brand en los últimos 2 años las páginas han incrementado en un 70% el tamaño promedio, generando un aumento en la insatisfacción de los usuarios con la lentitud de carga, produciendo mayor frustración en los usuarios al usar sitios web de compra (Mobiquity 2014).

Por último, pero no menos relevante, se tienen las mejoras de medios de pagos, haciéndolos más fáciles y seguros.

En un estudio realizado en Septiembre del 2014 por e-tailing group, la mitad de las personas mencionaron que la mayor facilidad de pago es el factor principal para llevar a la gente a comprar más a través de un dispositivo móvil.

La seguridad va de la mano de esto, siendo un aspecto clave. Más de la mitad de los entrevistados en un estudio realizado en febrero del 2015 por Walker Sands, señalaron que las preocupaciones en relación a la seguridad los han hecho resistirse a comprar a través de dispositivos móviles.

### 3. Oportunidades y Experiencia Demostrativa

#### 3.1 Oportunidad de Negocio – Marcas Anunciantes

Diversas empresas, en especial tarjetas de crédito, invierten millones de pesos en publicidad y descuentos dentro de restaurantes como plan de marketing, a pesar de que muchos de estos anuncios no están realmente respaldados con datos y métricas de impacto<sup>17</sup>.

Si analizamos la industria de restaurantes, podemos ver que las marcas buscan estar presentes en los locales a toda costa. Desde los vinos hasta las bebidas, tarjetas de crédito o marcas de auto están interesadas en tener presencia, de la forma que sea, en la mayor cantidad de restaurantes, en especial si estos son de gama alta<sup>18</sup>.

Los medios de publicidad más usuales en los restaurantes son billboards, pendones, pirámides de mesa, branding que va desde individuales hasta muros, quitasoles o sillas. Esta publicidad y posición de marca en el local tiene un alto costo para las marcas y es constantemente renegociada, siendo una guerra entre marcas para posicionarse, en especial en los mejores restaurantes o los más concurridos<sup>19</sup>.

Si bien hay múltiples formas de estar presentes en el local, ninguna de estas tiene un impacto realmente medible o un seguimiento de si generó o no consumo, siendo un medio de escasa validación para una generación digital donde cada vez se tiene más números e información del impacto de la publicidad y donde existe cada vez más integración con el usuario.

Analizando esta idea de oportunidad de negocio, se entiende que hay una fuerte necesidad de tener presencia en restaurantes, especialmente de gama alta y media-alta, con un público objetivo con alto poder adquisitivo, pero a través de un medio que entregue información de impacto medibles.

En los últimos cinco años, la sociedad Chilena ha ido cambiando sus símbolos de status y cada vez más busca tiempo libre y disfrutar. De acuerdo a los resultados de Chile 3D<sup>20</sup> 2016, “salir a comer” es la opción más mencionada ante la pregunta de qué actividad realizan para premiarse. Así mismo cuando se le pregunta por los últimos

---

<sup>17</sup> Entrevista a Diego Szteinheindler, Ex VP Business Development MasterCard y José Luis Celorio, Ex VP Loyalty Solutions MasterCard, New York

<sup>18</sup> Mario Riveros. 2011. Economía y Negocios [en línea] <<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=82732>> [consulta: 25 Marzo 2016]

<sup>19</sup> Entrevista a Yonathan Malis, Tambo Bellavista; y Mauro, Taringa Restaurant

<sup>20</sup> La Tercera. 2016. La Tercera Internet [en línea] Estudio de hábitos y estilo de vida en Chile, GfK Adimark <<http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2016/04/659-678645-9-el-chile-que-somos.shtml>> [consulta: 25 Marzo 2016]

lugares de esparcimiento visitados en el último mes el restaurante ocupa el segundo lugar.

Es por esto que las tarjetas de crédito, como MasterCard, están muy interesadas en que los usuarios paguen con sus marcas y es por esto que ofrecen diferentes descuentos en restaurantes, tal como se puede ver con American Express y sus promociones del Club de Lectores en más de 85 restaurantes, Visa con sus campañas de Noches Visa en Patio Bellavista y MasterCard con descuentos en más de 30 locales de la capital.

En los restaurantes de gama alta, al tener ticket promedios más elevados<sup>21</sup>, permite segmentar a un público objetivo claro, con un mayor poder adquisitivo. Así mismo se puede identificar a los turistas que visitan circuitos gastronómicos como vimos en el capítulo anterior. Cada uno de estos clientes es de gran interés para diferentes marcas y sabiendo donde esta cada uno, se puede incentivar con publicidad dirigida a consumir un producto específico para ellos.

En entrevistas con la Gerente de Marketing en MasterCard<sup>22</sup> y con el Director de Marketing Cono Sur de Visa<sup>23</sup>, se transmitió su interés por potenciar sus campañas de descuentos y promociones para restaurantes, directamente en el punto de venta, ya que si bien muchos de sus clientes van a los restaurantes en promoción buscando el descuento, hay muchos otros que si bien tienen tarjeta asociada a la promoción, no utilizan esta ya que no saben que hay descuento con ella y dado que el restaurant incurre en el costo del descuento<sup>24</sup> no le informa a los clientes de esta promoción.

Por otro lado, en reuniones con marcas que ofrecen productos de consumo en el local, tales como Heineken y Concha y Toro, se vio una necesidad de incentivar el consumo en el punto de venta, con un medio diferente al actual, ya que estos presentan un alto costo y baja efectividad.

En esta misma línea se encuentran los artículos de lujo o alto valor, como los autos, cuyos patrocinadores también saben que quien consume en un buen restaurante, gasta más en lujos<sup>25</sup>.

---

<sup>21</sup> 550 restaurantes con ticket promedio sobre \$30.000, Zomato 2016

<sup>22</sup> Patricia Merino

<sup>23</sup> Juan Ignacio Troncoso

<sup>24</sup> En Chile, en general los descuentos los paga el local y no la marca, ésta gasta en marketing para llevarle más clientes a su local

<sup>25</sup> Entrevista a Jean Anwandter, Gerente de marketing en Minvest

## **3.2 Oportunidad de negocio – Servicio en restaurantes**

El gran número de restaurantes en Santiago y el incremento en la oferta de circuitos gastronómicos en la capital han generado que estos se preocupen más de su calidad, tanto en servicio como en la comida. En base a una entrevista realizada a Benjamín Solar, ex consultor de Borde Río, los circuitos gastronómicos están renovando constantemente su oferta de entretenimiento y preocupándose de subir el nivel para mantenerse en competencia, en especial lugares como Borde Río que no tienen atracciones anexas de la oferta gastronómica, a diferencia de los Malls, por lo que tienen que forzosamente diferenciarse en calidad y exclusividad.

En el rubro de los restaurantes se pueden identificar sociedades que tienen múltiples locales, tanto cadenas como diferentes marcas. Al manejar y administrar varios locales de forma simultánea, se les hace muy difícil mantener la calidad en todos sus locales y poder ofrecer servicio de buen nivel en forma transversal<sup>26</sup>.

En reuniones con dueños de locales de centros gastronómicos relevantes<sup>27</sup>, se comprendió la necesidad que tienen los locales que se encuentran en zonas turísticas de poseer un buen Ranking en sitios de internet y redes sociales. Páginas como TripAdvisor y Zomato son la principal herramienta de búsqueda de dónde salir a comer, para gran parte de los turistas que visitan nuestro país.

## **3.3 Segmento de clientes**

Se pueden apreciar dos segmentos de clientes, si bien sólo uno de ellos paga y el otro funciona como canal, en base a la experiencia demostrativa se aprende que, al menos en este caso, se debe tratar al canal como cliente para lograr el éxito.

### **3.3.1 “Marcas anunciantes con público específico de alto poder adquisitivo, productos que se consumen en restaurantes o medios de pago”**

Se pueden apreciar tres tipos de marcas que van a tener un mayor interés en utilizar a CheckWow como plataforma de marketing. Primero tenemos a marcas que venden productos de altos costos, por lo que las campañas más efectivas son las que van dirigidas a un público segmentado por su alto poder adquisitivo. Estas marcas publicitan en restaurantes de gama alta, como los locales de Borde Río o Nueva Costanera. Algunos ejemplos de estas marcas son las de autos de lujo, inmobiliarias y joyerías.

---

<sup>26</sup> Entrevista Paul Kisiliuk, dueño de la cadena de sushi, NIU Sushi, 12 locales y Andrés Turski, dueño de Grupo Gastronómico S.A, 8 locales

<sup>27</sup> Patio Bellavista, Barrio Lastarria y Boulevard Parque Arauco

Por otro lado se tienen las marcas de productos que se venden en el local, aquí un claro ejemplo son las viñas, quienes quieren incentivar el consumo de sus marcas y vinos, con lo que se pueden hacer campañas de premiar a quien consumió su vino o invitarlos a una próxima visita con alguna cortesía o promoción. También aquí se ven las marcas sponsor de restaurantes, como lo es Heineken con sus “Locales Verdes” los cuales incentivan con activaciones y promociones de la marca y su consumo.

Los medios de pago, ya sean tarjetas de crédito, débito u otro medio son uno de los clientes más fuertes, ya que estos son pocos y compiten agresivamente entre ellos. Como ya se mencionó, promociones de descuentos en restaurantes con tarjetas de crédito hay en cientos de locales y el mostrarse al momento del pago puede hacer un significativo incremento en la decisión del medio de pago al momento de pagar la cuenta.

### **3.3.2 “Restaurantes de gama alta y media alta”**

Si bien en el modelo utilizado en la experiencia demostrativa el restaurant cumplía el rol de Canal, ya que este no pagaba, siendo el vehículo para poder vender la publicidad, para lograr el éxito es necesario considerar al restaurant como cliente y ofrecerle una propuesta de valor robusta. Por otro lado, existe la posibilidad de cobrarle al restaurant por servicios complementarios, abriendo nuevas posibilidades. Este último punto se refleja en la competencia más directa, quien le vende un servicio muy similar al restaurant, sin embargo no vende publicidad.

Se limita a restaurantes de gama alta y media alta debido a que, por un lado, los restaurantes de comida rápida no entregan cuenta en la mesa y los locales más económicos al cobrar menos ofrecen per se un servicio de menor calidad, por lo que no tienen la misma preocupación por la buena comida y servicio, además implica un mayor riesgo para los dispositivos de sufrir robo o mal uso. Por otro lado, la publicidad mostrada en un restaurante de gama alta segmenta a los clientes de la forma mencionada anteriormente, lo que hace que este público sea más atractivo.

### **3.4 Análisis de Oportunidades para Generación de Propuesta**

La propuesta de valor está dividida en dos, la propuesta para las marcas anunciantes y la propuesta para los restaurantes, siendo ambas fundamentales para el éxito del negocio.

### 3.4.1 Propuesta de Valor Marcas Anunciantes

“Ayudamos a las marcas, que buscan clientes de alto poder adquisitivo, a realizar de forma efectiva su marketing a través de portacuentas digitales para restaurantes de gama alta y media alta”

A las marcas anunciantes se les ofrece la posibilidad de aparecer en alguno de los banners publicitarios para así poder presentar información y ofertas en el punto de venta, a través de publicidad interactiva, ya que cuando el cliente toca un banner, este despliega una imagen mayor que entrega más información de la misma oferta y da la posibilidad de enviársela a su email.



Esto les genera presencia de marca, influencia al momento del pago y lealtad de los clientes frente a la marca.

Cada vez que un portacuentas es entregado, se toca una imagen o se envía un email se registra en una base de datos en tiempo real, con lo cual se obtienen resultados comprobados y se ofrece un precio basado en estos resultados.

Una prueba piloto en México demostró un incremento del 14% en los pagos hechos con las tarjetas del banco participante.

### 3.4.2 Propuesta de Valor Restaurantes

“Capturamos y procesamos data desde los clientes que visitan los restaurantes, de forma no invasiva, para transformarla en información relevante que permita el mejoramiento de la gestión y calidad de servicio en los locales”

A los restaurantes se les presenta una oferta innovadora, a través de una encuesta de servicio digital y rápida, con retroalimentación inmediata acerca del servicio, la cual viene junto con la cuenta y se le entrega al cliente de forma no invasiva, en un momento cautivo, así éste puede decidir si quiere o no contestarla. Esto con una presentación de primer nivel, a través de un portacuentas de eco cuero con un dispositivo táctil en su interior.



Imagen muestra Versión 1.0 para piloto en Tambo Bellavista

Esta encuesta aparece en la primera pantalla, justo cuando abre el portacuentas y tiene la opción de tener entre 1 y 4 preguntas, las cuales se contestan de forma rápida, tocando el número de estrellas que el cliente le quiere asignar a cada ítem. Esta información se registra en tiempo real en la base de datos, tabulando las respuestas de los clientes por local, número de equipo, fecha, hora, turno del día, email del cliente, número de pregunta y número de estrellas asignadas. Esta tabla luego genera data agregada, la cual se entrega al local en formato de reporte, con la cantidad de respuestas positivas y negativas, cada día y en cada turno.

Dentro de la encuesta también se encuentra un espacio para que el cliente escriba el email, dato que se anexa a las respuestas y se genera una base de datos de los clientes que visitan el local, pudiendo analizar a clientes recurrentes. Esta base de

datos sirve para poder llevar un correcto manejo de CRM (customer relationship management).

Este email también es utilizado para enviar dos correo automáticos, uno a los clientes que evaluaron de forma negativa el servicio, enviándoles las pertinentes disculpas y pidiéndoles que por favor expliquen su mala experiencia para así poder mejorar el servicio. Por otro lado esta otro email automático el cual se le envía sólo a los clientes que evaluaron de forma positiva al restaurant, pidiéndoles que por favor compartan su buena experiencia en las redes sociales, con links directos a sus páginas de Facebook, TripAdvisor u otro sitio que crean relevante. Esto es fundamental para así poder profundizar en las fallas del local, mejorar el servicio de la mano poder aumentar el número de comentarios positivos en las páginas de restaurantes como lo son TripAdvisor y Zomato.

A esto se le suma un espacio de publicidad para el restaurant, con el cual puede hacer promociones de lealtad para sus clientes utilizando el mismo formato de las marcas ya mencionado.

### **3.5 Experiencia CheckWow**

La experiencia demostrativa tuvo como objetivo validar el negocio descrito en la presente memoria, esta experiencia se puede dividir en 4 etapas claves que se basan en los hitos importantes del proceso de estudio y ejecución del negocio. Las etapas que se analizarán de forma independiente son:

1. Viabilidad del negocio
2. Desarrollo del producto
3. Prueba Piloto
4. Lanzamiento versión 2.0 y operación
5. Planes futuros versión 3.0

#### **2.6.1 Viabilidad del Negocio**

Esta etapa se desarrolló entre Agosto y Diciembre del año 2014.

El primer análisis que sustentó el desarrollo del negocio fue el obtenido desde México con una empresa similar<sup>28</sup> que en el año 2011 ofrecía un servicio publicitario en portacuentas, mostrando una imagen en una pantalla LED, en el frontis e interior del portacuentas. Los principales logros de esta empresa fueron:

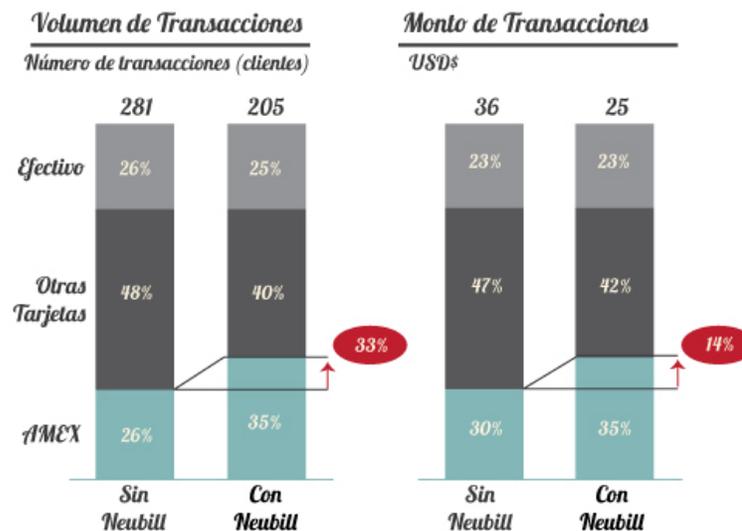
---

<sup>28</sup> SH2 – Innovative Solutions in Media Advertising, Alejandro Rentería, México 2011



- Desarrollo de software para manejo remoto de publicidad.
- Más de 70 restaurantes operando
- Grandes marcas como AmericanExpress, MasterCard y Mercedes Benz
- Premio a mejor Pyme por Gobierno de México
- Cobro mensual por restaurante de \$700 dólares

Junto a esto, la empresa hizo un análisis de impacto de la plataforma para American Express considerando la cantidad de transacciones y monto de estas, antes de publicitarse y después.



Como se puede apreciar en el gráfico, la publicidad aumentó el número de transacciones en un 33%, lo que significó un aumento del monto total en transacciones con tarjeta de crédito American Express en un 14%.

Un aspecto relevante que llevó al cierre del negocio, fue que la empresa SH2 consideró sólo a las marcas como su cliente y no le entregó ningún valor agregado a los restaurantes, por lo que estos comenzaron a exigir comisiones por venta de publicidad, las cuales con el tiempo fueron aumentando, haciéndolo cada vez menos rentable.

Esto generó el interés de desarrollar un pivoteo o spin off del negocio, adecuado a la tecnología actual, considerando lo aprendido con la empresa anterior, se generó la idea del producto mínimo viable (MVP).

El MVP o versión 1.0 consistió en un portacuentas de eco cuero con un Tablet incorporado el cual ejecutaba una aplicación móvil que ofrecía publicidad interactiva y una pregunta que se contestaba con 5 estrellas clickeables. Toda la interacción se registraba en el servidor y las imágenes eran actualizables remotamente.

Con el MVP se efectuaron diversas reuniones con personas relevantes a la industria publicitaria y de restaurantes, obteniendo los siguientes insights o comentarios:

- “La información que se puede recopilar con la plataforma es muy valiosa y tiene mucho potencial a futuro a medida que la red de restaurantes crece” - Tomás Bercovich<sup>29</sup>.

- “Mejor no desarrollar un medio de pago para la plataforma, sólo ver posibilidad de integrar uno. PayPal y muchos otros están desarrollando medios de pagos para restaurantes, a esto se le suma el monopolio existente en Chile con Tansbank” – Diego Szteinheindler<sup>30</sup>.

- “Los valores cobrados por SH2 son valores reales y factibles para el mercado publicitario Chileno” - Rubén Caro<sup>31</sup>.

- “En mis 4 restaurantes pedimos junto con la cuenta una pequeña encuesta de servicio en papel valorando a modo general el servicio y pedimos el email. Esto es muy importante para nosotros ya que nos da una aproximación de la calidad del servicio y los buenos comentarios tratamos de derivarlos a TripAdvisor, así logramos el primer lugar del ranking con Panko Lastarria” – Gabriel Gurovich<sup>32</sup>

Este sistema de papeles junto a la cuenta se observó también en múltiples locales de Chile como Zanzibar de Borde Río y Uncle Fletch en Bellavista, además también se detecto esta tendencia en Estados Unidos y Colombia.

## **2.6.2 Desarrollo del Producto**

Para el desarrollo de la plataforma se le ofreció a un estudiante de Ingeniería Civil en Computación<sup>33</sup> formar parte del equipo en base a un vesting<sup>34</sup>, oferta que fue rechazada.

---

<sup>29</sup> Tomás Bercovich, Fundador y CCO de Cuponatic, Fundador y CEO de ZhetaPricing, Co fundador de IZYTECH, Co fundador de zimplePR, Director de Capitaria y Director de Privilege

<sup>30</sup> Diego Szteinheindler, Ex Global Business Development en Paypal

<sup>31</sup> Rubén Caro, Ex Gerente General grupo Edwards: Revista Paula, Revista Práctica, Turistel, Turiscom, Musicar, entre otros

<sup>32</sup> Gabriel Gurovich, dueño de Panko y Tambo sede Bellavista y Lastarria, Fundador y CFO de Snapp mobile, Socio de DreamLine y Director de Cuponatic

<sup>33</sup> Javier Liberman, fundador de Biwi Commercial Group Inc

Se cotizó a diversos programadores externos para el desarrollo de la plataforma, utilizando sitios web de trabajadores freelance<sup>35</sup>, decidiendo contratar a un programador Argentino<sup>36</sup>, en base a sus buenos comentarios de trabajos previos, precios e idioma nativo.

El Tablet es uno de los costos mas relevantes y es la parte mas importante del hardware, es por esto que se realizó un análisis exhaustivo<sup>37</sup> de qué tipo de Tablet usar y de dónde y cómo comprarlo, llegando a la conclusión de utilizar un Tablet de 7 pulgadas, con pantalla de resolución y calidad no menor a 1024x600 TFT. Se compraron lo primeros Tablet para la prueba piloto en Chile y para el lanzamiento al mercado se importaron directamente desde China.

### **2.6.3 Prueba Piloto**

La prueba piloto se realizó en Tambo Bellavista, ubicado en Patio Bellavista, entre el 23 de Marzo y el 27 de Abril del 2015. El objetivo de esta prueba piloto era poder ver la interacción de los usuarios con la aplicación, desde su usabilidad hasta el impacto generado. Para esto, se trabajó con cinco marcas<sup>38</sup>, quienes desarrollaron una campaña de prueba, la cual se publicó durante el mes del piloto.

Primero se analizó el impacto de la plataforma en relación a la interacción de los usuarios con la publicidad en el HomePage (banner de la pantalla principal), la publicidad del Carrusel (banner luego de contestar la encuesta) y la publicidad del restaurant (banner gratuito para publicitar y fidelizar clientes al restaurant).

Las sesiones corresponden a las veces que se entregó un portacuentas a un cliente, Clicks son las veces que el cliente dió click en el banner publicitario y envíos son las veces que el cliente envió la campaña u oferta a su email. Con esto se pudo obtener una tasa de click sobre las sesiones y una tasa de envíos sobre los clicks.

---

<sup>34</sup> Propuesta Socio CheckWow spa en Anexos 1

<sup>35</sup> E-lance ([www.elance.com](http://www.elance.com)), Freelancer ([www.freelancer.com](http://www.freelancer.com)), Gurú ([www.guru.com](http://www.guru.com)).

<sup>36</sup> Alejandro Payer, Fundador de Magicoders

<sup>37</sup> Análisis de Tablet y compra en Anexo

<sup>38</sup> Avis, BlueSmart, StudentUniverse, Santander y Heineken

Tambo Bellavista					
Student Universe - Home Page					
Inicio	Fin	Sesiones	Clicks	Envíos	
3/23/15	3/29/15	199	92	8	
3/30/15	4/5/15	181	82	12	
4/6/15	4/12/15	159	84	7	
4/13/15	4/19/15	173	84	4	
4/20/15	4/27/15	227	113	9	
			<b>939</b>	<b>455</b>	<b>40</b>
<b>Click-through</b>		48.5%			
<b>Envíos</b>		8.8%			

Tambo Bellavista					
Student Universe - Carrusel					
Inicio	Fin	Sesiones	Clicks	Envíos	
3/23/15	3/29/15	181	18	2	
3/30/15	4/5/15	144	15	2	
4/6/15	4/12/15	110	7	0	
4/13/15	4/19/15	102	10	0	
4/20/15	4/27/15	206	15	2	
			<b>743</b>	<b>65</b>	<b>6</b>
<b>Click-through</b>		8.7%			
<b>Envíos</b>		9.2%			

Tambo Bellavista					
Tambo Bellavista - Carrusel					
Inicio	Fin	Sesiones	Clicks	Envíos	
3/23/15	3/29/15	181	40	22	
3/30/15	4/5/15	144	30	20	
4/6/15	4/12/15	110	21	10	
4/13/15	4/19/15	102	24	12	
4/20/15	4/27/15	206	42	27	
			<b>743</b>	<b>157</b>	<b>91</b>
<b>Click-through</b>		21.1%			
<b>Envíos</b>		58.0%			

Comparando las tablas, se puede apreciar primero que el número de sesiones difieren entre la primera y las otras tablas, esto se debe a que las imágenes del carrusel sólo se ven luego de contestar u omitir la encuesta, por lo que las exposiciones del carrusel siempre serán mas bajas que las de Home page, en aproximadamente un 20%.

Por otro lado, las tasas de Click through de la publicidad en Homepage con relación a carrusel fueron 5,5 veces más bajas para la publicidad y 2,3 veces mas baja para la campaña del restaurant.

Sin embargo, de las 3 campañas, la que tuvo mas cantidad de ofertas enviadas vía email fue la campaña del restaurant, la cual a pesar de tener menos exposiciones y menos clicks que la de Homepage tuvo finalmente más del doble de envíos. Esto se debe principalmente a que el 100% de los usuarios que interactúan con la campaña es el público objetivo del restaurant, por lo que muestran mas interés en campañas del mismo local.

Por otro lado están las encuestas de servicio, las cuales se analizaron en base a la cantidad de personas que se les presenta la encuesta, luego quienes responden o solicitan continuar sin responder y finalmente quienes registran su email con la respuesta. Esto se resume en la siguiente tabla,

Se les presentó la encuesta	939
Interactuaron con ella	541
Respondieron	468
Omitieron	71
Registraron email con la encuesta	314
Registraron su email sólo con promoción	264

Analizando esto porcentualmente, tenemos que un 57,6% de las personas que se les presentó el portacuentas, decidieron interactuar con la encuesta. Un 86,5% de las personas que interactuaron con la encuesta, decidieron contestarla y no omitirla, y un 67,1% de estas personas registraron su email junto con la encuesta.

La prueba piloto entregó junto con los datos, información relevante sobre el uso de los equipos y funcionamiento. En primer lugar está la importancia de los garzones y administradores del local, de quienes depende que los portacuentas se entreguen a los clientes. En la prueba piloto se logró apreciar que muchas cuentas no llegaron con los portacuentas a las mesas. Para esto se reunió con los garzones y administradores, con lo que se logró ver que aún estaban disponibles los antiguos portacuentas, por lo que habían ocasiones en que se utilizaban estos, en lugar de los nuevos.

Otro aspecto que se observó, fue que habían pequeños lapsos en que los equipos no se conectaban a internet, por lo que esa información se perdía o algunos emails no se enviaban, lo que generó la necesidad de poder, en caso de perder conexión, que la información permaneciera en cola y una vez que el equipo se volviera a conectar, fuera enviada.

También se logró observar que habían dificultades para escribir en el teclado, con las teclas de los costados de la pantalla, lo que hizo necesario dejar más espacio entre portacuentas y el teclado.

El restaurant donde se hizo el piloto quedó muy satisfecho con la plataforma e información recopilada, solicitando para el lanzamiento la instalación en sus otros locales. Algunas solicitudes que hicieron fueron:

- Simplificar los reportes, sólo información relevante
- Enviar bases de datos acumuladas y mensuales para poder enviarles emails solicitando comentarios en TripAdvisor

#### **2.6.4 Lanzamiento Versión 2.0 y Operación**

Previo a la versión 2.0 se tuvo nuevamente reuniones con restaurantes y marcas anunciantes, en las cuales se les presentó la plataforma, junto con la información recopilada en el piloto. De estas reuniones se obtuvieron los siguientes comentarios:

- Borde Río solicitó la posibilidad de que la encuesta de servicio capturara la misma información que sus encuestas basadas en TripAdvisor, es decir, capturar el email, valorar 5 atributos y pedir más comentarios de su evaluación<sup>39</sup>.
- Borde Río estaba en conversaciones con otra empresa, una de consultoría en calidad de servicio, para instalar un sistema similar desarrollado especialmente para ellos.
- NIU Sushi tiene una tasa de conversión de un 17% en encuestas de servicio para pedidos por la página web. Interesados en instalar en sus 12 locales<sup>40</sup>.
- “Nos interesa participar con publicidad dentro del Patio Bellavista, ya que nuestra campaña Noches Visa la realizamos sólo dentro de este circuito gastronómico, así la gente sabe mejor donde utilizar la promoción” – Juan Ignacio Troncoso<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup> Susana Schnell, dueña y gerente de Zanzibar, Borde Río y representante de los restaurantes frente al directorio de Borde Río.

<sup>40</sup> Paul Kisiliuk, Dueño de NIU Sushi y gerente del área tecnológica

<sup>41</sup> Francisco Milian y Juan Ignacio Troncoso, encargados de Marketing en Cono Sur Visa

- MasterCard quería participar con promociones en 10 de sus 30 locales con descuentos MC o agregar restaurantes CheckWow a su red de descuentos<sup>42</sup>
- Minvest logra generar una cotización de un auto y una venta, con un costo de inversión de marketing digital de \$3.600 y \$40.000 respectivamente. Tienen técnicas de seguimiento para saber origen de cotización y venta<sup>43</sup>.
- “CheckWow es un medio nuevo, por lo que una buena opción es hacer alianzas con agencias de medios” – Jonathan Pollak<sup>44</sup>

Para el lanzamiento de la versión 2.0 en Julio del 2015 se trabajó con 15 restaurantes<sup>45</sup> y se dejaron 19 locales en carpeta para una próxima etapa<sup>46</sup>. Se realizó una carta de compromiso<sup>47</sup>, la cual firmaron todos los locales que mostraron interés en trabajar con CheckWow, para así formalizar el futuro trabajo en conjunto.

Esta versión 2.0 incorporó a la plataforma una encuesta de servicios con 4 atributos a valorar, automatización de envío de email a clientes que dieron una buena valoración de los atributos, pidiéndoles que comenten en redes sociales su experiencia, automatización de emails a clientes que dieron una mala valoración de atributos, pidiéndoles más información de porqué tuvieron una mala experiencia, códigos únicos redimibles junto a la promoción enviada y aumento de espacio en teclado para mayor facilidad de escritura.

Durante los siguientes meses se realizaron reuniones con 10 marcas<sup>48</sup>, de las cuales se alcanzó a hacer prueba piloto con 2 de ellas<sup>49</sup> y luego se implementó una campaña real sólo con la marca Heineken en 5 locales.

Los espacios libres se cubrían con materiales de ofertas y contenido generado por una diseñadora contratada por CheckWow, para así mantener siempre la plataforma actualizada e interesante para el usuario.

---

<sup>42</sup> Patricia Merino, Gerente Marketing MasterCard Chile

<sup>43</sup> Jean Anwandter, Gerente de marketing en Minvest

<sup>44</sup> Jonathan Pollak, Dueño de Grupo Formax

<sup>45</sup> Oporto, Finitessa Vitacura, Finitessa La Dehesa, Mr. Jack Bellavista, Tambo Bellavista, Panko Lastarria, Tambo Lastarria, Dublin Bellavista, NIU Sushi Omnium, NIU Sushi La Dehesa, NIU Sushi Vitacura, NIU Sushi Tabancura, Sushi Deli, Uncle Fletch y Mondo Lounge

<sup>46</sup> 8 locales de NIU Sushi, 3 locales de Sushi Green, Sport Café, Tattoria Rita, Barrica 94, 3 locales de Fukai, Cosmopolitan y Baires

<sup>47</sup> Adjunta en Anexo 2.

<sup>48</sup> Santander, LAN, Concha y Toro, MasterCard, Visa, Cuponatic, Minvest, Turistik, Easy Taxi, Intercontinental.

<sup>49</sup> Heineken y Cuponatic.

En esta versión también se hizo un análisis similar al realizado en el piloto pero en el restaurante Puerto Bellavista, también ubicado en el Patio Bellavista. Los datos recopilados se ven reflejados en las siguientes tablas.

Puerto Bellavista				
Turismo - Home Page				
Inicio	Fin	Sesiones	Clicks	Envíos
10/5/15	10/11/15	166	77	6
10/12/15	10/18/15	278	150	15
10/19/15	10/25/15	284	143	7
10/26/15	11/1/15	336	142	11
11/2/15	11/8/15	334	154	12
		<b>1398</b>	<b>666</b>	<b>51</b>

Click-through	47.6%
Envíos	7.7%

Puerto Bellavista				
Vinos - Carrusel				
Inicio	Fin	Sesiones	Clicks	Envíos
10/5/15	10/11/15	177	9	2
10/12/15	10/18/15	205	12	4
10/19/15	10/25/15	284	22	1
10/26/15	11/1/15	299	30	2
11/2/15	11/8/15	277	19	7
		<b>1242</b>	<b>92</b>	<b>16</b>

Click-through	7.4%
Envíos	17.4%

Puerto Bellavista					
Puerto Bellavista - Home Page					
Inicio	Fin	Sesiones	Clicks	Envíos	
10/5/15	10/11/15	166	53	9	
10/12/15	10/18/15	278	113	16	
10/19/15	10/25/15	284	97	14	
10/26/15	11/1/15	336	93	16	
11/2/15	11/8/15	334	91	13	
		<b>1398</b>	<b>447</b>	<b>68</b>	

Click-through	32.0%
Envíos	15.2%

Se puede apreciar que en este local, con la versión 2.0 se lograron capturar alrededor de un 50% mas de sesiones y las tendencias observadas en el piloto se repiten, validándolas.

Otro aspecto relevante fue el incremento que mostró Puerto Bellavista en el ranking de TripAdvisor luego de un mes de implementar la plataforma en el restaurante. Este subió del puesto 846 al 353, lo que implica una escalada de alrededor de 500 lugares.

### 2.6.5 Planes Futuros Versión 3.0

Para una posible versión 3.0 se dejaron pendientes mejoras tanto para restaurantes como para marcas, priorizando a las marcas ya que la oferta para restaurantes ya es robusta.

La principal característica a desarrollar es la creación de una interfaz web para restaurantes y marcas en donde puedan ver interacción en tiempo real, descargar bases de datos e información recopilada.

Por otro lado, se mantuvieron reuniones con El Club de Lectores El Mercurio<sup>50</sup>, con quienes se revisó la posibilidad de generar una alianza para la cual se debía integrar la validación de RUT de socios en la plataforma, abriendo puertas a entrar a sus 85 restaurantes afiliados y hacer un trabajo de ventas conjuntos en base a Share Revenue, explicado en una propuesta comercial<sup>51</sup> realizada por CheckWow.

<sup>50</sup> María Cristina Bardavid, Coordinadora de Desarrollo Comercial del Club de Lectores El Mercurio

<sup>51</sup> Adjunto Propuesta Modelo Comercial El Mercurio en Anexo 3

## **4. Agenda Estratégica**

### **4.1 Visión**

CheckWow busca revolucionar la industria de hospitalidad, generando una red de más de 100 restaurantes los cuales muevan miles de promociones y ofertas relevantes para los clientes, junto con la recopilación y análisis de datos, para así generar métricas e información que logre impactar positivamente la industria gastronómica del país.

### **4.2 Misión**

La misión de CheckWow es ayudar a las marcas a llegar de forma eficaz a sus potenciales clientes a través de publicidad interactiva, medible y segmentada, en restaurantes de gama alta y media alta de Santiago de Chile. Junto a esto, CheckWow busca ayudar a los restaurantes, recopilando data y entregándoles información relevante para mejorar su calidad de servicio día a día. Todo esto ofreciendo una plataforma entretenida e interesante para todas las personas que visitan la red de restaurantes CheckWow, quienes siempre tendrán ofertas y promociones de su interés, junto a un espacio para comentar como fue su experiencia.

### **4.3 Meta**

Lograr tener más de 100 restaurantes instalados en menos de 5 años, con una tasa de utilización superior al 80%. Esto significa tener más de 60 marcas en la red de clientes CheckWow, con al menos 40 de ellas activas y más de 550 espacios publicitarios vendidos mensualmente. Junto a esto, ser una plataforma apreciada por los clientes que visitan los restaurantes.

### **4.4 Estrategia**

- Posicionar a la marca como un experto en el rubro de restaurantes.
- Generar una red dinámica de promociones y ofertas de interés de los clientes.
- Darse a conocer fuertemente en el segmento ABC1

### **4.5 Táctica**

- Tener analistas quienes constantemente están analizando los datos recopilados y generando información relevante para el mercado.
- Tener un Community Manager que comparte la información generada en medios del nicho de restaurantes.
- Tener vendedores en la calle ampliando la red de marcas y restaurantes.

- Generar contenido interesante para los clientes de restaurantes, buscando ofertas e información de interés en medios abiertos y creando gráficas atractivas.
- Ir actualizando constantemente las ofertas, promociones y contenido en locales, logrando que el cliente siempre encuentre nuevas ofertas en sus visitas.

## 4.6 Modelo de Negocios

En este punto, utilizando el Business Model Canvas de Alex Osterwalder, e integrando aspectos de la metodología Lean Canvas de Eric Ries, se desarrollará el modelo de negocios, apoyándose de las oportunidades de negocio, segmentos de clientes y propuesta de valor vistas en el Capítulo 3, Oportunidades y Experiencia Demostrativa.

### 4.6.1 Estructura de Ingresos y Costos

La estructura de ingresos y costos se revisará más en detalle en el capítulo de Estructura Económica o Plan de Negocios. A grueso modo se pueden revisar los costos de inversión y operaciones que tiene el negocio, junto con los ingresos por venta de publicidad, sin embargo muchos de estos costos varían mensualmente en base al crecimiento de la empresa, por lo que son sólo valores referenciales considerando 15 locales.

Todos los valores ingresados aquí son en su mayoría costos e ingresos reales de la experiencia demostrativa.

#### 4.6.1.1 Estructura de Costos

Los costos operacionales del negocio se dividen 4, costo operacional fijo, costo de oficina, costo operación en restaurantes y costo de sueldos personal.

<b>Costos de Operación (Mensual)</b>	
Costos de Banco	\$25,352
Sitio Web	\$6,113
MailJet	\$6,766
Costos varios oficina (papelería y comunes)	\$250,000
Marketing	\$420,000
Contador	\$200,000
<b>Total Costos Operación</b>	<b>\$908,231</b>

Los costos de operación fijos son independientes del crecimiento de la empresa.

**Costo de Oficina (sector oriente)**

**\$312,000**

Los costos de oficina varían dependiendo del numero de empleados. 15 restaurantes implican 3 empleados en oficina y se asocia el valor definido en la tabla.

**Costos de Operación en Restaurantes (Mensual)**

Internet Chips Virgin	\$37,500
Estacionamientos Visita Restaurantes	\$15,000
Incentivos Meseros	\$20,400
<b>Total Costos Operación Restaurantes</b>	<b>\$72,900</b>

Los costos de operación en restaurantes son fijos por local, pero van variando a medida que se instala un nuevo local. A estos costos se le suman los costos por reparación o reemplazo de portacuentas, monto que representa un 2% del precio de los equipos en uso mensualmente. Para el caso e 15 restaurantes equivale a \$134.568.

**Costo Personal (Mensual)**

Sueldo Gerente General	\$ 500,000
Sueldo Admin, Rest.	\$ 500,000
Fuerza de Ventas	\$ 250,000
Abodago / Asesoría Legal	\$ 50,000
Diseñador Gráfico	\$ 100,000
Analista de datos	\$ 200,000
# Restaurantes por Empleado	15
<b>Total Costo Personal</b>	<b>\$ 1,400,000</b>

La cantidad de empleados y sueldos de estos van variando dependiendo del numero de locales que se han instalado y de los ingresos que se están obteniendo. Estos valores son los que se asocian a 15 locales funcionando, sin embargo a medida que se realizan ventas o se aumenta el numero de local, por un lado se contratan más empleados y por otro varían sueldos en base a porcentajes de ingresos y cantidad de trabajo asociada.

El total de costos operacionales mensuales para 15 restaurantes es de \$2.827.699.

### 4.6.1.2 Fuentes de Ingresos

La principal y en un comienzo, única fuente de ingreso es la venta de publicidad en restaurantes. Cada restaurante ofrece 2 Banners de Homepage y 4 Banners de Carrusel, los cuales tienen diferentes valores. En la siguiente tabla se resumen los valores de ingreso y el ingreso mensual y anual que se tendría con 15 locales. En el cuadro se considera un 100% de utilización.

Ingresos (Pesos Chilenos \$)		
<b>Income</b>		
<b>Ingresos por mes por Restaurante</b>	<b>\$544,000</b>	
<b># de Restaurantes</b>	<b>15</b>	
Banner Home Page	\$ 136,000	
# de Banners Home Page	2	
Banner Carrusel	68,000	
# de Banners carrusel disponibles	4	
	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$8,160,000</b>	<b>\$97,920,000</b>

### 4.6.2 Canales

Considerando a los anunciantes como clientes, ya que son quienes compran espacios de publicidad a CheckWow con el objetivo de que los clientes de los restaurantes interactúen con estos, el canal es claro, siendo los restaurantes.

La relación con los garzones y restaurantes debe ser impecable, y así mismo el servicio entregado a ellos debe ser de primer nivel, manteniéndose actualizado a las necesidades de ellos y manteniendo a los garzones motivados, para que los equipos efectivamente lleguen a los clientes.

Es por esto que la propuesta para los restaurantes es tan robusta, al punto que la competencia cobra por este servicio. Por otro lado se tiene un plan de incentivos para los garzones así estos se mantienen motivados con utilizar la plataforma, formándola parte de su rutina y trabajo.

### **4.6.3 Relación con los Clientes**

La relación entre CheckWow y los clientes es una relación cercana, pero a la vez indirecta, ya que se hace a través de la plataforma y emails. El usuario luego de interactuar con el equipo recibirá las promociones y una invitación a compartir su encuesta de servicios en las redes sociales, estos emails utilizan un lenguaje cercano e intentan ser lo menos invasivo posible.

### **4.6.4 Actividades y Recursos Claves**

Primero es necesario analizar los factores críticos de éxito que generan estas actividades claves, las cuales a su vez definen los recursos claves. Es por esto que se definió como factores críticos de éxito, el que los clientes, marcas y restaurantes, quieran estar en la plataforma.

Con esto claro se puede proceder a definir las actividades claves que logran este éxito:

- Procesamiento de la data que genere información relevante para el mercado de restaurantes.
- Mejoramiento constante de la plataforma que logre mayor conversión de clicks y envíos de publicidad.
- Posicionamiento en el rubro de analistas del mercado de restaurantes, mostrando parte de la información generada en artículos públicos.
- Publicaciones públicas de mejores restaurantes sustentado en la data recopilada en la plataforma para atraer más clientes a estos locales de la red de restaurantes CheckWow.
- Facilitar la redención de cupones y promociones publicadas en la plataforma a través de generación de hardware y tecnología, para generar un mayor impacto de la publicidad de CheckWow

En base a estas actividades los recursos claves para lograr el éxito son:

- Analistas de datos e información recopilada en al plataforma
- Programadores para mejorar la plataforma y generar tecnología que facilite la redención de campañas

- Community Manager que genere contenido en base al análisis de la data y lo publique en redes relevantes al rubro posicionando la marca como experto en el tema

#### **4.6.5 Alianzas Claves**

- TripAdvisor, Zomato y similares: Lograr integración o alianza con sitios de restaurantes, genera nuevas posibilidades que agreguen más valor aún a este segmento.
- Club de Lectores El Mercurio y similares: Clubes de descuentos para restaurantes nos abre puertas a instalar locales más fácilmente y a encontrar clientes publicitarios.
- Circuitos de Gastronómicos: El poder hacerse socio de circuitos de restaurantes completos nos da una entrada y fuerza de negociación con las marcas para publicitar sus productos o servicios dentro de todo un clúster gastronómico. Así mismo la data generada dentro de un circuito entrega mejores posibilidades de análisis y comparación, haciendo más valiosa la información.
- Agencias de medios: Asociarse a agencias de medios es fundamental para capturar mas clientes y clientes más grandes.

#### **4.6.6 Problema**

1. Problema para Marcas anunciantes: Tienen la necesidad de aparecer en el punto de venta de restaurantes por el volumen de personas que consumen ahí, pudiendo influenciar en la decisión del consumidor, sin embargo no hay una oferta que entregue métricas de impacto y relación directa con el cliente.
2. Problema para Restaurantes: Les es difícil medir la calidad de su servicio, existen sistemas en papel que tienen una baja tasa de recepción y son invasivos para el usuario. No tienen base de datos de clientes, tampoco tienen como generarla, para así enviarles ofertas y promociones. Al no tener base de datos tampoco tienen como invitarlos a comentar en redes sociales como TripAdvisor y Facebook, lugares en donde los turistas y usuarios buscan a que restaurante ir.

#### **4.6.7 Solución**

1. Plataforma de Marketing digital para restaurantes de gama alta que interactúa con el cliente al momento del pago, registrando en tiempo real exposiciones, click y emails enviados.

2. Portacuentas digital que presenta una encuesta de servicio con hasta 4 preguntas al momento del pago, generando bases de datos de emails de clientes y respuestas de encuestas, junto con una automatización de envío de emails derivando a usuarios contentos con el servicio a comentar en redes sociales y disculpa/solicitud de más información a usuarios no conformes con el servicio.

#### **4.6.8 Métricas Clave**

Interacción de portacuentas con clientes por restaurant: Cantidad de portacuentas entregados a clientes en el día, semana y mes. Cantidad de click en banners de home page y carrusel. Cantidad de emails enviado/registrados en la base de datos.

Esta métrica entrega el impacto que tiene la publicidad de la plataforma e información del funcionamiento de los garzones/administradores en los restaurantes en relación a los equipos.

Cantidad de utilización de banners publicitarios: Muestra la demanda que se tiene.

Cantidad de restaurantes operando: Muestra la capacidad de oferta que se tiene.

#### **4.6.9 Ventaja Competitiva**

El negocio ex antes no tiene ninguna barrera de entrada clara ni ventaja competitiva frente a un posible competidor que vea el atractivo de la industria y decida copiar el modelo de negocio. Es por esto que lo fundamental es crear estas barreras de entrada. Primero se debe crear la mayor cantidad de alianzas estratégicas posibles con agencias de medios, circuitos de restaurantes, empresas del rubro de restaurantes como Zomato y TripAdvisor, entre otros, para así dificultarle la posibilidad a un posible competidor de replicar el negocio.

Por otro lado, con el crecimiento de la empresa y rentabilidad del negocio se debe ir bajando el precio de venta de publicidad paulatinamente, para complementar rentabilidad del negocio con una barrera de entrada por precio para competencia.

Finalmente, como la data recopilada e información generada son un eje importante del negocio, con el tiempo y crecimiento de la empresa se tiene más datos para analizar y generar información relevante.

## 4.7 Cinco Fuerzas de Porter



## 4.8 Estrategia Competitiva

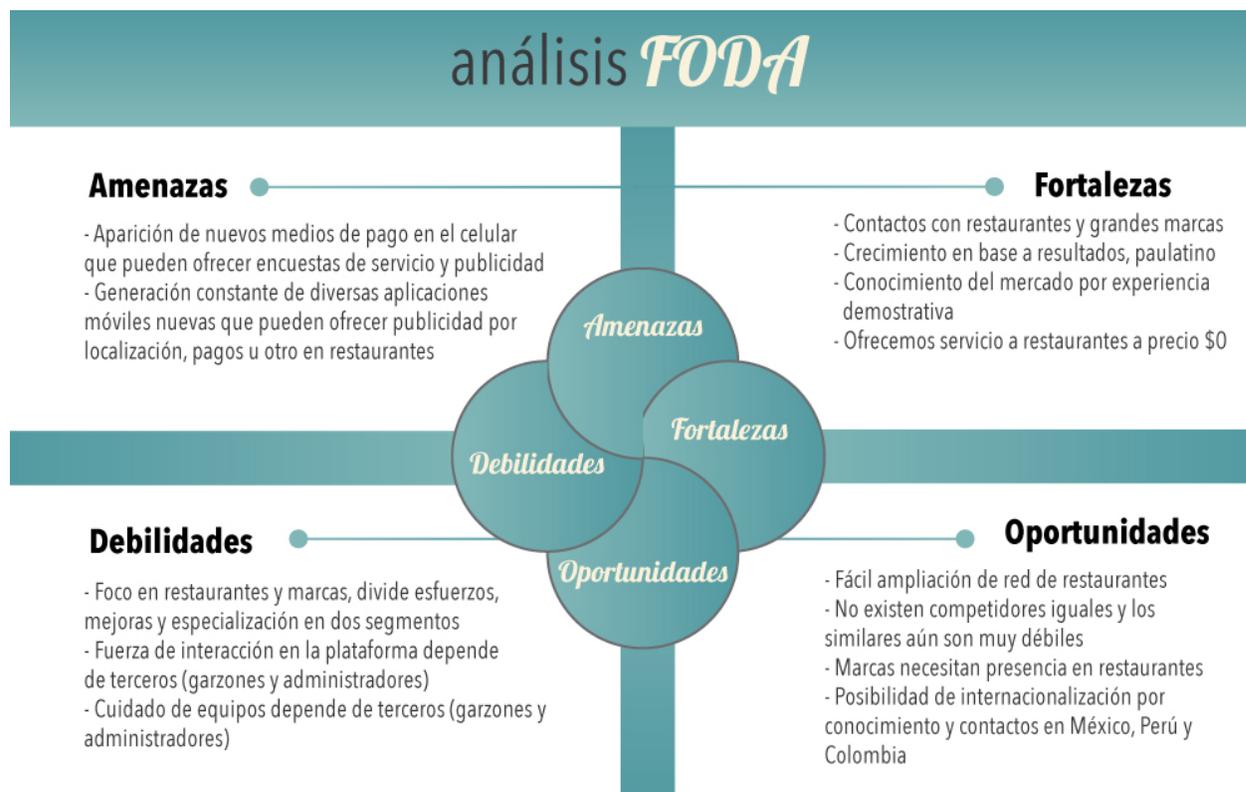
Como se puede ver en el cuadro anterior, en la fuerza de Porter asociada a la entrada de nuevos participantes, se tiene una entrada alta, debido a las pocas barreras de entradas inherentes al negocio, por lo que hay que enfocar esfuerzos y recursos en generarlas.

Es por esto que por un lado se busca un enfoque en costos, a medida que se ganan clientes y restaurantes, se tiene mayor poder para bajar los precios de las campañas publicitarias, ofreciendo mayor cantidad de interacciones y exposiciones por precios mas bajos que el mercado, pudiendo generar una primera barrera de entrada, la cual con el tiempo va aumentando.

Por otro lado se busca enfocarse en el segmento de restaurantes, generando un posicionamiento de expertos en el rubro, proveyendo información relevante en base a los datos recopilados por la plataforma. El objetivo es ser la plataforma que recopila y genera más y mejor información para restaurantes, a diferencia de otros competidores que se enfocan en variados mercados con encuestas de servicios. Un punto claro de

diferenciación es la exclusividad para el rubro de restaurantes. Así mismo se busca poder concentrarse en los mejores restaurantes del país, estando fuertemente presente en centros gastronómicos relevantes, lo cual sube el estatus de la marca frente a anunciantes y otros restaurantes, logrando que CheckWow sea una plataforma de publicidad interactiva y medible importante y distintiva para publicitar en restaurantes.

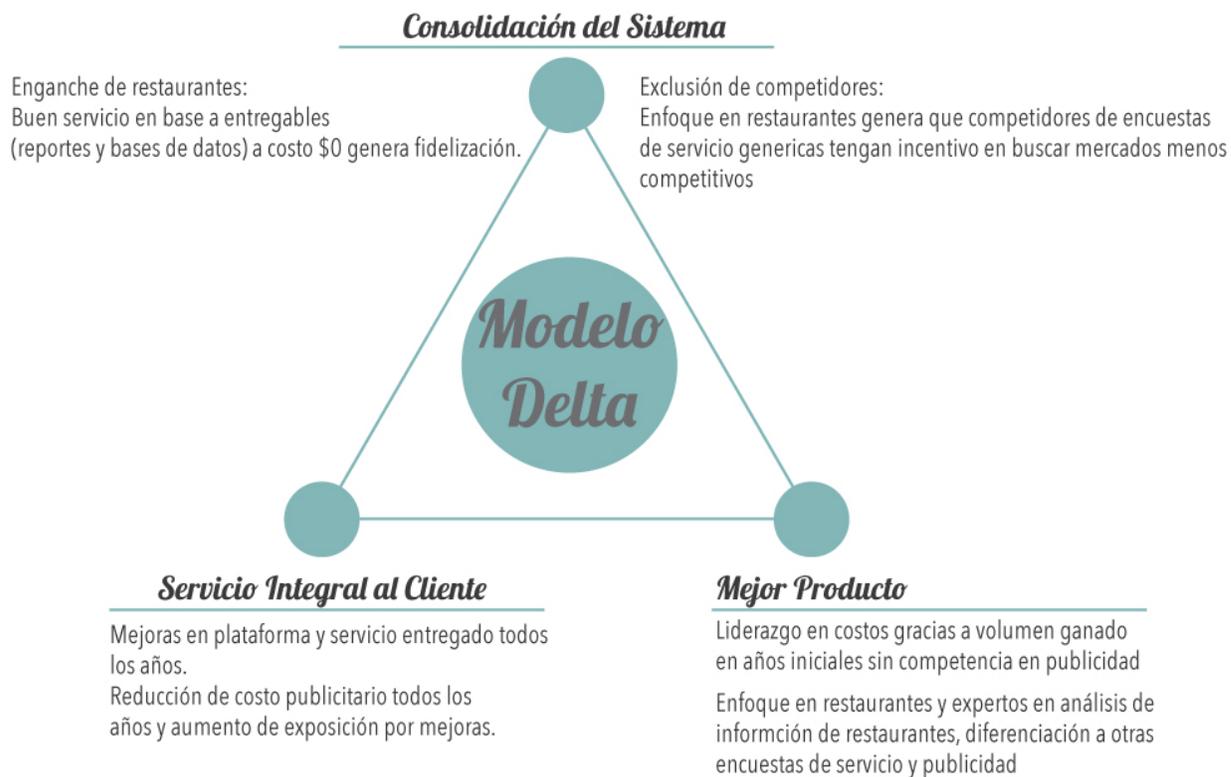
#### 4.9 Análisis Estratégico FODA



## 4.10 Roadmapping Framework

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
<b>Mercado</b>						
<b>Gama A+</b>	550 visitados - 60 capturados - 48 retenidos					100 restaurantes activos 60 marcas 40 activas 550 espacios vendidos
<b>Gama A</b>	800 visitados - 66 capturados - 52 retenidos					
<b>Marcas</b>	10 nuevas - 6.5 activas	12 nuevas - 15 activas	12 nuevas - 22 activas	13 nuevas - 30 activas	13 nuevas - 40 activas	
<b>Servicio</b>						
<b>Restaurantes</b>	Encuesta servicio Reportes semanales Emails automáticos Bases de datos	+ plataforma reporte tiempo real y bases de datos		+ mejoras + visibilidad por app *Integración medios de pago		
<b>Marcas</b>	Banners publicitarios Reportes semanales de interacción Bases de datos	+ plataforma reporte tiempo real y bases de datos	+ Baners videos/GIF + Ofertas en Passbook + otros req. por marcas	+ mejoras + exposición por app		
<b>Tecnología</b>						
<b>Aplicación</b>	Versión 2.0	Versión 2.0	Versión 3.0	Versión 4.0		
<b>Tecnologías</b>		Plataforma HTML		App CheckWow	App CheckWow 2.0	

## 4.11 Modelo Delta: Tres Estrategias Diferentes



## 4.12 Plan de Marketing

### 4.12.1 Análisis Competitivo

En la siguiente tabla se hará un análisis de la competencia nacional e internacional, viendo similitudes y diferencias con CheckWow y algunos comentarios relevantes para su comparación.

#### Competencia en el Rubro de Restaurantes

<i>Queop: ¿Que opinan tus clientes?</i>		
<i>Similitudes</i>	<i>Diferencias</i>	<i>Comentarios</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Empresa chilena</li><li>● Encuestas de servicio para restaurantes en tiempo real</li><li>● Aplicación en Tablet que se entrega al cliente al final del servicio</li><li>● Alarmas de alerta</li><li>● Generación de bases de datos de clientes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Cobran a los restaurantes por el servicio</li><li>● Interfaz para el administrador del restaurante donde visualiza y descarga información</li><li>● No es un portacuentas, sólo un tablet</li><li>● Encuesta en base a diferentes preguntas, CheckWow utiliza valoración de atributos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Gerente de marketing comparó efectividad de ambas plataformas y concluyó que CheckWow genera más de 3 veces data e información, ayudándolo a subir 600 puestos en 3 semanas en ranking TripAdvisor</li></ul>

## La Voz del Servicio

### Similitudes

- Empresa chilena
- Encuestas de servicio en restaurantes
- Aplicación propia en tablet entregado al final del servicio
- Generación de bases de datos de clientes y recopilación de data
- Email automatizado en base a respuesta

### Diferencias

- Cobran a los restaurantes por el servicio
- Empresa de consultoría en servicio, único cliente del rubro de restaurantes es Borde Río
- Aplicación de baja calidad operacional y funcional
- No es un portacuentas, sólo un tablet
- Servicio completo de consultoría

### Comentarios

- Se tuvieron conversaciones con Borde Río pero optaron por La Voz del Servicio porque ya llevaban conversaciones avanzadas y consiguieron fondo de fomento al turismo para financiar la consultoría, la cual necesitaban

## *Rail TableSafe: Pay at the table*

### *Similitudes*

- Portacuentas digital al momento del pago
- Venta de publicidad en restaurantes
- Encuesta de servicios

### *Diferencias*

- Ofrece medio de pagos en la mesa, siendo este el principal foco
- Integrado al Terminal del Punto de Venta (TPV/POS), recopilando información relevante
- Dividir la cuenta entre las personas de la mesa, envío de boleta vía email, donaciones, pedir taxi, entre otras

### *Comentarios*

- El foco está en medios de pago en la mesa. Es un posible comprador de CheckWow si decide entrar en el mercado chileno

## Ziosk (Estados Unidos)

### Similitudes

- Ofrece encuestas de servicio y recopilación de data relevante al momento del pago

### Diferencias

- Empresa norteamericana que aún no se instala fuera de EEUU
- Foco en restaurantes económicos y masivos como Chili's, Olive Garden y similares
- Presente todo el tiempo en la mesa
- Ofrece un servicio completo desde menú, hasta medios de pago y encuestas de servicio
- Cobra al restaurante por el servicio

### Comentarios

- Se diferencia en EEUU por el medio de pago en la mesa, atributo que en Chile ya tiene Transbank

Es muy invasivo para restaurantes de Gama alta

Trabajan sólo con cadenas grandes de restaurantes

## *Aplicaciones móviles de medios de pago*

<i>Similitudes</i>	<i>Diferencias</i>	<i>Comentarios</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Ofrecen encuestas de servicio al momento del pago</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Encuestas de servicio simple sin análisis de datos ni entrega de bases de datos al restaurante</li><li>● No es su core competence, sólo un valor agregado, se dedican a ser medios de pago</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Estas empresas están recién entrando al mercado chileno, con complicaciones por el monopolio de Transbank, pero son el futuro en medios de pago</li></ul>

## *Competencia en el Rubro de Anunciantes*

### *Menús Digitales: e-menú y Reworkpad*

<i>Similitudes</i>	<i>Diferencias</i>	<i>Comentarios</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>● Empresas chilena</li><li>● Venta de publicidad en restaurantes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Interacción con usuario antes de la comida y no antes del pago</li><li>● Agrega valor al restaurante con el menú digital, no con generar y capturar data relevante</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Por lo general cobran al restaurante y ofrecen cofinanciamiento en base a la publicidad</li></ul>

<i>Otros medios de publicidad en restaurantes: branding, billboards, etc</i>		
<i>Similitudes</i>	<i>Diferencias</i>	<i>Comentarios</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Muestran la marca en el restaurante pudiendo influenciar en las decisiones de compra de los clientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● No tiene métricas de impacto en base a interacción</li> <li>● Son muy costosas y las marcas compiten fuertemente entre ellas por estar en los restaurantes</li> <li>● Por lo general se limitan al awareness ya que no interactúan con el usuario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● La fuerte existencia de este formato de publicidad muestra la necesidad de las marcas de estar presente en los restaurantes</li> </ul>

En relación a la competencia en el rubro de restaurantes, se ve a Queop como el competidor más fuerte, ya que entrega una oferta muy similar a la de CheckWow, sin embargo CheckWow no cobra al restaurante, si no que pide el permiso para ofrecer publicidad, lo cual es una fuerte ventaja competitiva.

Así mismo CheckWow quiere ir constantemente mejorando la plataforma y con ello la oferta tanto para restaurantes como marcas.

En relación a la entrada de un nuevo competidor que copie el modelo de CheckWow, no se tienen fuertes barreras de entradas, por lo que se quiere ir reduciendo el precio de venta publicitaria en la plataforma a medida que se va ganando mercado, utilizando esto como una estrategia competitiva de barrera de entrada.

#### **4.12.2 Análisis de Demanda y Fuerza de Venta**

Para analizar la fuerza de ventas necesaria para la instalación de la plataforma CheckWow en los restaurantes y la venta de los espacios publicitarios disponibles, se analizó la demanda del mercado de restaurantes y anunciantes, definiendo la expansión óptima de la empresa en su canal y las metas necesarias de visitas a restaurantes y marcas, diarias y mensuales, para lograr los objetivos comerciales.

Como se vio en el primer capítulo, el mercado de restaurantes de gama media-alta y alta se puede resumir en la siguiente tabla.

Mercado de Restaurantes		
Prioridad	# restaurantes	Menú para dos
1º gama A+	550	>\$30.000
2º gama A	1028	\$20.000 - \$30.000
3º gama M-A	1930	>\$10.000
	3508	

En base a la experiencia demostrativa, se sabe que un vendedor puede visitar fácilmente 10 restaurantes al día, con una tasa de conversión de un 7,5%, lo que significaría lograr 200 visitas mensuales, logrando capturar 15 restaurantes.

Por lo general en las visitas no siempre se logra hablar con la persona a cargo de tomar la decisión de instalar una plataforma como CheckWow, por lo que se necesita de una segunda visita en el horario para poder encontrar al gerente del local, dueño o gerente de marketing. Es por esto que se estimó que un 50% de las visitas pueden volver a visitarse.

Con esta información se puede estimar que en 5 meses de visitas a restaurantes se puede cubrir por completo el mercado de gama A+ y comenzar a cubrir el mercado de gama A. Luego de 12 meses de visitas a restaurantes se podría llegar a tener 152 restaurantes activos, considerando que luego del primer mes de funcionamiento, un 20% de los restaurantes cerrados se bajan debido a que la plataforma no se logró incorporar correctamente al local por diversas razones ya mencionadas en la experiencia.

Por temas logísticos y de producción, junto con el análisis previo, se decidió que lo óptimo es instalar de lotes de a 15 restaurantes.

La cantidad de restaurantes a instalar debe ir asociada a la demanda de publicidad que se puede lograr capturar para hacer uso de los espacios publicitarios disponibles en los restaurantes ya instalados. Es por esto que se debe hacer un análisis en conjunto de ambas industrias.

La industria publicitaria a cubrir se puede clasificar en 3 grandes mercados: El de medios de pago como tarjetas de crédito, el de productos de lujo o de alto costo, como autos o inmobiliario y el mercado de productos de consumo en restaurantes, como bebidas alcohólicas.

En base a la experiencia se plantea como objetivo visitar al menos una marca al día, logrando visitar 10 marcas nuevas al mes. Para lograr cerrar con una marca, se debe hacer un trabajo conjunto que dura aproximadamente 3 meses y tiene una tasa de conversión aproximada del 10%, es decir, si se visitan 10 marcas en un mes, luego de 3 meses se logra cerrar con una de ellas.

Por otro lado, se estimó que se reduce un 10% mensual los espacios comprados, debido a que la campaña puede haber terminado, la marca publicita estacionalmente, por otras causas probables. Así mismo como la demanda se reduce en un 10% mensual se estima que de estas marcas que dejaron de publicitarse, un 15% de ellas se reincorporan mensualmente, haciendo un ciclo de salida y entrada constante de marcas, el cual comienza en el segundo año cuando ya existen en cartera 10 marcas diferentes con las que ya se ha trabajado.

Cada marca en promedio solicita un espacio en 15 diferentes locales. Cada restaurante cuenta con 6 espacios disponibles, por lo que si se instalan 15 restaurantes se tienen 90 espacios disponibles.

Con esta información se estimó que el tiempo para cubrir la oferta de espacios publicitarios de los primeros 15 restaurantes es de 9 meses, luego varía entre 6 y 7 meses cubrir la oferta de espacios publicitarios de los siguientes 15 nuevos locales abiertos. Siempre se debe estar abriendo locales antes de llegar al 100% de utilización, para no quedar sin stock de espacios publicitarios.

En la siguiente tabla se pueden ver los objetivos comerciales definidos en base al análisis previamente mencionado.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rest. Instalados	30	60	75	105	120
Rest. Operando	24	48	60	84	96
Marcas conectadas	10	22	34	46	58
Marcas Operando	6.5	14.8	22	29.2	36.4

Los restaurantes operando son los instalados menos el 20% de caída que se produce a partir del primer mes. Lo mismo sucede con las marcas operando que son las marcas conectadas menos el 10% de caída de estas y que luego del primer año se tiene una recuperación del 15% de las marcas caídas.

La fuerza de ventas necesaria para cubrir el mercado objetivo de restaurantes es una persona cada 15 locales, quien luego de cerrar e instalar estos, es el contacto, y debe monitorear su óptimo funcionamiento, asignándole un sueldo mensual fijo.

En relación a la venta de publicidad, se estimó tener una dotación, similar a los restaurantes, de una persona cada 15 locales, quienes se preocupan de cubrir los espacios publicitarios que representan 15 restaurantes.

Si bien se podría instalar y tener fuerzas de ventas en paralelo abriendo constantemente nuevos locales, se consideró como mejor opción tener un crecimiento paulatino, en donde se trabaje con un vendedor y un responsable de restaurantes en un comienzo y cuando se logra cubrir esta oferta de espacios se comienza a instalar 15 nuevos locales, contratando una segunda persona de ventas y responsable de los nuevos locales. La idea de esto es que el vendedor cubra sus metas y luego mantenga las marcas en funcionamiento y trate de recuperarlas luego que una campaña finaliza. Si pierde marcas debe buscar marcas nuevas, pero no se genera una competencia tan fuerte entre vendedores de CheckWow buscando marcas y se puede tener un mejor trabajo conjunto. La paga para vendedores sería un sueldo fijo mensual y un porcentaje variable en relación a la publicidad vendida en ese mes.

#### 4.12.3 Estrategia publicitaria

Como se vio en el punto anterior, la venta tanto para restaurantes como locales se genera en mayor medida por vendedores quienes tienen reuniones con marca y visitan restaurantes diariamente.

En primer lugar, se tendrá publicidad propia en todos los portacuentas de CheckWow, dejando disponible un banner publicitario del carrusel en donde se intenta capturar a marcas y restaurantes con un mensaje similar a: “¿Quieres CheckWow en tu restaurante?, ¿Quieres tu marca en CheckWow?, Ingresa tu email para recibir más información” Aprovechando nuestro propio medio para capturar nuevos clientes.



Por otro lado se tendrá un Community Manager quien manejará las redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, mostrando informaciones relevantes del mercado de restaurantes, con data recopilada en la plataforma, potenciando a los locales que trabajan con la empresa y haciendo visible la relevancia de la información capturada por CheckWow.

En paralelo se trabajará con la empresa Posicionamiento.cl quienes realizan el manejo del posicionamiento del sitio web y redes sociales en Google de forma orgánica y en base a palabras clave. Las palabras clave principales para búsquedas de la empresa son:

- Encuestas servicio
- Publicidad punto de venta
- Publicidad restaurante
- Publicidad restaurant
- Publicidad Santiago Chile
- Servicio restaurante
- Medio digital Santiago
- Publicidad cuenta restaurant

Se invertirán \$50.000 mensuales en Google Adwords entre las 8am y 8pm durante la semana, ya que se busca atacar el horario laboral donde las empresas buscan donde publicitarse y los restaurantes buscan ayuda para mejorar sus servicios.

Otro aspecto relevante son las alianzas estratégicas con agencias de medios, las cuales pueden abrir las puertas a grandes marcas de difícil acceso. Es por esto que los vendedores mantendrán una constante relación con estas y se les ofrecerá una propuesta conjunta en donde ambos salgan beneficiados.

Toda esta estrategia previamente mencionada tiene costos asociados. Los costos de ventas son intrínsecos del negocio, sin embargo tanto el Community Manager como el posicionamiento Web son ítems que se considerarán como inversión de marketing. Además se debe agregar costos operacionales por marketing como tarjetas de presentación, chaquetas, entre otros.

Marketing mensual	
Posicionamiento Google	\$170,000
Community Manager	\$100,000
Google AdWords	\$50,000
Tarjetas de presentación, carpetas, etc	\$100,000
<b>Total Costos Marketing</b>	<b>\$420,000</b>

Es relevante mencionar el rol que tiene el analista de datos en la estrategia publicitaria. Toda la data analizada y la generación de información para publicar, es el eje central para lograr posicionar a la empresa como experta en la materia. Este aspecto es una de las actividades claves para el éxito del negocio.

#### **4.13 Planes Funcionales**

Para entender el funcionamiento del negocio primero se debe entender el producto (Hardware y Software) y el servicio que ofrece CheckWow, para así poder profundizar en cómo se llega a este producto, la gestión y la operación necesaria para lograr una exitosa oferta de servicio.

##### **4.13.1 Producto: Hardware**

Primero se analizará el hardware que se entrega e instala en cada restaurant que se suma a la cadena de restaurantes CheckWow.

El kit consta de los siguientes productos:

- Estación de carga
- Portacuentas digitales
- Router móvil
- Manuales de uso

Cada uno de ellos tiene diferentes partes que irán asociadas a diferentes proveedores, los cuales tienen características relevantes como tiempos de producción, precios, garantías, entre otros, que serán relevantes para definir estrategia, planes y operación de la empresa, es por esto que analizaremos cada producto de forma individual.

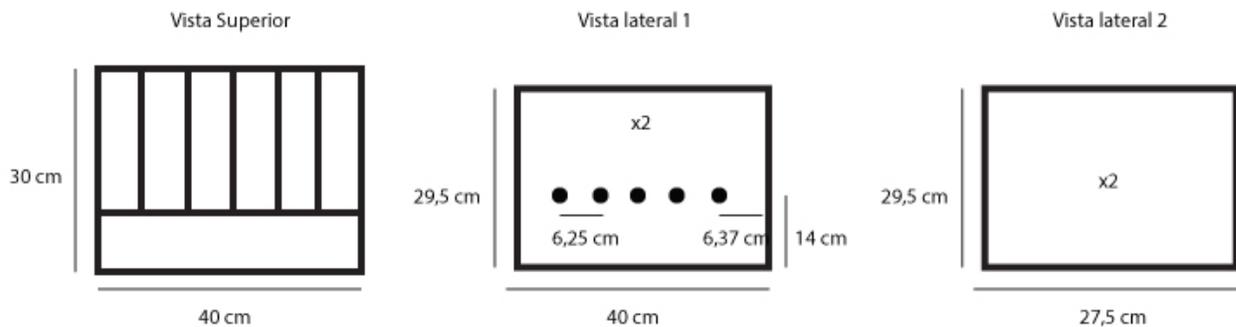
##### **4.13.1.1 Estación de Carga**

La estación de carga es una caja hecha a medida para los portacuentas cuya función principal es que estos sean guardados luego de cada turno y se conecten para cargar su batería. Esto presenta diferentes beneficios como hacer más fácil la tarea de carga y orden en el restaurante, ya que se guardan todos los equipos y se conectan rápidamente, ocupando sólo un enchufe del local y teniendo todos los componentes que lo componen dentro de la caja. Por otro lado asegura la protección contra robos, golpes o elementos líquidos que pueden dañarlos cuando estos no se están usando, adicionalmente obliga a tener un conteo de los equipos luego de cada turno.



Como podemos ver en la imagen anterior, la estación de carga está compuesta por una caja con separadores y tapa, una zapatilla y los cargadores de los equipos.

Las dimensiones de la caja son de 40 centímetros de ancho por 30 centímetros de largo y 29,5 centímetros de alto. Se utilizaron las medidas exactas para que queden los 6 dispositivos que se entregan por local dentro de la caja junto con los cargadores. Es fundamental hacerla lo más pequeña posible ya que en los restaurantes no hay mucho espacio para dejarlas.



La producción de las cajas de carga se externaliza a un taller de carpintería ubicado en Pirque, llamado "Taller Carpintero", el cual es dirigido por Pablo Salomon.

Se realizan en lotes de a 10 cajas, con un costo por caja de \$12.000 IVA incluido más el costo de las zapatillas de carga. Se eligió el alargador marca Halux de 6 tomas y 3 metros de largo, con interruptor iluminado y alveolos protegidos. Este tiene un costo de \$3.490 IVA incluido en cualquier tienda Sodimac.

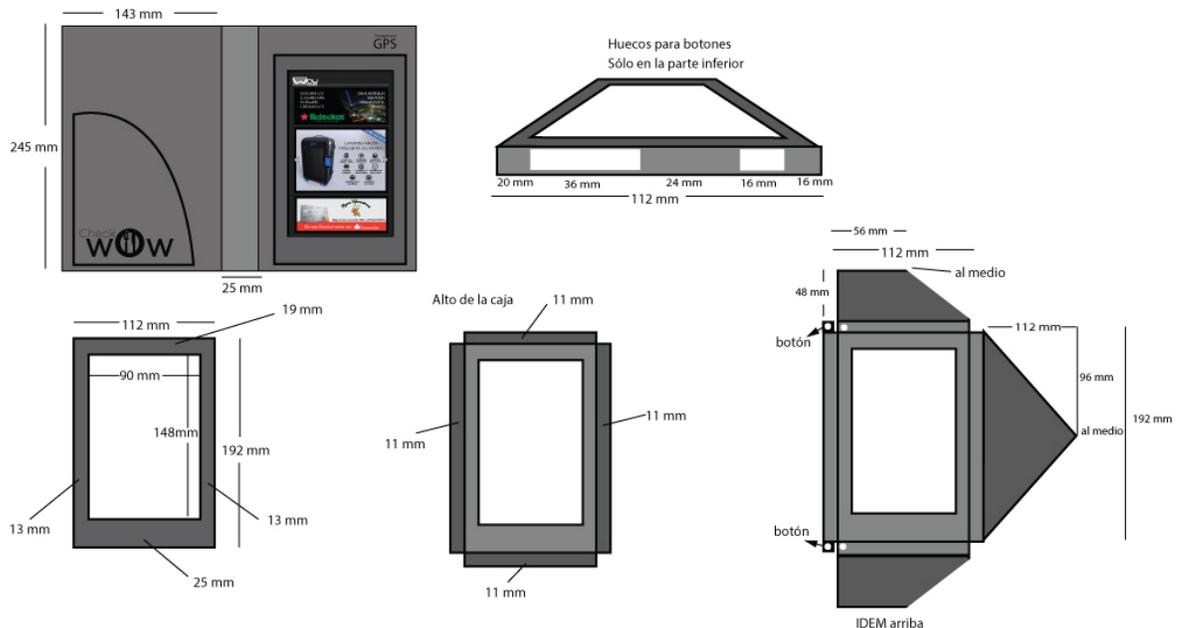
El tiempo de producción promedio de cada lote es de 10 días hábiles con posibilidad de pedidos express con un costo extra asociado y conversable.

### 4.13.2 Portacuentas Digitales

Los portacuentas digitales constan de dos partes, el portacuentas de ecocuero y un Tablet en su interior del cual solo se ve la pantalla.

#### 4.13.2.1 Portacuentas Ecocuero

El portacuentas es hecho a medida para el Tablet específico a utilizar en base a las dimensiones de la pantalla y distribución de los botones de este. En la experiencia demostrativa de CheckWow se utilizaron dos Tablet con las mismas dimensiones y distribución de botones, unos comprados en Chile y otros importados de China.



Para el diseño del portacuentas se consideró como referencia los portacuentas utilizados en restaurantes de gama alta, ofreciendo un diseño elegante y práctico a la vez.

Sobre el cuero se realizaron dos cuños diferentes. El primero es el del lado izquierdo sobre la solapa para dejar los pagos en efectivos, con la marca de la empresa CheckWow. El otro cuño es uno en la parte superior del Tablet el cual indica que el sistema está protegido por GPS para así disuadir el robo de los equipos.

Como se puede apreciar en la imagen, el portacuentas tiene la estructura base similar a cualquier otro portacuentas, hecha de lefa y moltopren, cosida y forrada en ecocuero, y la caja que sostiene al Tablet, la cual tiene una abertura al lado izquierdo con dos

botones por donde se introduce el Tablet, el cual queda perfectamente calzado para que sólo se vea la pantalla del equipo. Los agujeros son dispuestos para que no haya necesidad alguna de sacar el Tablet a menos que se necesite realizar alguna actualización de equipo o reemplazo de este.

La producción de los portacuentas se externalizó a una empresa de artículos de cuero y ecocuero llamada ProMarket, quienes cobran \$7.780 por portacuenta más IVA. Cada cuño tiene un costo de \$35.000 pesos el cual se realiza una sola vez.

El tiempo de producción es de alrededor de 15 días hábiles, dependiendo de la carga de trabajo que tenga en el momento el proveedor. El volumen del pedido no hace que varíe mucho el tiempo de producción. En el primer pedido realizado por CheckWow se pidieron 20 portacuentas y en el segundo 110 portacuentas, teniendo ambos un tiempo aproximado de 15 días hábiles.

En base al piloto realizado en Marzo del 2015 se modificó el ancho del espacio de pantalla, debido a que si este era del mismo ancho de la pantalla, dificultaba la escritura en los botones que están a los costados, por lo que se agrandó en 3 milímetros totales.

#### **4.13.2.2 Tablet**

Para la selección de Tablet se hizo un exhaustivo análisis de la industria nacional e internacional.

Los Tablet son el costo mas alto de inversión que tiene el negocio, por lo cual la decisión de qué equipo usar debe ser bajo un largo y constante análisis en la medida que avanza la tecnología.

Para la experiencia demostrativa, se planteó invertir \$12.000 dólares en equipos, lo que significaba una inversión inferior a \$100 dólares por equipo para así lograr cubrir entre 15 y 20 restaurantes. Esta decisión fue tomada en base a la capacidad de inversión propia de los socios, quienes no querían inversión de terceros, ya que el negocio sigue siendo viable con equipos de mayor precio.

Los Tablet sólo utilizarían una aplicación corriendo, CheckWow App, por lo que las características de RAM, CPU, almacenamiento no son muy relevantes, mientras la aplicación no se trabe y corra correctamente. Así mismo características como GPS, Bluetooth, sensores, entre otros tampoco son relevantes, por lo que se tomaron en cuenta como los atributos necesarios, el sistema operativo Android, WIFI, resolución de la pantalla, tamaño/duración de batería, tamaño de la pantalla de 7 pulgadas o similar, peso del equipo y reproducción de video (para fase 3 se esperaba que la aplicación pudiese mostrar imágenes GIF o videos).

Se decidió utilizar un Tablet Android de pantalla TFT de 7 pulgadas, resolución 1024x600, formato 16:9, procesador dual core 1.0 Ghz con 1 GB DRAM y 8GB de memoria interna, con un peso de 0.27 Kg y batería de duración hasta 12 horas (2400mah).

En base a la experiencia demostrativa, se recomienda utilizar un equipo similar al previamente mencionado, pero incorporando una pantalla IPS, también llamada retina, la cual tiene un costo superior, pero entrega una mejor calidad de imagen. El análisis financieros se realizará considerando el doble del costo estimado en la experiencia demostrativa para así asegurar un óptimo funcionamiento de los equipos.

#### **4.13.3 Router Móvil**

La plataforma CheckWow necesita conexión a internet constante para envío de datos desde y hacia el servidor. El envío mensual de datos por restaurant varía entre 50MB y 200MB. Al inicio de cada día, por la mañana, se descargan las imágenes de campañas y durante el día, cada interacción cliente-equipos registra información y la envía a los servidores. Se prioriza velocidad de descarga y conexión continua, ya que si se satura el ancho de banda o se pierde la conexión, con ello se pierden datos.

La mayoría de los restaurantes cuentan con red WIFI propia, para la administración y algunas para clientes, sin embargo la calidad de la conexión depende de múltiples factores, como la ubicación del restaurant, por ejemplo el barrio Bellavista por la antigüedad y densidad de este, constantemente satura el ancho de banda del cableado, por lo que los restaurantes pierden su conexión en forma frecuente. Así mismo otro factor a considerar es que si el personal o los clientes tienen acceso a la red, da la posibilidad de que en momentos del día se pierda la conexión por saturación. Es por esto que no se debe “externalizar” la administración de internet, ya que se estaría descuidando un recurso clave par el funcionamiento del negocio.

En base a esto, factores económicos y a la facilidad de instalación/desinstalación, se tomó la decisión de trabajar con router móviles.

Se seleccionó el router Huawei E5220, el cual permite conexión de hasta 10 dispositivos simultáneamente, el cual acepta conexión a través de un lector de tarjeta SIM de cualquier compañía. En base a su pantalla frontal se puede apreciar desde la calidad de conexión satelital (3G), calidad de emisión de WIFI y batería, aspectos que facilitan guiar a administradores del restaurante ante una posible falla.

En base a la experiencia demostrativa, los equipos son de alta calidad, ya que muy pocas veces perdieron señal o tuvieron algún inconveniente. Estos funcionaron las 24

horas del día y sólo cuando se realizaba una visita al local se hacía un reset de los estos para prevenir alguna falla. El mayor problema que se tuvo fue el factor humano, ya que algunas veces los garzones desconectaban los equipos para usar la entrada a la corriente, por lo que se conectó en lugares poco asequibles para el personal y de forma fija.

En Chile, el router Huawei E5220 se puede comprar en Movistar a un costo de \$14.990 contratando un plan BAM 1,2GB de \$9.990, sin embargo CheckWow los compró en Estados Unidos a un costo de \$30.000 libras para cualquier compañía.

Se cotizaron diferentes opciones de compañías de telefonía móvil como proveedor de Banda Ancha Móvil. La mayoría de las compañías ofrece planes mensuales o paquetes con duración limitada para montos bajos de Megas de descarga, por lo que se optó por contratar a Virgin Mobile, quienes ofrecen prepago con duración mensual de hasta 1GB de descarga por \$5.000 pesos, 100MB por \$2.500, con duración de hasta 1 mes, renovables por el sitio web y al comprar el Chip a costo \$4.000 pesos y tiene 1GB con duración de 3 meses.

#### **4.13.4 Manuales de Uso**

El kit provisto a cada restaurant incluye tres manuales de uso. El primero es el manual de funcionamiento de la aplicación<sup>52</sup>, para que los garzones puedan asesorar al usuario ante dudas en la utilización de la aplicación. En segundo lugar se tiene el manual de entrega al cliente<sup>53</sup>, el cual recalca el encender la pantalla antes de entregarlo y luego apagar la pantalla cuando se devuelve a la zona de caja. Finalmente está el manual de carga de los equipos y recarga de imágenes<sup>54</sup>, este manual va dirigido al administrador y principalmente se preocupa tanto de que los equipos se hayan conectado correctamente, como que cada mañana se carguen las nuevas imágenes debido a que las campañas pueden haber sido modificadas la noche anterior.

Todo esto es explicado de forma presencial y práctica cuando se capacita al personal, utilizando como guía de apoyo estos manuales y los que se entregan para su revisión ante cualquier duda o consulta.

#### **4.14 Producto: Software**

El software de CheckWow consiste en una aplicación móvil Android la cual se ejecuta en un Tablet. Esta aplicación va conectada a un servidor en el cual registra la

---

<sup>52</sup> Manual de uso aplicación adjunto en Anexo 4

<sup>53</sup> Manual de entrega adjunto en Anexo 5

<sup>54</sup> Manual de carga adjunto en Anexo 6

interacción, ejecuta envíos de emails y descarga imágenes asociadas a las campañas para el local.

#### 4.14.1 Front End



Pantalla Principal

La primera pantalla que se presenta muestra 3 recuadros: Banner superior e inferior, junto con una encuesta de servicio.

Los banners tienen dimensiones de 560x221 píxeles y muestran una oferta o promoción de interés del cliente.

La encuesta de servicio, tiene una dimensión de 560x404 píxeles y está dividida en tres partes. En su parte superior dice: "Tu opinión es importante para nosotros", junto al logo del restaurante. Luego bajo esta pregunta ofrece la selección de 4 atributos, que por lo general son: General, Servicio, Comida y Ambiente, junto a 5 estrellas que al tocarlas cambian de color mostrando la apreciación frente a cada uno de los atributos.

Luego se presenta un espacio donde dice: "Ingrese su email", junto a un botón de enviar. Bajo esto en letra pequeña sale un mensaje legal que dice: "Al presionar enviar está aceptando recibir información sobre este restaurante".

Luego de enviar la encuesta pueden suceder tres cosas. Primero, si la persona no contestó la encuesta le saldrá un mensaje que dice: "Por favor conteste la encuesta de servicio". Por otro lado, si el email ingresado no cumple con el formato de email o no se ingresó ningún email, se desplegará una imagen que dice: "Por favor ingresar un email válido" y junto a esto aparecerá un nuevo botón que da la opción de continuar sin ingresar el email, siempre y cuando se haya contestado previamente la encuesta. Si tanto la encuesta como el email son correctamente ingresados, se desplegará una imagen que dice: "Su encuesta fue ingresada exitosamente" y se pasará a la segunda pantalla.



Segunda Pantalla

La segunda pantalla es similar a la primera, pero al desaparecer la encuesta de servicio, libera un carrusel de promociones y ofertas con las mismas dimensiones que la encuesta (560x404 pixeles). Este carrusel se va moviendo automáticamente, mostrando diferentes imágenes por 3 segundos, usualmente se muestran hasta 6 imágenes las cuales van rotando. Si el usuario desliza el dedo sobre el carrusel para mover las imágenes, estas dejan de moverse de forma automática y cambian si el usuario lo hace manualmente.

Todas las imágenes, tanto banner superior e inferior, como las del carrusel son imágenes clickeable al tocarlas, desplegando una nueva imagen que contiene más información sobre la misma promoción antes mostrada.



Tercera Pantalla

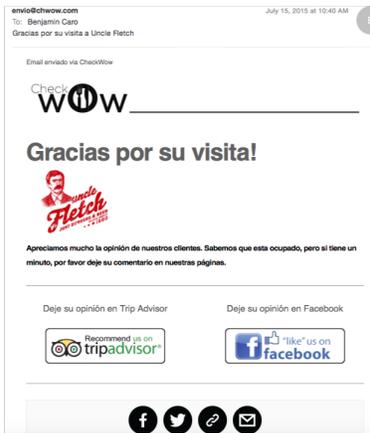
Si la oferta es del interés del cliente, está la opción de que el ingrese su email y se envíe la promoción a su celular, en el espacio de la parte inferior donde dice: “¡Quiero esta oferta!”. Al igual que en la pantalla principal, junto a la encuesta, esta un espacio donde dice “Ingresa su email”, un botón de enviar y un texto legal que dice: “Al oprimir enviar, está aceptando recibir información sobre esta empresa”.

Si el cliente decide no enviarse la oferta puede presionar el botón superior derecho donde aparece una equis o tocar fuera de la publicidad y se vuelve a la pantalla anterior.

Luego de esta etapa, la interacción con el usuario pasa al Smartphone o computador.

Cuando la pantalla es bloqueada o apagada y luego desbloqueada o prendida, la aplicación parte de nuevo, en la pantalla principal, lista para un nuevo cliente.

Al usuario le pueden llegar tres tipos de emails diferentes luego de interactuar con la plataforma CheckWow.



Email respuesta positiva

El primer caso es cuando el usuario da una respuesta positiva en la encuesta de servicio (queda a elección de cada restaurant qué elijen por positiva, se les recomienda que sea cuatro o cinco estrellas en el atributo General y sobre tres estrellas inclusive en los otros atributos), recibe un email agradeciéndole su visita y pidiéndole que comparta su buena experiencia en las redes sociales tales como TripAdvisor, Facebook, Zomato u otra a elección.

En el otro caso está cuando el cliente da una respuesta negativa a la encuesta de servicio (nuevamente el restaurante elije cuales son respuestas negativas, se recomienda una o dos estrellas en cualquier atributo), en donde recibe un email disculpándose y solicitándole mas información de su mala experiencia para así mejorar. Cuando esto sucede se dispara una alerta automática al administrador, a quien le llega un

email avisándole de la mala evaluación en tiempo real. Si la evaluación no cumple los parámetros para calificarla como positiva o negativa, no se envía ningún email al cliente.



Email promoción

Por otro lado están los emails asociados a las banners publicitarios. Como se mencionó anteriormente, si al usuario le interesa una oferta o promoción puede enviárselo a su email, recibiendo una imagen nueva explicativa de la promoción, la cual al darle click re direcciona al sitio web de la promoción. Además el email puede tener adjunto un código único redimible al momento de validar su descuento o promoción.

Además la aplicación cuenta con otras funcionalidades necesarias para un óptimo uso en restaurantes. Primero cuento con una batería dentro de la pantalla visible la cual muestra a garzones y administradores si los equipos están cargados o no.

Por otro lado la aplicación al estar funcionando bloquea la posibilidad de salir de esta, teniendo que entrar a un menú de administración presionando 12 o 13 segundos el botón “back” e ingresando la contraseña de administración.

#### 4.14.2 Back End

El back end de la aplicación funciona en un comienzo basándose en parámetros ingresados en el menú de administración de cada Tablet. Para entrar al menú se debe presionar el botón “back” por 12 segundos. Éste menú tiene cinco campos, Nombre Local, donde se ingresa el restaurante asignado al Tablet, BASEURL, donde se ingresa la dirección del servidor y carpeta donde se encuentra la información de ese local, Tablet ID, un nombre y número que se asocia al local y Tablet para identificarlo remotamente, AdminPw, donde va la clave para quitar el bloqueo de la aplicación y spare, que es un campo libre para desarrollos futuros.

Con esta información ingresada se conecta al servidor y realiza las tareas respectivas. Primero se encuentra la descarga de imágenes. La aplicación ingresa al servidor, busca la carpeta “images” y descarga las imágenes correspondientes a ambos banners, todas las imágenes del carrusel y las ampliaciones de cada una de las imágenes anteriores.

Por otro lado la aplicación envía información asociada a cada vez que se prende la pantalla de un Tablet (inicio), cada vez que se clickea una imagen expandiéndola (click), cada vez que se envía una promoción (send), cada respuesta de encuesta de servicio separada por ítem (ingresa el numero de estrellas en cada pregunta), todos los email asociado (si es que hay), indexando el local en que se realizó, Tablet desde el que de realizó (con el Tablet ID), momento del día, hora y fecha realizada. Esta información se registra en una tabla con todos los parámetros ya mencionados.

Local	Tablet ID	Fecha	Hora	Momento	Acción	Email	Imagen	Código redi.	FeedBack 1	FeedBack 2	FeedBack 3	FeedBack 4
Tambo_Bellavista	TamboB1	7/20/15	23:45:19	N	3-Click	belmarmazzo@gmail.com		4				
Finitrezza_La_Dehesa	FiniD3	9/26/15	22:13:10	N	4-Send	cdemendoza@grupogtd.com		1 8ZKFD404GBA				
Tambo_Bellavista	TamboB1	7/25/15	18:52:35	T	1-Inicio							
Tambo_Bellavista	Tambo3	8/8/15	15:47:37	T	2-Feed	operaciones@innovaz.cl	no set	no set	5	5	4	5

Cuando los usuarios solicitan una promoción, la aplicación envía la solicitud y el email es armado desde el servidor, utilizando los parámetros registrados en la tabla anterior para armar el email. Para esto necesita acceder a un archivo llamado propiedades.xml, el cual se encuentra dentro de la carpeta con el nombre del local, y este archivo sirve para traducir los números de la tabla y los asocia al nombre de la promoción y enlace o link necesario. Luego busca el archivo en formato “htm” con el nombre de la promoción, y teniendo el email del usuario se genera el email a enviar. El número de la promoción va asociado a términos y condiciones de esta, los cuales se integran en el email antes de ser enviado.

Name	Date Modified	Size	Kind
¿Aun_no_tienes_Ch...tu_Restaurant?.htm	Sep 8, 2015, 10:30 AM	44 KB	HTML
Anunciate_con_CheckWow.htm	Sep 8, 2015, 10:30 AM	44 KB	HTML
Cuponatic.htm	Sep 8, 2015, 10:30 AM	44 KB	HTML
Free_Walking_Tour_Santiago.htm	Sep 8, 2015, 10:30 AM	44 KB	HTML
Frontera_Festival.htm	Sep 8, 2015, 10:30 AM	44 KB	HTML
images	Apr 12, 2016, 3:14 PM	--	Folder
propiedades.xml	Sep 8, 2015, 10:30 AM	1 KB	TextWr...ument
terminos1.txt	Sep 8, 2015, 10:30 AM	240 bytes	Plain Text
terminos2.txt	Sep 8, 2015, 10:30 AM	250 bytes	Plain Text
terminos3.txt	Sep 8, 2015, 10:31 AM	4 KB	Plain Text
terminos4.txt	Sep 8, 2015, 10:31 AM	102 bytes	Plain Text
terminos5.txt	Sep 8, 2015, 10:31 AM	50 bytes	Plain Text

Cuando el usuario envía su encuesta de servicio, se envía una señal al servidor para comparar los números asociados a la cantidad de estrellas asignadas en cada pregunta, con los definidos por el local que se encuentran en el archivo propiedades.xml. Si se cumplen las condiciones estipuladas, se activa un archivo php que se encuentra en la carpeta “Archivos Mail Utiles”, que se encuentra dentro de la carpeta “control”, el cual genera los emails de encuestas positivas o negativas, utilizando el logo del local y los links para redes sociales de ese local, en caso de emails positivos, o el link para solicitar más información. También en los casos de respuestas negativas este archivo genera el envío de un email al administrador del local, información que se encuentra en el archivo propiedades.xml, con un resumen de las respuestas e información del usuario y Tablet.

#### 4.15 Servicio CheckWow

El servicio se puede dividir en dos partes, el servicio para los restaurantes y el servicio para las marcas anunciantes.

##### 4.15.1 Servicio a Restaurantes

El servicio mas complejo del negocio va asociado a restaurantes, a pesar de que el cliente es la marca anunciante, sin embargo al ser el restaurant el canal para llegar a los usuarios es fundamental preocuparse de que el funcionamiento de la plataforma allí sea lo mejor posible.

Como se especifica en la carta de intención<sup>55</sup> que se solicita firmar al restaurante antes de instalar la plataforma en su local, la empresa se compromete a entregar servicios

<sup>55</sup> Carta de compromiso restaurante adjunta en Anexo 2

(algunos asociados a la aplicación y otros no), hardware, reportes, e implementación, solicitando a cambio un compromiso y ayuda en la gestión de este. Los aspectos más relevantes del servicio ofrecido son los siguientes:

- Operación y servicio de la plataforma digital CheckWow
- Entrenamiento al personal de Los Restaurantes
- Un (1) espacio publicitario para cada restaurante participante
- Opción de presentar al cliente de cada restaurante hasta cuatro (4) preguntas en una encuesta digital de satisfacción
- Opción de enviar un correo electrónico de seguimiento al cliente cuando el servicio es calificado como positivo.
  - CheckWow cuenta con parámetros pre-establecidos para la definición de “servicio positivo”. Los requerimientos específicos y el formato del correo electrónico se implementarán siguiendo las mejores prácticas que CheckWow tiene establecidas
  - Este correo puede contener ligas para direccionar al cliente a otras páginas como TripAdvisor.
  - Es responsabilidad del restaurante tanto la creación y el mantenimiento de sus propias páginas de TripAdvisor como la generación de la liga única necesaria para direccionar al consumidor a estos servicios – CheckWow no será responsable de la creación o mantenimiento de las páginas TripAdvisor o ninguna otra página fuera de la plataforma CheckWow
- Opción de enviar un correo electrónico de seguimiento al cliente cuando el servicio es calificado como negativo.
  - CheckWow cuenta con parámetros pre-establecidos para la definición de “servicio negativo”. Los requerimientos específicos del restaurante para definir el “servicio negativo” y el formato del correo electrónico correspondiente se podrán incorporar en la medida en que la plataforma y los parámetros pre-establecidos lo permitan
  - Este correo puede contener una liga que envíe al consumidor a un cuestionario en línea para capturar la retroalimentación más detallada.
  - CheckWow administrará las encuestas detalladas a través del servicio de su elección
  - Los requerimientos específicos del restaurante para definir las encuestas detalladas se podrán incorporar en la medida en que la plataforma y los parámetros pre-establecidos lo permitan.
- Opción de enviar un correo electrónico de seguimiento al manager del restaurante en casos de encuestas negativas
  - CheckWow cuenta con parámetros pre-establecidos para la definición de “servicio negativo”. Los requerimientos específicos del restaurante para

definir el “servicio negativo” se podrán incorporar en la medida en que la plataforma y los parámetros pre-establecidos lo permitan

- Generación de reportes de interacción/uso y encuestas de servicio
  - Reporte de encuesta de satisfacción (semanal)
  - Reporte de emails capturados (semanal)
  - Reporte opcional de retroalimentación detallada (semanal)
- Instalación y mantención del producto en el restaurante
- Capacitación al personal (garzones y administradores) sobre el uso y óptimo funcionamiento de la plataforma.

Por otro lado otro servicio que se ha prestado a los restaurantes con el propósito de incentivar el óptimo uso de la plataforma para campañas pre determinadas, son campañas de incentivo para garzones y administradores, esto en base a concursos de desempeño entre locales. Estas propuestas pueden venir desde CheckWow únicamente o en un trabajo conjunto con el restaurante.

El servicio ya mencionado se ofrece de forma gratuita al restaurante quien a cambio se compromete a cumplir las siguientes acciones o tareas:

- Implementar, utilizar, recargar y operar los portacuentas siguiendo las indicaciones y especificaciones de uso de CheckWow
- Incentivar e impulsar el uso de los portacuentas cada vez que se entregue la cuenta en cualquiera de sus restaurantes
- Proteger y resguardar los portacuentas y evitar robo o daño
- Definir materiales creativos para el espacio publicitario que se le otorga a cada restaurante y las respuestas automáticas de los mismos, siguiendo las mejores prácticas que CheckWow proveerá
- Permitir a CheckWow la venta de espacios publicitarios en los portacuentas que se usarán en los restaurantes que representa
- Definir y colaborar en el proceso de aprobación para la publicidad que implementará CheckWow (este punto va relacionado a que hay restaurantes que trabajan con marcas de productos y que en esos contratos se exige exclusividad, por lo que hay marcas que no pueden publicitarse en ciertos locales).

#### **4.15.2 Servicio a Marcas Anunciantes**

A las marcas anunciantes se les ofrece un espacio en la plataforma, ya sea banner superior, banner inferior o banner carrusel. Para esto se les solicita las imágenes de banner (si es superior de 221x560 pixeles y si es carrusel 404x560 pixeles), las imágenes de expansión y envío (912x560 pixeles), las cuales deben estar en formato JPG ó PNG y deben tener un peso menor a 200KB cada una.



Banner superior o inferior



Banner carrusel

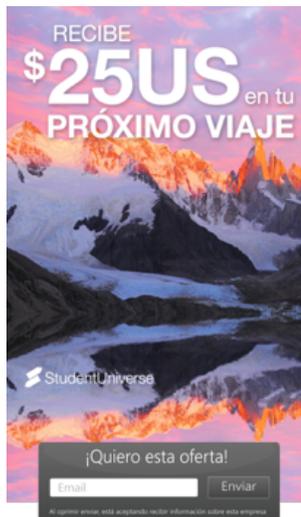


Imagen Expansión

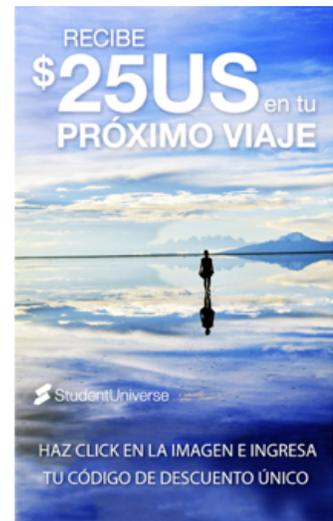
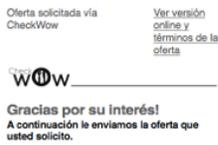
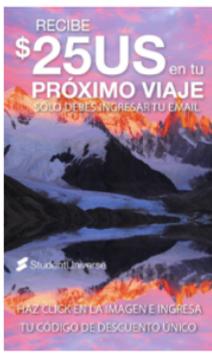


Imagen Envío



En algunos casos también se solicitan códigos únicos redimibles, los cuales deben entregarse en forma de listado en un archivo Excel. Estos códigos se adjuntan a la imagen enviada.



El servicio a las marcas incluye un compromiso de potenciar el uso de la plataforma en los restaurantes para buscar una óptima interacción de los usuarios con las marcas anunciantes.



Así mismo se les provee semanalmente de reportes de interacción los cuales incluyen número de exposiciones, número de clicks en sus campañas, número de promociones enviadas al email, base de datos de emails que se enviaron la campaña y en caso de haberlo solicitado, número de códigos redimibles enviados. Toda esta información es indexada por día y se puede solicitar la información desagregada.

CheckWow recomienda las mejores prácticas de poner la menor información posible en las imágenes de banner, mostrando en grande

la promoción o descuento, atrayendo al cliente a darle click al banner para obtener más información. Luego en la expansión poner la promoción completa y en la imagen enviada las condiciones o pasos a seguir para hacerla válida, incentivando nuevamente al click para re direccionar al sitio web de la marca.

## 4.16 Agentes y Usuarios Involucrados

### 4.16.1 Agentes y Usuarios en la Cadena de Producción

En la cadena de producción del producto CheckWow se pueden identificar diversos agentes involucrados.

Como se vio anteriormente el producto se puede dividir en Hardware y Software, mientras que el Hardware se puede subdividir en estación de carga, portacuentas de eco cuero, Tablet, router móvil y manuales, pudiéndose producir o adquirir en paralelo.

Hardware:

Estación de carga

Agente 1

Empleado CheckWow

Responsabilidad:

- a. Diseños y planos de estación de carga en base a requerimientos necesarios.
- b. Envío a proveedores

Agente 2

Taller Carpintero

Pablo Salomon

Teléfono: +569 9815 1115

Responsabilidad: Compra de materiales, construcción de cajas de carga y despacho de estas

Tiempo trabajo: 10 días hábiles cada 10 cajas.

Portacuentas de eco cuero

Agente 1

Empleado CheckWow

Responsabilidad:

- a. Diseño y planos de portacuentas en base a requerimientos necesarios.
- b. Envío a proveedores

Agente 2

ProMarket

María José Charme

Teléfono: +562 2555 6223

Responsabilidad: Compra de materiales, armado de portacuentas en eco cuero y despacho de estos

Tiempo trabajo: 15 – 20 días hábiles por lote, variable en base a disposición

#### Tablet

##### Agente 1

ShenZhen Aivision Technology CO. Limited

Responsabilidad: Proveedor de Tablet en China, envío de carga FOB

##### Agente 2

Globalis Ltda.

Jorge Cabezas

Teléfono: +569 9885 3188

Responsabilidad: Importador de China a Chile, agente de aduana y despacho

#### Router Móvil

##### Agente 1

Empleado CheckWow

Responsabilidad:

- i. Compra de equipos Huawei por Amazon o Ebay
- ii. Contratar las líneas de internet móvil necesarias en cada local de cada restaurante

##### Agente 2

Virgin Mobile ó Movistar

Responsabilidad: Proveedor de servicios Banda Ancha Móvil

#### Manuales

##### Agente 1

Imprenta digital varias

Responsabilidad: Impresión a color y plastificado de manuales CheckWow

#### Software:

#### Aplicación Android

##### Agente 1

Empleado CheckWow

Responsabilidad: Diseño gráfico de la aplicación (botones, imágenes y logos)

#### Agente 2

Magicians

Alejandro Payer y Tamara Margulis

Email: [Alejandro@magicians.com](mailto:Alejandro@magicians.com)

Responsabilidad: Programación de aplicación

#### Agente 3

1and1

Responsabilidad: Proveedor de Hosting

#### Agente 4

MailJet

Responsabilidad: Proveedor de software email marketing

#### Agente 5

Google forms

Responsabilidad: Proveedor de formularios para consulta vía email a usuarios con mala experiencia en el restaurante

### **4.16.2 Agentes y Usuarios en Gestión y Operación**

La gestión y operación de los servicios entregados por CheckWow van enfocados a restaurantes y marcas anunciantes, teniendo que considerar desde la venta del servicio hasta el funcionamiento diario de este. Por otro lado se encuentra la gestión y operación de la empresa fuera de los servicios ofrecidos.

#### Enfocado en Restaurantes

##### Agente 1

Empleado CheckWow

Responsabilidad: Identificación, manejo y seguimiento con los restaurantes

##### a. Seguimiento y manejo de restaurantes participantes

- i. Preparar los tablet <sup>56</sup> con las cuentas y parámetros correspondientes de cada restaurante incluyendo imágenes y settings mas actualizados
- ii. Generar las carpetas de información para creación de local en hosting, subiendo y manteniendo actualizada la información<sup>19</sup>
- iii. Asistir a los restaurantes en el entrenamiento de garzones e instalación del sistema (Tablets, estación de carga, internet móvil)

---

<sup>56</sup> Manual de instalación y configuración Tablet adjunto en Anexo 7.

- iv. Visitar a los restaurantes periódicamente (el primer mes 1 o 2 veces por semana y después cada 1 o 2 semanas según sea necesario) para platicar con los gerentes y los garzones y recibir retroalimentación sobre la plataforma y oportunidades de mejora
- v. Asistir a los restaurantes ante cualquier eventualidad (ej. Los tablet no funcionan, se los robaron, el internet no funciona, el app se apaga, las tablet no tienen batería, etc.)
- vi. Preparar reportes de desempeño con base en los formatos pre-establecidos obteniendo la información de la plataforma
- vii. Preparar puntos clave y recomendaciones con base en la información arrojada por los reportes
- viii. Participar en reuniones presenciales (cara a cara) con los restaurantes para presentar reportes y recomendaciones
- b. Identificación de oportunidades (leads) de restaurantes
  - i. Capturar datos de restaurantes que puedan ser buenos candidatos para agregar a la red de CheckWow
  - ii. Clasificar restaurantes por tipo, localización, clientela, etc.
  - iii. Identificar y documentar contactos en restaurantes para subirlos al pipeline
  - iv. Participar en reuniones presenciales (cara a cara) con restaurantes candidatos
- c. Dirigir y coordinar el equipo local para seguimiento con restaurantes

#### Agente/usuario 2

Gerente o dueño de restaurante

Responsabilidad:

- a. Decidir si aceptar plataforma en sus restaurantes
- b. Gestionar con administrador de local instalación, capacitación y uso de la plataforma.
- c. Recibir informes de desempeño y encuestas semanales

#### Agente/usuario 3

Administrador Restaurante

Responsabilidad:

- a. Recibir capacitación
- b. Preocuparse de la carga de equipos luego de cada turno en base a manual de carga
- c. Preocuparse del uso de los portacuentas en base a manual de uso

#### Agente/usuario 4

Garzón Restaurante

Responsabilidad:

- a. Recibir capacitación
- b. Entregar de los portacuentas a los clientes del restaurante basándose en el manual de entrega<sup>57</sup>
- c. De ser necesario explicar el funcionamiento de la aplicación al cliente basándose en el manual de uso

#### Usuario 1

Cliente de restaurantes

Recibe e interactúa con el portacuentas pudiendo responder una encuesta de servicio y obtener promociones y descuentos ingresando su email.

#### Enfocado en marcas anunciantes

#### Agente 1

Empleado CheckWow

Responsabilidad: Manejo y seguimiento con las marcas anunciantes

- d. Presentar los requisitos para participar en una campaña de CheckWow
  - i. Participar en la definición de los objetivos de la campaña en conjunto con la marca y el equipo CheckWow (ej. Awareness, activación de promoción, recordación en punto de interacción)
  - ii. Definir y presentar los requerimientos creativos a las marcas:
    - Imágenes – formato, tamaño de textos, “call to action” con base en los objetivos
    - Términos y condiciones de la promoción/campaña
    - Página web CheckWow (htm servidor)
    - Link de la página de la promoción (landing page de la marca)
- e. Dar seguimiento a las marcas para recibir los creativos con base en los requerimientos creativos y los objetivos de la promoción
- f. Desarrollar, adaptar y subir a la plataforma los creativos de las marcas (imágenes), paginas web, términos y condiciones, etc.
- g. Preparar reportes de desempeño con base en los formatos pre-establecidos obteniendo la información de la plataforma<sup>58</sup>
- h. Preparar puntos clave y recomendaciones con base en la información arrojada por los reportes
- i. Participar en reuniones presenciales (cara a cara) con las marcas para presentar reportes y recomendaciones

---

<sup>57</sup> Manual de entrega, carga y uso adjunto en Anexo 4, 5 y 6

<sup>58</sup> Manual de generación de reportes adjunto en Anexo 13

- j. Dirigir y coordinar el equipo local para seguimiento con anunciantes

#### Agente 2

Gerente Marketing empresa anunciante

Responsabilidad:

- a. Decidir si aceptar el servicio
- b. Derivar con agencia de publicidad las campañas
- c. Recibir reportes de desempeño semanales

#### Agente 3

Agencia de publicidad

Responsabilidad: Desarrollar campaña a publicitarse en plataforma CheckWow

### Enfocado en la empresa CheckWow

#### Agente 1

Empleado CheckWow (Country Manager)

Responsabilidad:

Ejecución de la estrategia de Redes Sociales de CheckWow

- i. Participar en la formulación de la estrategia de redes sociales
  - a. Que mensajes
  - b. Que fechas
  - c. A que hora se deben mandar
  - d. Creación de creativo (imágenes)
- ii. Ejecutar la estrategia de redes sociales
  - a. Ser el administrador en jefe de las cuentas de redes sociales (Facebook y Twitter)
  - b. Postear los mensajes formulados en la estrategia
  - c. Manejar las preguntas que lleguen a las redes sociales, manteniendo los niveles de servicio (ej. Tiempo de respuesta, mensajes, etc.) establecidos en la estrategia de redes sociales
  - d. Coordinar con ventas la forma de identificar y canalizar a ventas usuarios que hayan pedido información sobre espacios publicitarios (“Espacio disponible CheckWow”) en las tablet – tanto los que dieron click como los que mandaron email
  - e. Coordinar con ventas pedidos y mas información vía el formulario en la página WEB principal

Responsable de cualquier asunto referente a la oficina

- i. Representante legal
- ii. Contabilidad (Relación con el contador, presupuesto, finanzas locales, cobranza)
- iii. Gastos de administración y caja chica
- iv. Dirigir y coordinar el equipo local
- v. Otros

#### 4.17 Manuales Explicativos de Gestión y Operación

Para una optima gestión y operación de CheckWow se estipularon los siguientes manuales de gestión y operación donde se explica cómo realizar las actividades más relevantes del negocio. Estos manuales son:

- i. Generación de nuevos locales en servidor y administración de campañas<sup>59</sup>
- ii. Generación de reportes para restaurantes y marcas<sup>60</sup>
- iii. Garzones: Uso de plataforma CheckWow<sup>61</sup>
- iv. Garzones: Entrega de portacuentas<sup>62</sup>
- v. Administradores: Carga de equipos<sup>63</sup>
- vi. Programación equipos<sup>64</sup>
- vii. Implementación nuevo restaurant<sup>65</sup>
- viii. Manejo de contenido por falta de marcas anunciantes<sup>66</sup>
- ix. Requerimientos de imágenes marcas anunciantes<sup>67</sup>
- x. Manejo y seguimiento a restaurantes<sup>68</sup>

---

<sup>59</sup> Anexo 12

<sup>60</sup> Anexo 13

<sup>61</sup> Anexo 4

<sup>62</sup> Anexo 5

<sup>63</sup> Anexo 6

<sup>64</sup> Anexo 7

<sup>65</sup> Anexo 8

<sup>66</sup> Anexo 9

<sup>67</sup> Anexo 11

<sup>68</sup> Anexo 10

## 5. Evaluación Económica

La evaluación económica de la empresa tiene su eje central en el flujo de cajas, sin embargo se analizara en su totalidad dividiéndolo en seis apartados donde se busca lograr identificar la rentabilidad del negocio proyectándolo a cinco años.

### 5.1 Inversión Inicial e Inversión Necesaria para Instalación en Locales

Para iniciar las actividades del negocio primero se deben considerar los aspectos legales y los básicos para que una empresa funcione hoy en día, los cuales son independientes del negocio que se realice.

Luego se tienen los costos de inversión en el producto de CheckWow, que como ya se vio, son su aplicación web y el hardware en su totalidad (portacuentas, estación de carga, router, etc).

<b>Inversión inicial</b>	
Costo Diseño Gráfico	\$61,200
Costo Constitución de Sociedad	\$7,000
Licencia Municipal	\$22,000
Asistencia Legal	\$50,000
<b>Inversión Inicial en Sociedad</b>	<b>\$79,000</b>
Sitio Web & Dominios	<b>\$390,120</b>

La aplicación web, si bien se analizará en este apartado, al ser una inversión difícil de recuperar debido a que es a medida para este negocio, se considerará como un costo operacional en los flujos que se verán más adelante, el mismo criterio se aplicará a las mejoras tecnológicas que se vieron anteriormente en el Rooting Map.

La inversión tecnológica se divide en tres versiones de la plataforma (Versión 2.0, Versión 3.0 y Versión 4.0) junto con una plataforma en HTML y dos versiones de una aplicación móvil para celulares. Los valores de la Versión 2.0 son reales en base a la experiencia demostrativa, mientras que los otros son estimados en base a cotizaciones y estimaciones obtenidas del programador.

<b>Desarrollo app Versión 2.0</b>	
Costo Programador	
1er Desarrollo	\$1,020,000
2do Desarrollo	\$668,440
3er Desarrollo	\$909,840
<b>Creación de Aplicación Móvil</b>	<b>\$2,659,480</b>

<b>Otros desarrollos tecnológicos</b>	
Plataforma HTML	\$1,020,000
Versión 3.0	\$1,020,000
Versión 4.0	\$1,020,000
App CheckWow	\$2,380,000
App CheckWow 2.0	\$1,020,000

Adicionalmente tenemos la inversión en activos necesarios para la operación en los restaurantes.

Como veremos más adelante, en la estimación de la demanda, la implementación se realizará en tandas de a 15 locales de restaurantes, debido a temas logísticos de importación y proveedores, además debido a que es un número que facilita la venta a marcas anunciantes y la instalación es mas eficiente, todo en base a la experiencia demostrativa. Es por esto que el análisis financiero de esta inversión también se realizará considerando 15 locales. Esta inversión se va realizando durante el año dependiendo de la demanda y de la necesidad de espacios publicitarios disponibles.

Por lo general se utilizan 6 equipos por local, lo que significan 90 equipos en cada tanda de 15 locales. Cada local tiene 1 estación de carga y 1 router móvil.

Para este análisis se utilizó el dólar a \$680 pesos chilenos.

<b>Inversión variable por # restaurante</b>	
Costo por Portacuentas	
Tablet (Compra + Importación)	\$66,760
Portacuentas ecocuero	\$8,000
# Total de Portacuentas	90
<b>Inversión Inicial en PC</b>	<b>\$6,728,400</b>
Costo por Estación de Carga	\$18,000
Sticker Branding	\$1,000
# de Estaciones de Carga	15
<b>Inversión Inicial en EC</b>	<b>\$285,000</b>
Costo por Router Móvil	\$44,200
Costo por Adaptador Router	\$2,000
Costo de Materiales Instalación	\$1,500
# Total de Router Móvil	15
<b>Inversión Inicial de RM</b>	<b>\$715,500</b>
Manual	\$3,600
# Total de Manuales	15
<b>Inversión Inicial en Manuales</b>	<b>\$54,000.0</b>
<b>Total Inversión restaurantes</b>	<b>\$7,782,900</b>

El costo considerado por los Tablet fue el doble del real en la experiencia demostrativa. Esto se debe a que los equipos fueron funcionales como producto mínimo viable, sin embargo se necesita una pantalla IPS y mejor calidad para un óptimo funcionamiento.

## 5.2 Costos Operacionales

El primer ítem dentro de los costos operacionales es el costo operacional simple, el cual se incurre mensualmente independiente del crecimiento de la empresa.

Costos de Operación (Mensual)	
Costos de Banco	\$25,352
Sitio Web	\$6,113
MailJet	\$6,766
Costos varios oficina (papelería y comu	\$250,000
Marketing	\$420,000
Contador	\$200,000
<b>Total Costos Operación</b>	<b>\$908,231</b>

Otro costo mensual es el costo de oficina. Para este costo se consideró un precio de 0.4 UF, con la UF a \$26.000, por metro cuadrado de oficina. Por cada empleado contratado se estimaron 10 metros cuadrados necesarios de oficina y la cantidad de empleados va a ir dependiendo de la cantidad de restaurantes instalados, ya que esto marca la cantidad de espacios publicitarios disponibles, locales que mantener, siendo un buen parámetro a considerar. Teniendo en cuenta 15 locales, el costo de oficina es de \$312.000.

También está el costo operacional de reparación / reemplazo de portacuentas, el cual equivale a un 2% mensual de los portacuentas en uso.

Adicionalmente se tienen los costos operacionales en restaurantes. Para este análisis también se consideró la operación en 15 locales. Los dos primeros ítems son multiplicación lineal de local y costo, mientras que los incentivos son un premio por tanda de 15 restaurantes, este premio lo obtiene el local con mejor desempeño.

Costos de Operación en Restaurantes (Mensual)	
Internet Chips Virgin	\$37,500
Estacionamientos Visita Restaurantes	\$15,000
Incentivos Meseros	\$20,400
<b>Total Costos Operación Restaurantes</b>	<b>\$72,900</b>

Finalmente se presentan los costos de personal. Los sueldos son en base al desempeño de los empleados en su área o por cantidad de trabajo, por lo que los valores van de la mano del crecimiento del negocio.

<b>Costo Personal (Mensual)</b>	
Sueldo Gerente General	\$ 500,000
Sueldo Admin, Rest.	\$ 500,000
Fuerza de Ventas	\$ 250,000
Abogado / Asesoría Legal	\$ 50,000
Diseñador Gráfico	\$ 100,000
Analista de datos	\$ 200,000
# Restaurantes por Empleado	15
<b>Total Costo Personal</b>	<b>\$ 1,400,000</b>

El sueldo del gerente general contempla un sueldo base de \$500.000 y se le suma un 8% de los ingresos mensuales.

El sueldo de administradores de restaurantes es de \$500.000 y se necesita 1 administrador cada 15 restaurantes.

Así mismo el costo de diseñador gráfico y asesoría legal se estimó como \$100.000 cada 15 restaurantes.

El sueldo de vendedores a marcas anunciantes se fijó como un sueldo base de \$250.000 y un variable del 10% sus ventas realizadas.

Finalmente el analista de datos tiene un sueldo proporcional a la cantidad de restaurantes en los que se está trabajando, ya que a mayor numero de restaurantes, mayor es la cantidad de datos a analizar. Con 15 restaurantes son \$200.000.

Por último se tienen los costos operacionales asociados a Marketing ya revisados anteriormente.

<b>Marketing mensual</b>	
Posicionamiento Google	\$170,000
Community Manager	\$100,000
Google AdWords	\$50,000
Tarjetas de presentación, carpetas, etc	\$100,000
<b>Total Costos Operación</b>	<b>\$420,000</b>

### 5.3 Análisis de Precio a Cobrar y Estimación de Ingresos

Para la definición del precio a cobrar se utilizó como benchmark la experiencia de SH2 en México, ya que es lo más similar existente en el mercado y una revista digital de nicho llamada América Economía que tiene un publico específico de mayor valor, al igual que el público de CheckWow.

SH2 México (mensual) 2011-2012	
Exposiciones p/r	8000
# restaurantes	70
Cobro por Restaurante	\$ 476,000
Cobro por exposición	\$ 60

Como se puede ver en el cuadro, la única interacción de SH2 con el cliente era exposiciones del anuncio al cliente. El número de restaurantes (70) valida el que las marcas anunciantes estaban dispuestas a pagar ese precio por exponer su marca en los restaurantes.

AmericaEconomía (revista digital de nicho)	
<b>Banner 300x250 mensual (ubicación rotativa)</b>	
Impresiones	100,000
Clicks	600
Precio	\$ 1,000,000 +IVA
Precio por exposición	\$ 10
Precio por click	\$ 1,667
<b>Banner 728x90 mensual (ubicación rotativa)</b>	
Impresiones	100,000
Clicks	600
Precio	\$ 1,500,000 +IVA
Precio por exposición	\$ 15
Precio por click	\$ 2,500

América Economía tiene ofrece dos opciones de banners publicitarios en su sitio, asegurando impresiones y clicks. El cobro por exposición es 6 y 4 veces menor que el de SH2, sin embargo el click through es de un 0.6%. Es importante entender que la exposición que ofrece SH2 es más fuerte que la que ofrece América Economía, ya que se pone en frente a cada cliente al momento del pago, teniendo mayor impacto que los banners de sitios web, sin embargo al no ofrecer opción de click tiene menor continuidad para una posible venta.

La plataforma CheckWow ofrece 2 espacios de Homepage y 4 espacios de banners Carrusel por restaurante. Se procederá a analizar el caso en que una marca comprase

todos los espacios publicitarios de un restaurante, pagando el mismo valor que se paga en SH2 para estar en un restaurante.

CheckWow contratando restaurant Full		
# restaurantes		1
Exposiciones p/r		5400
Clicks p/r		1320
Envíos		138
Precio por restaurant	\$ 476,000	+IVA
Precio por exposición	\$ 88	
Precio por click	\$ 361	
Precio por envío	\$ 3,449	

Como se puede observar, utilizando los números de interacción obtenidos en la experiencia demostrativa, los valores por exposición y por click son factibles comparándolo con negocios publicitarios similares, agregando así el beneficio de posibilidad de envío y base de datos de quienes se enviaron la campaña.

Con estos valores, juntos con los obtenidos en la prueba piloto, se realizó la siguiente propuesta a Heineken, quienes la aceptaron y realizaron una campaña, validando estos precios.

Experiencia demostrativa Octubre 2015		
# restaurantes		5
Exposiciones p/r		1000
Clicks p/r		500
Envíos		45
Precio por Homepage	\$ 136,798	+IVA
Precio por exposición	\$ 137	
Precio por click	\$ 274	
Precio por envío	\$ 3,040	

Como se puede apreciar en la tabla, se valoró el costo por exposición en el doble que SH2. Esto se debe a que la plataforma CheckWow tiene una gran tasa de click, valorando el click entre 6 y 9 veces menos que la revista, sumándole el que los clientes también se pueden enviar a sus emails las ofertas e informaciones.

Ahora se puede proceder a analizar los ingresos y valores mensuales de la plataforma. Similar a lo visto en la inversión y costos operacionales, se realizará el análisis de ingresos en base a 15 locales con 100% de utilización de los espacios publicitarios. Más adelante en análisis de demanda y flujos de caja se verá la utilización real mensual esperada, en base a una estimación de la demanda, y la expansión en restaurantes llegando a 5 años tener alrededor de 100 restaurantes activos.

Ingresos (Pesos Chilenos \$)		
<b>Income</b>		
<b>Ingresos por mes por Restaurante</b>	<b>\$544,000</b>	
<b># de Restaurantes</b>	<b>15</b>	
Banner Home Page	\$ 136,000	
# de Banners Home Page	2	
Banner Carrusel	68,000	
# de Banners carrusel disponibles	4	
	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
<b>Total de Ingresos</b>	<b>\$8,160,000</b>	<b>\$97,920,000</b>

El valor mensual por restaurante es similar al de SH2 considerando que la diferencia se prorratea entre los 6 espacios publicitarios que se ofrecen. Se utilizó el mismo valor probado en la experiencia demostrativa para el espacio de Homepage y el carrusel a un precio de la mitad, debido a su menor tasa de click through pero alta exposición.

#### 5.4 Análisis de la Demanda

En el capítulo de Plan de Marketing se muestra un análisis de la demanda tanto en restaurantes como en marcas anunciantes. Es importante retomar algunos puntos para entender el análisis de los flujos de caja.

Mercado de Restaurantes		
Prioridad	# restaurantes	Menú para dos
1º gama A+	550	>\$30.000
2º gama A	1028	\$20.000 - \$30.000
3º gama M-A	1930	>\$10.000
	<b>3508</b>	

El mercado de restaurantes es suficientemente grande para cubrir la demanda publicitaria de los primeros 5 años sólo considerando los restaurantes de gama A+ y A.

La tasa de crecimiento en restaurantes se basó en la demanda de espacios anunciantes, sólo abriendo nuevos restaurantes cuando la utilización de los espacios existentes se acerca al 100%, de este modo aseguramos nunca quedar sin stock. Es por esto que no todos los meses se buscan nuevos restaurantes, si no sólo cuando se necesita.

Fuerza de Venta Restaurantes	
Visitas diarias	10
Visitas mensual	200
Convesión	7.5%
Visitas Recuperables	50.0% 
Cerrar	15
Tasa de caída nuevos	20%
Mantener	12

Los parámetros de la tabla anterior muestran las visitas que se realizan en el mes que se busca captar restaurantes, con una tasa que genera 15 nuevos restaurantes, basado en la experiencia demostrativa. Se puede apreciar que si se visitan 200 locales, 100 de ellos se pueden visitar de nuevo, ya que las razones que generaron el que no se capturara ese local no fueron que el local rechazó la oferta, si no que no se realizaron todas las gestiones necesarias para lograrlo.

El eje central del crecimiento es la demanda publicitaria, siendo este el cuello de botella del negocio. Este consiste en visitas mensuales a 10 marcas, de las cuales se logra cerrar con 1 de ellas, tomando 3 meses en concretarse la venta. Cada marca demanda en promedio 15 locales, utilizando uno de los 6 espacios por local, lo que en forma simple significa 15 espacios publicitarios por marca.

Parámetros	
Visitas diarias	1
Visitas mensuales	10
Conversión	10%
Meses de cierre	3
Locales x marca prom	15
Espacios por local	6
Caída mensual	10% 
Reincorporación 1	0%
Reincorporación 2	15% 

Si cada local ofrece 6 espacios publicitarios, se tienen 90 espacios con 15 locales, por lo que se necesitarían 6 marcas activas para cubrir esa demanda. La tasa mensual de caída de los espacios publicitarios es de 10%, durante el primer año no hay reincorporación de marcas que ya se han publicitado con CheckWow pero que no se encuentran activas, sin embargo ya desde el año 2 comienzan a reincorporarse el 15% de las marcas que se encuentran inactivas cada mes.

Con esta información se puede proceder a analizar la demanda de restaurantes y marcas en conjunto.

	Año 1					
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Visitadas	10	10	10	10	10	10
Cerradas	0	0	1	1	1	1
Marcas	0	0	1	2	3	4
Espacios usados	0	0	15	29	42	56
Cobertura	0	0%	21%	42%	63%	37%
<b>Visitados</b>	200	0	0	0	0	200
<b>Cerrados</b>	15	0	0	0	0	15
<b>Acumulados</b>	15	12	12	12	12	27
<b>No visitado</b>	350	442	442	442	442	242
<b>Recuperan</b>	92	0	0	0	0	92
<b>Visitables</b>	442	442	442	442	442	334
<b>Estapacios disp.</b>	90	72	72	72	72	162

En la parte superior de la tabla se analiza la demanda de marcas anunciantes, en donde se puede apreciar que existe un lapso de 3 meses en concretarse la venta del primer mes, y así sucesivamente cada mes se logra concretar una venta relacionada a las 10 visitas mensuales que se realizan. Junto a esto están todos los parámetros ya mencionados involucrados, como la caída mensual, espacios demandados entre otros.

Por otro lado podemos ver que en el mes 6 se decide instalar la segunda tanda de 15 restaurantes. Esto se debe a que de no instalarse en el mes 6, se llegaría al 100% de utilización ese mes y como ya fue mencionado anteriormente, por temas de logística y proveedores es necesario instalar de tandas de 15 restaurantes para así hacerlo mas eficiente.

Se comenzó considerando como mercado de restaurantes solo los locales del segmento gama A+, los cuales corresponden a 550, se puede ver que en el primer año aún quedan restaurantes por visitar, los cuales para el segundo año ya se terminan y se procede a entrar al mercado de gama A.

	Año 1					
	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Visitadas	10	10	10	10	10	10
Cerradas	1	1	1	1	1	1
Marcas	5	6	7	8	9	10
Espacios usados	69	83	97	110	124	138
Cobertura	52%	63%	73%	51%	63%	69%
Visitados	0	0	0	200	0	0
Cerrados	0	0	0	15	0	0
Acumulados	24	24	24	39	36	36
No visitado	334	334	334	134	226	226
Recuperan	0	0	0	92	0	0
Visitables	334	334	334	226	226	226
Espacios disp.	144	144	144	234	216	216

Así se proyecta la demanda hasta el año 5, llegando a tener 58 marcas que han trabajado con CheckWow, de las cuales 36,4 están activas cubriendo 546 espacios publicitarios en 96 locales.

## 5.5 Flujos de Caja

Para el desarrollo del flujo de cajas se utilizaron los valores de todos los puntos vistos anteriormente en este capítulo. Algunos de estos parámetros, junto a otros relevantes se resumen en el siguiente cuadro.

Parámetros		
Precio Banner Home	CLP	136,000
# Banner Home		2
Precio Banner Carrusel	CLP	68,000
# Banner Carrusel		4
Aumento anual de precios		2%
# Portacuentas por restaurant		6
Precio portacuentas	CLP	74,760
Valor UF	CLP	26,000
Valor Dólar		680
% bajada precio barrera entrada		8%

El flujo de cajas se realizó mensualmente, con variaciones mensuales en diferentes ítems a lo largo del flujo. Es por esto que los valores totales anuales no se pueden calcular en forma directa, si no que son la sumatoria de todos los meses del año.

La inversión en el año 0 contempla la instalación de los primeros 30 restaurantes que se instalarán en el primer año y los aspectos de inversión inicial vistos anteriormente. En el mes 12 de cada año se ve la inversión necesaria para la apertura de los nuevos locales y se considera la depreciación de los equipos a los cuales se les dio una

duración de 2 años, por lo que para seguir operando, se debe volver a gastar en nuevos equipos que se utilizarán el año siguiente.

Todos los aspectos de inversión se dejan como gastos antes de impuesto, ya que no son bienes durables. Sobre esta utilidad se generan los impuestos, obteniendo la utilidad neta.

	Total	Año 1					
Inversión	Año 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
<i>Inversión inicial general</i>	(\$311,120)						
<i>Inversión pack de restaurantes</i>	(\$15,565,800)	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<i># restaurantes instalados año siguiente</i>	30						
<i>Inversión por depreciación de equipos</i>							
	<b>(\$15,876,920)</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$0</b>
<b>Ingresos</b>	<b>Año 0</b>						
<i>Espacios (Banners) comprados</i>		0	0	15	29	41	52
<i>Bajada de precio barrera entrada</i>		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
<i># Restaurantes</i>		15	12	12	12	12	12
<b>Ingresos Totales</b>		<b>\$0</b>	<b>\$0</b>	<b>\$2,040,000</b>	<b>\$3,570,000</b>	<b>\$4,396,200</b>	<b>\$5,139,780</b>
<b>Egresos</b>	<b>Año 0</b>						
<i># portacuentas en uso</i>		90	72	72	72	72	72
<i>Tasa mensual de falla</i>		2%	2%	2%	2%	2%	2%
<b>Total costo reparación</b>		<b>\$134,568</b>	<b>\$107,654</b>	<b>\$107,654</b>	<b>\$107,654</b>	<b>\$107,654</b>	<b>\$107,654</b>
<i>Internet por restaurante</i>		\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500
<i>Incentivo meseros por restaurante</i>		\$1,360	\$1,360	\$1,360	\$1,360	\$1,360	\$1,360
<i>Estacionamiento visita por restaurante</i>		\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000
<b>Total costo restaurantes</b>		<b>\$72,900</b>	<b>\$58,320</b>	<b>\$58,320</b>	<b>\$58,320</b>	<b>\$58,320</b>	<b>\$58,320</b>
<i>Costo gerente general</i>		\$500,000	\$500,000	\$663,200	\$785,600	\$851,696	\$911,182
<i>Costo ventas marcas (base+variable)</i>		\$250,000	\$250,000	\$454,000	\$607,000	\$689,620	\$763,978
<i>Costo ventas y mantencion restaurantes</i>		\$500,000	\$500,000	\$500,000	\$500,000	\$500,000	\$500,000
<i>Costo diseñador gráfico</i>		\$100,000	\$100,000	\$100,000	\$100,000	\$100,000	\$100,000
<i>Costo Analista información</i>		\$200,000	\$200,000	\$200,000	\$200,000	\$200,000	\$200,000
<i>Asesoría legal</i>		\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000	\$50,000
<b>Total costo empleados</b>		<b>\$1,600,000</b>	<b>\$1,600,000</b>	<b>\$1,967,200</b>	<b>\$2,242,600</b>	<b>\$2,391,316</b>	<b>\$2,525,160</b>
<i>Costos creación y mejoras App</i>		\$2,659,480	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
<i>Costos de oficina</i>		\$312,000	\$312,000	\$312,000	\$312,000	\$312,000	\$312,000
<i>Costos operacionales</i>		\$908,231	\$908,231	\$908,231	\$908,231	\$908,231	\$908,231
<b>Total costo operacionales</b>		<b>\$3,879,711</b>	<b>\$1,220,231</b>	<b>\$1,220,231</b>	<b>\$1,220,231</b>	<b>\$1,220,231</b>	<b>\$1,220,231</b>
<b>Costos financieros por crédito 1</b>	\$531,653	\$0	\$0	\$0	\$0	\$1,411,583	\$463,514
<b>Costos financieros por crédito 2</b>							
<i>Subtotal costos</i>	\$531,653	\$5,687,179	\$2,986,206	\$3,353,406	\$3,628,806	\$5,189,105	\$4,374,880
<i>Otros costos</i>		10%	10%	10%	10%	10%	10%
<b>Total costos</b>	<b>\$531,653</b>	<b>\$6,255,897</b>	<b>\$3,284,826</b>	<b>\$3,688,746</b>	<b>\$3,991,686</b>	<b>\$5,708,015</b>	<b>\$4,812,368</b>
<b>Costos + inversión</b>	<b>(\$16,408,573)</b>	<b>(\$6,255,897)</b>	<b>(\$3,284,826)</b>	<b>(\$3,688,746)</b>	<b>(\$3,991,686)</b>	<b>(\$5,708,015)</b>	<b>(\$4,812,368)</b>
<i>Utilidad antes de impuestos</i>	(\$16,408,573)	(\$6,255,897)	(\$3,284,826)	(\$1,648,746)	(\$421,686)	(\$1,311,815)	\$327,412
<i>Impuestos (anual)</i>	0%						
<b>Utilidad neta (anual)</b>	<b>(\$16,408,573)</b>						

\*Tabla de inversión, ingresos, egresos y utilidades de los primeros 6 meses

Los flujos de cajas se analizaron considerando 2 escenarios, considerando financiamiento propio y considerando un crédito, el cual alcance a financiar el proyecto y a su vez mantenga los flujos mensuales positivos.

Para financiar el proyecto se debe hacer una inversión inicial, se deben considerar los primeros 5 meses en los cuales la utilidad da negativa y se debe considerar la inversión en equipos que se hace en el mes 12 del primer año para utilizarlos en el año 2, ya que para esa fecha no se tiene caja suficiente que logre financiarlo.

Inversión	Monto	Fecha de inversión
Inversión inicial	\$15,876,920	Año 0
5 meses de utilidad negativa	\$12,922,970	Año 0
Inversión año 2	\$14,571,192	Mes 12
	<b>\$43,371,082</b>	

Si se analiza la tabla se ve que en el año 0 se invierten **\$15.876.920**, durante los 5 primeros meses se necesitan **\$12.922.970** y en el mes 12 se invierten \$15.565.800 de los cuales se pueden financiar \$994,608 por la caja existente a ese mes, necesitándose sólo **\$14.571.192**. Con esto el total de financiamiento que se necesita es de **\$43.371.082**, en donde \$28,799,891 se necesita en el año 0 y \$14.571.192 en el mes 12.

Estos son los montos necesarios de haber un inversionista o financiamiento propio, sin embargo, de pedir un crédito, se suman gastos financieros y pagos de cuotas por lo que el monto debe ser mayor para así tener solvencia y los flujos den positivos mes a mes.

Para este análisis, se solicitaron 2 simulaciones de créditos comerciales al Banco de Chile<sup>69</sup>, una por un monto líquido de \$34.500.000, 18 cuotas mensuales y otra por \$15.000.000, 12 cuotas y ambas con 4 meses de gracia. El primer crédito se debe solicitar en el año 0, mientras que el segundo en el mes 12 del primer año.

El primer crédito tiene un costo en intereses total de \$4.394.414, mientras que el segundo crédito tiene un costo en intereses de \$1.214.907. Estos al ser costos financieros se ingresan como gastos, a diferencia de los pagos de cada cuota los cuales sólo afectan al flujo de caja acumulado.

---

<sup>69</sup> Ejecutivo Guillermo Madrigal Vasquez, BanChile, Crédito Comercial, Seguros de Vida S.A, Fecha de otorgamiento 11/08/2016, tasa de interés mensual de 1,19%. Adjuntas en Anexo 16.

	Total	Total	Total	Total	Total	Total
Inversión	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Inversión inicial general</i>	(\$311,120)					
<i>Inversión pack de restaurantes</i>	(\$15,565,800)	(\$15,565,800)	(\$7,782,900)	(\$15,565,800)	(\$7,782,900)	\$0
<i># restaurantes instalados año siguiente</i>	30	30	15	30	15	0
<i>Inversión por depreciación de equipos</i>		\$0	(\$2,002,800)	(\$2,002,800)	(\$1,001,400)	(\$2,002,800)
	(\$15,876,920)	(\$15,565,770)	(\$9,785,685)	(\$17,568,570)	(\$8,784,285)	(\$2,002,800)

Ingresos	Año 0	Ingresos 1	Ingresos 2	Ingresos 3	Ingresos 4	Ingresos 5
<i>Espacios (Banners) comprados</i>		98	221	330	438	546
<i>Bajada de precio barrera entrada</i>		0.92	0.78	0.78	0.66	0.61
<i># Restaurantes</i>		24	51	60	87	96
<b>Ingresos Totales</b>		\$61,853,769	\$168,443,833	\$253,904,505	\$332,257,078	\$378,951,999

Egresos	Año 0	Egresos 1	Egresos 2	Egresos 3	Egresos 4	Egresos 5
<i># portacuentas en uso</i>		144	306	360	522	576
<i>Tasa mensual de falla</i>		2%	2%	2%	2%	2%
<b>Total costo reparación</b>		\$1,776,298	\$3,788,358	\$5,964,194	\$8,054,182	\$10,400,176
<i>Internet por restaurante</i>		\$30,000	\$30,600	\$31,212	\$31,836	\$32,473
<i>Incentivo meseros por restaurante</i>		\$16,320	\$16,646	\$16,979	\$17,319	\$17,665
<i>Estacionamiento visita por restaurante</i>		\$12,000	\$12,240	\$12,485	\$12,734	\$12,989
<b>Total costo restaurantes</b>		\$962,280	\$2,052,281	\$3,231,004	\$4,363,220	\$5,634,124
<i>Costo gerente general</i>		\$10,948,302	\$19,475,507	\$26,312,360	\$32,580,566	\$36,316,160
<i>Costo ventas marcas (base+variable)</i>		\$10,185,377	\$25,851,271	\$39,161,125	\$50,646,903	\$61,855,802
<i>Costo ventas y mantencion restaurantes</i>		\$8,000,000	\$17,340,000	\$25,489,800	\$30,775,032	\$41,673,638
<i>Costo diseñador gráfico</i>		\$1,600,000	\$3,468,000	\$5,097,960	\$6,155,006	\$8,334,728
<i>Costo Analista información</i>		\$2,920,000	\$5,520,000	\$8,520,000	\$11,280,000	\$14,280,000
<i>Asesoría legal</i>		\$800,000	\$1,734,000	\$2,548,980	\$3,077,503	\$4,167,364
<b>Total costo empleados</b>		\$34,453,678	\$73,388,778	\$107,130,225	\$134,515,011	\$166,627,692
<i>Costos creación y mejoras App</i>		\$2,659,480	\$1,020,000	\$1,020,000	\$3,400,000	\$1,020,000
<i>Costos de oficina</i>		\$4,576,000	\$8,486,400	\$11,902,176	\$14,126,801	\$18,687,109
<i>Costos operacionales</i>		\$10,898,774	\$11,116,750	\$11,339,085	\$11,565,867	\$11,797,184
<b>Total costo operacionales</b>		\$18,134,254	\$20,623,150	\$24,261,261	\$29,092,667	\$31,504,293
<b>Costos financieros por crédito 1</b>	\$486,831	\$2,942,348	\$1,452,066	\$0	\$0	\$0
<b>Costos financieros por crédito 2</b>		\$180,782	\$1,057,175	\$157,732	\$0	\$0
<b>Subtotal costos</b>	\$486,831	\$58,449,640	\$102,361,808	\$140,744,416	\$176,025,080	\$214,166,285
<i>Otros costos</i>		10%	10%	10%	10%	10%
<b>Total costos</b>	\$486,831	(\$64,294,604)	(\$112,597,988)	(\$154,818,857)	(\$193,627,588)	(\$235,582,913)

<b>Costos + inversión</b>	(\$16,363,751)	(\$79,860,374)	(\$122,383,673)	(\$172,387,427)	(\$202,411,873)	(\$237,585,713)
---------------------------	----------------	----------------	-----------------	-----------------	-----------------	-----------------

<i>Utilidad antes de impuestos</i>	(\$16,363,751)	(\$18,006,605)	\$46,060,160	\$81,517,078	\$129,845,205	\$141,366,286
<i>Impuestos (anual)</i>	0%	22.5%	22.5%	22.5%	22.5%	22.5%
<b>Utilidad neta (anual)</b>	(\$16,363,751)	(\$18,006,605)	\$43,429,954	\$63,175,735	\$100,630,034	\$109,558,871

<b>Cuotas Crédito 1</b>	\$34,986,831	(\$14,560,576)	(\$20,426,255)	\$0	\$0	\$0
<b>Cuotas Crédito 2</b>		\$15,180,782	(\$9,873,281)	(\$5,307,501)	\$0	\$0

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Flujo de caja Neto sin crédito</b>	(\$15,876,920)	(\$14,571,162)	\$45,625,540	\$63,313,751	\$100,630,034	\$109,558,871

<b>Flujo de caja acumulado con crédito</b>	\$19,109,911	\$1,723,512	\$14,853,929	\$72,722,164	\$173,352,198	\$282,911,069
--	--------------	-------------	--------------	--------------	---------------	---------------

## 5.6 Indicadores de Rentabilidad

### 5.6.1 Punto de equilibrio – Break Even

El análisis de Break Even se realizó considerando 2 escenarios, el primero sin considerar costos financieros por intereses del crédito y otro considerándolos.

Si no se consideran los costos financieros, se determinó que cuando se logre vender 41 banners publicitarios, de los 15 primeros restaurantes instalados, se llegará al punto en que los ingresos superan a los costos mensuales. Para llegar a vender este número, se estima que se necesitan al menos 3 marcas cerradas y operando. En base a las estimaciones de demanda hechas, **se espera lograr el break even en el mes 5 de funcionamiento.**

De considerar los costos financieros, los 5 primeros meses arrojan utilidades negativas, y ya **para el mes 6 se tienen utilidades positivas** de \$327.412. Estas ascienden a utilidades de \$1.841.315 para el mes 11.

En el mes 12, como se debe invertir en los equipos para el año siguiente (inversión que se considero como gasto por la rápida depreciación), se tienen utilidades negativas. De aquí en adelante, a pesar de las inversiones futuras, similares a la ya mencionada, las utilidades dan siempre positivas. Esto se aplica para ambos análisis.

### 5.6.2 Tasa de descuento – Modelo CAPM

Para definir el costo de capital o tasa a la que serán descontados los flujos, se utilizó la formula del CAPM:  $r_a = r_f + \beta_a(r_m - r_f)$ . Para ésta se tomó como Tasa libre de riesgo ( $r_f$ ) la tasa de los Bonos Soberanos del Tesoro de Chile obtenida en Bloomberg y la prima de mercado ( $r_m$ ) se determinó a partir del rendimiento promedio del Índice Bursátil IPSA de los últimos 13 años. Para obtener el Beta, se hizo un calculo utilizando primero la base de datos de Aswath Damodaran para el rubro de publicidad (Advertising), luego como este valor es del mercado americano, se realizó una aproximación ajustándolo al mercado chileno. Para esto se tomaron los datos del IPSA y los datos de S&P500 desde abril del 2000 hasta abril del 2016, obtenidos en Bloomberg, con estos se realizó una regresión del índice IPSA ajustado por tipo de cambio contra el S&P500 para así obtener la sensibilidad del mercado accionario local al mercado accionario estadounidense. Con esto se procedió a multiplicar el Beta Damodaran con el valor obtenido y este se castiga en un 25% por tratarse de un emprendimiento nuevo y el ser un medio digital nuevo.

$$r_a = r_f + \beta_a(r_m - r_f)$$

### Costo de Fondos Propios:

<b>Tasa Libre de riesgo (<math>r_f</math>)</b>	4,40%	Bono soberano del tesoro a 10 años
<b>Beta</b>	1,06	Aswath Damodaran beta para Advertising
<b>Ajusted Beta</b>	0,721	Ajuste mercado accionario chileno frente a estadounidense (IPSA vs. S&P500)
<b>Corrección Beta</b>	25%	Se castiga el beta por ser un emprendimiento, por lo que es más sensible
<b>Prima de mercado (<math>r_m</math>)</b>	10,52%	Rendimiento promedio IPSA últimos 7 años

$$r_a = 4,40\% + (1,06 * 0,721 * 1,25) * (10,52\% - 4,40\%) = 10,25\%$$

El valor arrojado es bajo debido a que las tasas de mercado se encuentran en un mínimo histórico, en donde los últimos 3 años afectan fuertemente el valor  $r_m$ , junto a que es un emprendimiento.

### 5.6.3 VAN y TIR

El VAN a 3 y 5 años arroja un resultado positivo, mayor a 0 y su valor es de **\$51.298.109** y **\$175.624.570** respectivamente, lo que significa que el proyecto generará beneficios reales para la empresa, más allá del retorno del capital invertido en el proyecto.

El VAN corresponde al retorno en términos absolutos, una vez sean descontados o traídos al presente los flujos del proyecto a través de la tasa de descuento que para CheckWow corresponde al 10% en base al análisis CAPM realizado anteriormente.

Con una tasa de descuento del 10%, el VAN es positivo, por lo cual es conveniente realizar el proyecto ya que la rentabilidad de este es mucho mayor a la tasa de descuento.

La TIR a 3 años del **84%** y la TIR a 5 años del **118%**, significa que la rentabilidad real del proyecto de inversión será del 84% y 118%, respectivamente, una vez descontado los flujos. Estas TIR son la tasa de descuento que hace que el VAN sea 0 a 3 y 5 años. Son el porcentaje de retorno que genera el proyecto y la máxima tasa cuando el VAN es 0.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Flujo de caja Neto sin crédito</b>	(\$15,876,920)	(\$14,571,162)	\$45,957,954	\$63,315,100	\$100,630,034	\$109,558,871
<b>VAN - 3 años (VAN al 10%)</b>	\$51,298,109					
<b>VAN - 5 años (VAN al 10%)</b>	\$175,624,570					
<b>TIR - 3 años</b>	84%					
<b>TIR - 5 años</b>	118%					

## 6. Conclusiones

Existe una clara oportunidad de negocio y necesidad de las marcas de estar presentes en restaurantes, debido a su relevancia en el consumo de las personas en este mercado, necesidad que no ha sido cubierta de forma eficiente. Así mismo el mercado de restaurantes está cada vez mas competitivo por lo que también hay una necesidad de generar información que sirva para mejorar la calidad de servicio y experiencia del cliente.

CheckWow es una forma viable y efectiva de cubrir estas necesidades. Por el lado técnico se tiene la tecnología necesaria, proveedores locales y extranjeros donde desarrollar el producto y la evidencia de la experiencia demostrativa avalando que el diseño del producto funciona tanto para los restaurantes como para marcas anunciantes, cubriendo ambas necesidades.

Por el lado financiero, el negocio es rentable y puede ser financiado por un inversionista, por algún fondo concursable o por un crédito bancario. El monto necesario para la inversión y funcionamiento, teniendo flujos positivos es de **\$43.371.082**, el cual en base a una demanda de marcas anunciantes en donde se capture 1 marca nueva mensual, teniendo una deserción mensual del 10% (escenario realista en base a la experiencia), entrega una **TIR a 3 años del 84% y a 5 años del 118%**, mostrando la rentabilidad de la inversión.

Para lograr el éxito es necesario tener en cuenta la importancia de la data capturada, analizándola constantemente y entregando información relevante que posicione a CheckWow como experto en el mercado. Junto a esto se debe mejorar constantemente la plataforma y oferta para marcas y restaurantes, agregando valor para el usuario quien con el tiempo exija recibir la cuenta con CheckWow.

Si bien CheckWow cubre gran parte de las necesidades vistas en el mercado de marcas y restaurantes, aún tiene un potencial de desarrollo muy grande, ya que al ser una plataforma tecnológica que gira en torno a una aplicación, se puede integrar con diversos servicios, buscando rentabilidad en otras áreas y agregando valor al producto.

Si se logra hacer alianzas claves, las ventas e instalación en locales pueden dispararse bruscamente, es por esto que constantemente se debe estar buscando aliados como clubes de lectores, que tienen acceso a marcas y restaurantes, agencias de medios y expertos en el rubro de valoración de restaurantes como TripAdvisor, quienes pueden agregarle mucho valor al negocio.

Es importante recalcar que el análisis se realizó para el mercado chileno, un mercado avanzado y competitivo en comparación con otros países Latino Americanos, por lo que

con la evidencia de éxito en Chile, se demuestra un gran potencial de replicarse en otros países como Perú, Colombia o México.

## 7. Bibliografía

FIA, [Junio 2014], Guía para presentación de un Plan de Negocio.

Alexander Osterwalder. Cavases, Tools and More <<https://strategyzer.com/canvas>> [consulta: Junio 2016]

Eric Ries, 2011. The Lean Strtup, How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Succesful Businesses. 296 p.

Hitt, M., Ireland, R., y Hoskisson, R., "Administración Estratégica, Competitividad y Conceptos de Globalización", (International Thomson Editores)

IFM, University of Cambridge, (9 March 2015), Roadmapping for strategy and innovation, Robert Phaal.

Beacon Hill, Management Consulting, Necesidad de un cambio en la orientación estratégica, Juan Pablo Armas.

Inversión publicitaria Achap 2014 [en línea]  
<[http://www.achap.cl/documentos/Inversion\\_Publicitaria\\_Achap\\_2014.pdf](http://www.achap.cl/documentos/Inversion_Publicitaria_Achap_2014.pdf)> [consilta: 03 Marzo 2016]

An Industry Survey Conducted by Pricewaterhouse Coopers and Sponsored by the Interactive Advertising Bureau, New York, Estados Unidos. [en línea]  
<[http://www.iab.net/media/file/IAB\\_report\\_1H\\_2010\\_Final.pdf](http://www.iab.net/media/file/IAB_report_1H_2010_Final.pdf)> [consulta: 03 Marzo 2016]

Darío Zambra, Diario La Tercera [22/06/2013], Los restaurantes que renovarán la oferta de avenida nueva costanera [en línea]  
<<http://www.latercera.com/noticia/santiago/2013/06/1731-529507-9-los-restaurantes-que-renovaran-la-oferta-de-avenida-nueva-costanera.shtml>> [consulta: 06 Marzo 2016]

Julián Mazzuco, revista pulso (2013), cimenta planea construir el segundo centro en Bellavista [en línea] <<http://www.plataformaurbana.cl/archive/2013/04/23/cimenta-planea-construir-el-segundo-centro-gastronomico-de-bellavista/>> [consulta: 06 Marzo 2016]

Informe anual de comercios y servicios del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) del año 2010, grupo de actividad 552, "Restaurantes, bares, cafés y otros establecimientos que expenden bebidas y comidas" [en línea]  
<[http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario\\_de\\_publicaciones/pdf/comercio\\_servicios\\_2010.pdf](http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/comercio_servicios_2010.pdf)> [consulta: 15 Marzo 2016]

Diego Villegas. 2014. Los resultados del primer “censo” de restaurants en Santiago. [en línea] La Tercera en Internet. <<http://diario.latercera.com/2014/08/04/01/contenido/pais/31-170162-9-los-resultados-del-primer-censo-de-restaurantes-en-santiago.shtml>> [consulta: 16 Marzo 2016]

Informe Comportamiento y Perfil del Turismo Receptivo 2014 [en línea] <<http://www.sernatur.cl/wp-content/uploads/2015/12/Informe-Comportamiento-y-Perfil-del-Turismo-Receptivo-2014.pdf>> [consulta: 16 Marzo 2016]

Informe inversión publicitaria IAB Julio 2015 [en línea] <http://www.iab.cl/wp-content/themes/IAB/download.php?archivo=19470%7Cinformeinversi%C3%B3npublicitariajulio2015.pdf> [Consulta: 20 Marzo 2016]

Alianza Performance Digital [en línea] Análisis del estado de la inversión en la publicidad digital en Chile <<http://alianzacom.com/2015/05/22/analisis-del-estado-de-inversion-en-publicidad-digital-en-chile/>> [consulta: 20 Marzo 2016]

Jordan Valinsky. 2015. Digiday [en línea] Washington Post widens online lead over New York Times in November <<http://digiday.com/publishers/washington-post-widens-online-lead-new-york-times-november/>> [consulta: 20 Marzo 2016]

Mario Riveros. 2011. Economía y Negocios [en línea] <<http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=82732>> [consulta: 25 Marzo 2016]

La Tercera. 2016. La Tercera Internet [en línea] Estudio de hábitos y estilo de vida en Chile, GfK Adimark <<http://www.latercera.com/noticia/tendencias/2016/04/659-678645-9-el-chile-que-somos.shtml>> [consulta: 25 Marzo 2016]

#### Entrevistas y Reuniones:

Diego Szeinheindler, Ex VP Business Development MasterCard, comunicación personal, Agosto 2015.

José Luis Celorio, Ex VP Loyalty Solutions MasterCard, comunicación personal, Agosto 2015.

Yonathan Malis, dueño y Gerente de restaurantes Tambo y Panko, comunicación personal, Marzo 2016.

Jean Anwandter, Gerente de marketing en Minvest, comunicación personal, Junio 2016.

Paul Kisiliuk, dueño de la cadena de sushi, NIU Sushi, comunicación personal, Mayo 2016.

Andrés Turski, dueño de Grupo Gastronómico S.A, comunicación personal, Mayo 2016.

Alejandro Rentería, Fundador SH2 – Innovative Solutions in Media Advertising, comunicación personal, Agosto 2015.

Tomás Bercovich, Fundador y CCO de Cuponatic, Fundador y CEO de ZhetaPricing, Co fundador de IZYTECH, Co fundador de zimplePR, Director de Capitaria y Director de Privilege, comunicación personal, Marzo 2016.

Rubén Caro, Ex Gerente General grupo Edwards, comunicación personal, Agosto 2015.

Gabriel Gurovich, dueño de restaurantes Panko y Tambo, Fundador y CFO de Snapp mobile, Socio de DreamLine y Director de Cuponatic, comunicación personal, Marzo 2016.

Susana Schnell, dueña y gerente de Zanzibar, Borde Río y representante de los restaurantes frente al directorio de Borde Río, comunicación personal, Junio 2016.

Francisco Milian y Juan Ignacio Troncoso, encargados de Marketing en Cono Sur, comunicación personal, Julio 2016.

Patricia Merino, Gerente Marketing MasterCard Chile, comunicación personal, Julio 2016.

Jonathan Pollak, Dueño de Grupo Formax, comunicación personal, Julio 2016.

María Cristina Bardavid, Coordinadora de Desarrollo Comercial del Club de Lectores El Mercurio, comunicación personal, Julio 2016.

## Anexos

### Anexo 1. PROPUESTA SOCIO CHECKWOW SPA

Al 11 de Noviembre del 2014 se redacta el presente documento.

Se le propone a Javier Ignacio Liberman Salazar:

1. Opción de continuar en la sociedad, lo cual significa:
  - Seguir íntegramente trabajando con el equipo, ya sea en el área de tecnologías de la información o en gestión y administración.
  - Completar la Fase 1<sup>70</sup> lo cual implica:
    - Hacer el código Android del producto mínimo viable hasta el punto en que este no muestra fallas y cubra todos los requisitos propuestos en el documento MVP y cualquier alteración necesaria para completar la fase 1.
    - Completar el diseño de la aplicación para que esta cubra las expectativas del equipo en cuanto a la imagen y diseño gráfico; trabajo a realizarse con ayuda de un diseñador gráfico de ser solicitado.
    - En el lanzamiento de esta Fase, la cual tendrá una duración de 4 semanas, debe estar disponible para solucionar problemas de programación que afecten al servicio entregado.
  - Desarrollar la Fase 2\* o estar a cargo de quién la desarrolle, siendo tutor, apoyo y teniendo bajo su responsabilidad el trabajo que este realiza.
  - Ser el encargado del área de desarrollo tecnológico de la empresa mientras esta siga operando.
  - Formar parte de al menos el 75% de las reuniones de directorio.
  - Ser un apoyo para el equipo en el trabajo y desarrollo de la empresa.

Tomar esta opción significa obtener un 10% de la sociedad al finalizarse la Fase 1 y luego otro 10% al finalizarse la Fase 2.

- Cabe recalcar que luego de terminar la fase 2 los 3 últimos puntos ya mencionados siguen vigentes, lo que significa seguir trabajando con el equipo

---

<sup>70</sup> Fase 1 se refiere a la prueba piloto del producto, para el cual se tiene que tener listo un prototipo del producto (definido por el MVP) funcionando en al menos 12 tablets y 2 restaurantes por un periodo de 4 semanas. Cualquier alteración del producto durante este periodo al igual que cualquier servicio de sistemas requerido durante este periodo de tiempo, están incluidos en la fase 1.

\* Fase 2 se refiere a la segunda prueba piloto del producto, para la cual se mejora el prototipo de la fase 1, mejorando las fallas e incluyendo nuevas funcionalidades que se definan acorde a los resultados vistos en la Fase 1, funcionando en al menos 60 tablets y 5 restaurantes por un periodo de 4 semanas. Cualquier alteración del producto durante este periodo al igual que cualquier servicio de sistemas requerido durante este periodo de tiempo, están incluidos en la fase 2.

en el funcionamiento operacional y estratégico de la empresa hasta que el directorio lo estime conveniente.

Los porcentajes recibidos por la participación en la fase 1 y 2 hacen vesting conforme a la siguiente tabla:

Año	Fase 1	Fase 2	
1	1%	1%	
2	4%	4%	
3	5%	5%	
Total	10%	10%	20%

Donde el año 1 se refiere al momento en el que se termina cada una de las fases y los siguientes años se refieren a 365 días posteriores y 730 días respectivamente.

- Estos porcentajes están sujetos a la asociación de tiempo completo con la empresa y compromiso con las responsabilidades descritas en los párrafos anteriores.

Si el dueño de estas opciones decidiera dejar sus responsabilidades en cualquier momento antes del “vesting period” la adjudicación de cualquier porcentaje de acciones de la empresa quedara a la discreción de los socios mayoritarios. Sin embargo, no existe ninguna obligación de adjudicar un porcentaje o de hacer pago alguno por el trabajo anteriormente realizado.

## **Anexo 2. Carta Compromiso Restaurantes**

CheckWow  
Santiago, Chile

Asunto: CARTA DE INTENCION ENTRE XX Y CheckWow.

En nombre del Restaurante XX- de aquí llamado “El Restaurante”- la Gerencia del restaurante manifiesta su firme interés en recibir los productos y servicios de marketing digital y encuestas de servicio presentados a través de la plataforma electrónica de CheckWow al momento de que los clientes realizan el pago de la cuenta en los diferentes restaurantes.

Por medio de esta carta, CheckWow se compromete a proveer sus productos y servicios digitales a Sushi Deli. Estos productos y servicios incluyen los siguientes puntos:

### 1. Servicios

Operación y servicio de la plataforma digital CheckWow

Entrenamiento al personal de Los Restaurantes

Un (1) espacio publicitario para cada restaurante participante

Opción de presentar al cliente de cada restaurante hasta cuatro (4) preguntas en una encuesta digital de satisfacción

Opción de enviar un correo electrónico de seguimiento al cliente cuando el servicio es calificado como positivo.

CheckWow cuenta con parámetros pre-establecidos para la definición de “servicio positivo”. Los requerimientos específicos y el formato del correo electrónico se implementaran siguiendo las mejores prácticas que CheckWow tiene establecidas

Este correo puede contener ligas para direccionar al cliente a otras paginas como TripAdvisor.

Es responsabilidad del restaurante tanto la creación y el mantenimiento de sus propias páginas de TripAdvisor como la generación de la liga única necesaria para direccionar al consumidor a estos servicios – CheckWow no será responsable de la creación o mantenimiento de las páginas TripAdvisor o ninguna otra página fuera de la plataforma CheckWow

Opción de enviar un correo electrónico de seguimiento al cliente cuando el servicio es calificado como negativo.

CheckWow cuenta con parámetros pre-establecidos para la definición de “servicio negativo”. Los requerimientos específicos del restaurante para definir el “servicio negativo” y el formato del correo electrónico correspondiente se podrán incorporar en la medida en que la plataforma y los parámetros pre-establecidos lo permitan

Este correo puede contener una liga que envíe al consumidor a un cuestionario en línea para capturar la retroalimentación mas detallada.

CheckWow administrará las encuestas detalladas vía el servicio de su elección

Los requerimientos específicos del restaurante para definir las encuestas detalladas se podrán incorporar en la medida en que la plataforma y los parámetros pre-establecidos lo permitan.

Opción de enviar un correo electrónico de seguimiento al manager del restaurante en casos de encuestas negativas

CheckWow cuenta con parámetros pre-establecidos para la definición de “servicio negativo”. Los requerimientos específicos del restaurante para definir el “servicio negativo” se podrán incorporar en la medida en que la plataforma y los parámetros pre-establecidos lo permitan

## 2. Hardware

Todo el hardware es propiedad de CheckWow y será proporcionado al restaurante durante la duración de la relación comercial. El hardware proporcionado incluye:

Seis (6) tablets/portacuentas por cada restaurante

Un (1) dispositivo de internet móvil exclusivo para CheckWow por cada restaurante con el cable cargador correspondiente

Una (1) estación de recarga por restaurante con el numero de cables cargadores necesarios

## 3. Reportes

Generación de reportes de interacción/uso y encuestas de servicio

Reporte de encuesta de satisfacción (semanal)

Reporte de emails capturados (semanal)

Reporte opcional de retroalimentación detallada (semanal)

## 4. Precio

Los servicios descritos previamente serán proporcionados por CheckWow sin costo alguno para los restaurantes participantes. Cualquier servicio adicional o modificación de algún servicio descrito previamente será sujeto a un cargo adicional previa autorización de la cotización de estos servicios adicionales por parte de los restaurantes según sea necesario.

## 5. Duración

Los servicios descritos anteriormente se prestarán al restaurante por un periodo de 1 año a partir de la fecha de lanzamiento (previamente acordada por las partes) Los servicios podrán ser renovados previa conversación entre ambas organizaciones.

## 6. Implementación

A partir de la aprobación y firma de este documento, ambas empresas trabajarán en conjunto para definir y acordar los detalles operacionales y las fechas y fases de implementación.

## 7. Compromisos

El restaurante, a cambio del servicio que ofrece CheckWow, se comprometen a:

Implementar, utilizar, recargar y operar los portacuentas en todos sus restaurantes por 12 meses a partir de la fecha acordada, siguiendo las indicaciones y especificaciones de uso de CheckWow

Incentivar e impulsar el uso de los portacuentas cada vez que se entregue la cuenta en cualquiera de sus restaurantes

Proteger y resguardar los portacuentas y evitar robo o daño

Definir materiales creativos para el espacio publicitario que se le otorga a cada restaurante y las respuestas automáticas de los mismos, siguiendo las mejores prácticas que CheckWow proveerá

Permitir a CheckWow la venta de espacios publicitarios en los portacuentas que se usarán en los restaurantes que representa

Definir y colaborar en el proceso de aprobación para la publicidad que implementará CheckWow

A esta carta se le anexarán las definiciones de aprobación de publicidad y una vez que se tengan ambos documentos firmados se tomara este documento como el acuerdo oficial entre ambas partes.

XX

CheckWow

Nombre \_\_\_\_\_

Nombre \_\_\_\_\_

Firma

Firma

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **Anexo 3. Propuesta Modelo Comercial CheckWow – Club de Lectores de EL MERCURIO**

La presente propuesta, es meramente un draft para poder discutir en una próxima reunión. No pretende generar ningún tipo de compromiso para las partes involucradas, las cuales de querer entrar en una negociación formal, establecerán un contrato entre las mismas.

1.- Base de Restaurantes instalados o en fase de despliegue:

CheckWow, he desarrollado un piloto con un número limitado de restaurantes y ha sido capaz de capturar otros debido a los buenos resultados de este piloto. Esta base inicial compuesta en la actualidad de 34 restaurantes, es considerada por CheckWow su base inicial y no es parte de esta negociación.

2.- Oferta Comercial:

CheckWow, ofrecería al Club de Lectores de EL MERCURIO:

- La plataforma actual de CheckWow y la continuidad operativa de la misma
- La implementación del sistema en los restaurantes afiliados al Club de Lectores de EL MERCURIO, la que consiste en:
  - o 6 tablets por restaurant operativas con el sistema de CheckWow
  - o Cargador para las 6 tablets
  - o 6 porta-cuentas por restaurant
  - o Conectividad exclusiva para las 6 tablets vía conectividad móvil
  - o Capacitación inicial para cada restaurant
- La administración de las campañas publicitarias (no así el diseño de las mismas)
- La posibilidad de comercializar en forma preferente 1 (un) espacio en el Home y 3 (tres) espacios en el carrusel en un acuerdo de Revenue Share 50% - 50%.
- 1 espacio publicitario en el carrusel para que el Club de Lectores de EL MERCURIO lo entregue en forma gratuita al restaurant afiliado a su programa.
- Un Revenue Share de 30% sobre la publicidad vendida en los espacios preferentes de CheckWow (1 (un) espacio en el Home y 1 (un) espacio en el carrusel).
- Los mails de todos los clientes de restaurantes que rellenen la encuesta de servicio sin distinción entre aquellos que son afiliados al programa de el Club de Lectores de EL MERCURIO y los que no.

A cambio el Club de Lectores de EL MERCURIO se comprometería a:

- Un pago mensual, el mayor valor entre un mínimo de USD 500 por restaurant / mes o el resultado de los ingresos mensuales calculados por la venta de publicidad en base a los Revenue Share correspondientes a CheckWow (50% en los espacios de venta preferente de Club de Lectores de EL MERCURIO y 70% en los espacio de venta preferente de CheckWow).

- Un contrato con CheckWow por 12 meses.
- Derecho sobre todos los mails capturados en la plataforma.

### 3.- Integraciones o Adaptaciones:

CheckWow está abierto a estudiar posibles integraciones con el sistema de validación de los usuarios del Club de Lectores de EL MERCURIO. Cualquier costo asociado a una modificación del servicio actual de CheckWow solicitado por el Club de Lectores de EL MERCURIO será responsabilidad del Club de Lectores de EL MERCURIO.

En el caso de que el Club de Lectores de EL MERCURIO requiriera la personalización del porta cuenta con sus logos y graficas, el costo asociado seria de cargo del Club de Lectores de EL MERCURIO.

### 4.- Exclusividad:

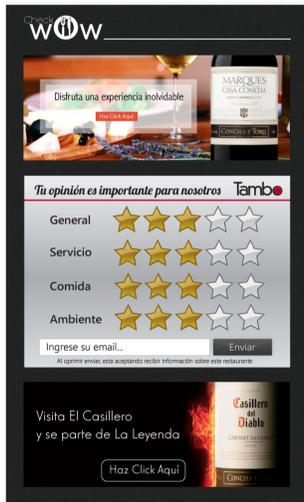
CheckWow está abierto a estudiar la posibilidad de entregar una exclusividad al Club de Lectores de EL MERCURIO. Esta exclusividad no afectara de ninguna manera a la Base de restaurantes instalados o en fase de despliegue (punto número 1).

En caso de cerrar un acuerdo con el Club de Lectores de EL MERCURIO, CheckWow se comprometería a no crecer esta base instalada o en fase de despliegue en Chile por un periodo de 3 meses desde la firma del acuerdo.

Por su parte el Club de Lectores de EL MERCURIO se comprometería a:

- El pago de un fee único a acordar por el derecho a esta exclusividad.
- Implementar el servicio en al menos el 85% de sus restaurantes afiliados en un periodo no mayor a 2 meses desde la firma del acuerdo.

# Manual de Uso CheckWow

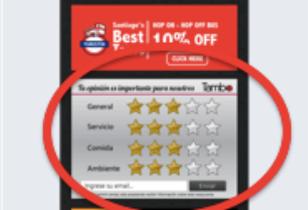
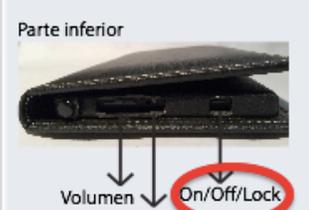
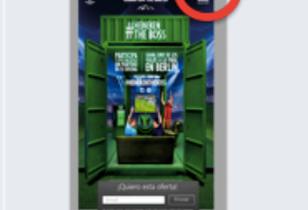
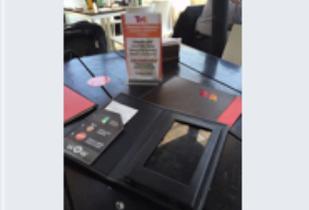
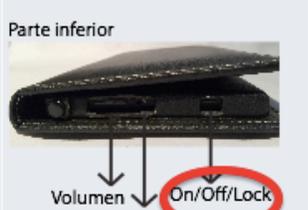


**Pantalla Inicial:**  
 Incluye publicidad superior e inferior, las cuales son clickeables y te llevan a la tercera pantalla.  
 También incluye una encuesta, la cual se complete seleccionando una de las estrellas y escribiendo su email, otra opción es apretar el botón “No Gracias”.

**Segunda pantalla:**  
 Tiene un carrusel en la parte del medio el cual se mueve mostrando diferentes imágenes.  
 Estas imágenes también se pueden cambiar moviéndolas con el dedo.  
 Todas las imágenes son clickeables llevándote a la tercera pantalla.

**Tercera Pantalla:**  
 Aquí se ve la imagen que fue clickeada expandida.  
 Si uno quiere salir de esta pantalla y volver a la anterior debe clickear la (x) en la esquina superior derecha.  
 Para enviarse el cupón debe ingresar su email y clickear en enviar.

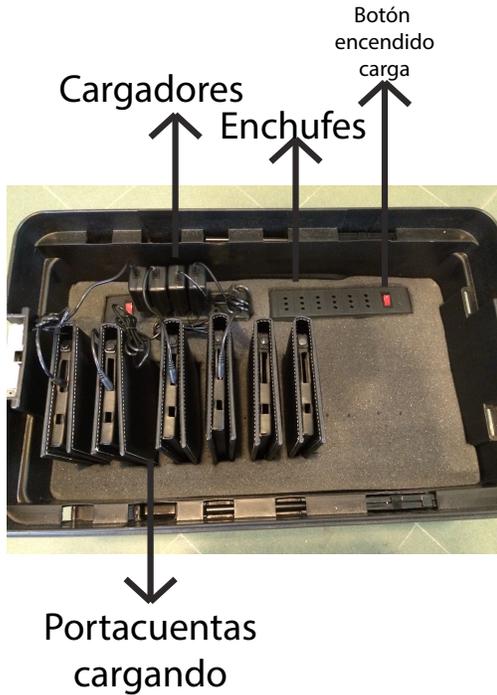
## Anexo 5. Manual de Entrega

<p>1</p> <p>El cliente pide la cuenta</p>	<p>2</p> <p>El garzón agrega la boleta de papel</p>	<p>3</p> <p>El garzón prende el dispositivo presionando el botón ON/OFF</p>	<p>4</p> <p>El garzón verifica que el portacuentas muestre el cuestionario con el nombre del restaurante</p>
			
<p>5</p> <p>Si el nombre del restaurante no aparece prender y apagar el tablet</p>	<p>6</p> <p>y cerrar la imagen presionando la (x)</p>	<p>7</p> <p>Llevar la cuenta al comensal</p>	<p>8</p> <p>Recoger la cuenta y apagar el dispositivo</p>
<p>Parte inferior</p> 			<p>Parte inferior</p> 

Cualquier duda, consulta o problema con los portacuentas llamar a Benjamín al +569 78099804

Anexo 6.

# Manual de Carga CheckWow



## Como recargar los porta cuentas

- 1) Proceso a realizarse 2 veces al día, al término de la jornada de almuerzos y cada día al cerrar operaciones (o si algún porta cuentas se descarga durante el día)
- 2) Limpiar la pantalla de cada equipo con un paño
- 3) Insertar todos los porta cuentas en los espacios de la estación de carga con la parte inferior hacia arriba
- 4) Conectar los cargadores a los porta cuentas
- 5) Fijarse que el botón de encendido de la estación de carga este prendido
- 6) Tapar la caja y cerrarla de ser necesario
- 7) Por la mañana prender cada equipo, esperar 15 segundos (esto es para que alcance a conectarse al WIFI) y luego presionar el botón "recargar" en la pantalla
- 8) Se recomienda recargar las imágenes de a máximo 2 Tablet y esperar 5 minutos a que recarguen, luego repetir con los otros (para no saturar el internet y que recarguen más rápido)

## Portacuentas Digital CheckWow



## Anexo 7. PROGRAMACIÓN EQUIPOS CHECKWOW

Ir a Settings:

- Turn Bluetooth off
- Sound → Notification sound none
- Display → Brightness full, Sleep after 5 min, Screenmode dynamic
- Screenshot button off (sometimes default)
- Location off (sometimes default)
- Security → Screenlock none, Unknown sources check, Verify apps uncheck
- Language → Spell checker uncheck,
- Date & time → Automatic uncheck, set date today, set time today

Instalar app, versión Wow60.apk

- Entrar a Dropbox o email y descargar App
- Conectar Tablet al PC con Tablet prendido
- Ir a la parte superior del Tablet, a la izquierda y deslizar el dedo de arriba hacia abajo → aparecerá un menú oculto
- Presionar el botón que aparece el signo USB
- Luego poner OK a modo USB
- En el Escritorio/Finder aparecerá el Tablet como pendrive
- Ir a carpeta Downloads
- Dejar el archivo Wow.apk en esa carpeta
- Expulsar el Tablet
- Apretar en Tablet “dejar de funcionar modo USB”

Correr app, presionar home, Wow always

- Buscar Wow.apk usando el buscador de archivos del Tablet (Es un app en el menú principal)
- Entrar a carpeta y presionar la app e instalar
- Luego poner “continuar” y presionar botón menú
- Always Wow

Admin app (password: adminpw)

- Local: Restaurante asignado
- URL: Checkwow.net/V2
- Tablet ID: Restaurante asignado + número de Tablet

Activar Chip:

- Virginmobile.cl

- Account: [bcaro361@gmail.com](mailto:bcaro361@gmail.com) Password: rj1202
- Mi sucursal, Activar mi chip, Código y PIN

Routers:

- user: admin password: admin
- Cambiar clave: checkw@w
- Cambiar nombre: Red CheckWow + número de local
- Quick settings: APN: virgin

Wifi:

- Connect with router – Password: Checkw@w2015
- Asignar 6 Tablet a 1 router.

Stickers en equipos con Restaurant + número Tablet, Sticker en router con restaurant, escribir en portacuentas Restaurant + número Tablet.

## Anexo 8. IMPLEMENTACIÓN NUEVO RESTAURANTE

### Preparar Hardware:

1. Portacuentas de cuero:
  - 6 portacuentas de cuero en buen estado (revisar que la caja esté bien pegada, botones fáciles de apretar, equipo entra correctamente)
  - Numerar cada portacuentas con las iniciales del restaurant y número de Tablet
2. Tablets con Seteo correspondiente (ver manual de setting de Tablet)
3. Estación de carga limpia, con stickers CheckWow y cargadores funcionando correctamente
4. Conectar los equipos a cargadores para entregarlos cargados
5. Router Wifi con cable y enchufe.
6. Chip Activado y probado
7. Manuales: Uso, Carga, funcionamiento y mejores prácticas. Plastificados en caja 2 por hoja.

### Preparar Software:

1. General folder a través de Filemaker  
Para esto se necesita:
  - Las campañas del local definidas
  - La dirección de email de administrador para mal feedback
  - Tener Encuesta de mal servicio google lista
  - Dirección de FB y TripAdvisor (muchas veces no tienen una de las dos, pedir que la hagan)
  - Creativos del restaurant (Pedirlos con anticipación, si no los entregaron para la fecha de implementación se instala con otra campaña en ese espacio y cuando lo entreguen se cambia.
2. Subir carpeta a SFTP
3. Cargar imágenes en Tablet
4. Probar todas las funcionalidades:
  - Envío de cada campaña
  - Feedback positivo
  - Feedback Negativo

### Instalación:

1. Coordinar con contacto fecha de instalación, momento del día que haya mayor cantidad de garzones y administradores, probablemente cambio de turno.
2. Enviar invite google calendar para fecha

3. Llevar el día de instalación:
  - Doble contacto para router
  - Tape negro aislador (para unir cables USB y pegar cables donde molestan)
  - Agarra cables con pegamento para muralla
  - Enchufe triple o zapatilla.
  - Formulario de contacto en local impreso
4. Entregar equipos y hacer capacitación (ver manual de capacitación)
5. Instalar wifi en zona céntrica donde calcula llega el Wifi a todo el local, siempre enchufado y donde no sea fácil desenchufarlo.
6. Probar envío de campañas en mesas más alejadas del wifi (prender equipos post prender wifi para asegurar conexión a este)
7. Pedir datos del contacto del local/ llenar formulario: Nombre admin y contacto, teléfono administradores y contacto, emails
8. Confirmar con contacto que se capacitaron a todos los garzones, de lo contrario fijar otra fecha de capacitación.

#### Post Instalación:

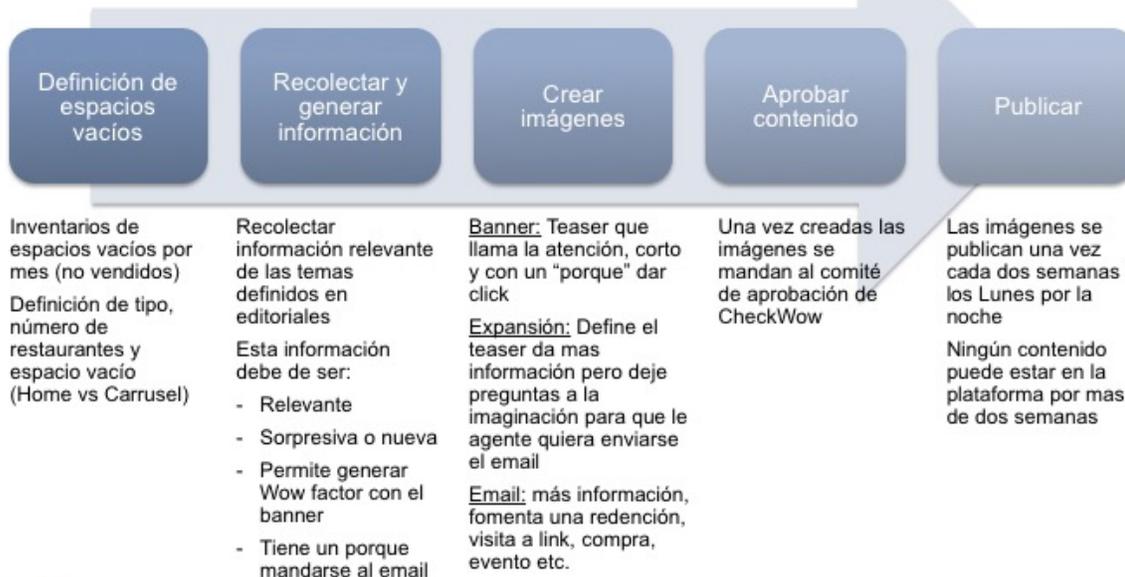
1. Enviar email a contacto con copia a administradores dando anuncio del comienzo de uso de sistema y explicando la importancia en la primera semana de usar los equipos todos los días y en todo momento para así acostumbrar a los garzones, enviar tips como quitar los portacuentas antiguos para presionar uso de los nuevos a los garzones.
2. Revisar la primera semana todos los días las interacciones (en las mañanas), de haber baja o no haber interacción el día anterior, primero llamar al local, hablar con administrador y preguntar si esta todo ok y que sucedió el día anterior, luego contactar al contacto del local y recalcarle la importancia de generar costumbre y presionar los primeros días el uso de los equipos en todo momento. Junto a esto se puede visitar el local de ser posible.
3. Visitar luego de 3-4 días al local, conversar con los garzones y pedir feedback. OPCIONAL: cambiar una campaña la noche anterior a la visita, para luego confirmar que recarguen imágenes todos los días.

## Anexo 9. Manual de manejo de contenidos por falta de marcas anunciantes

### Manejo de Contenidos de CheckWow

Editoriales (espacios vacíos)	Promociones (venta)
<b>Industria</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autos</li> <li>- Viajes</li> <li>- Bancos</li> <li>- Moda</li> <li>- Culinario</li> </ul> <b>Eventos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Teatro</li> <li>- Musica</li> <li>- Ferias</li> <li>- Museos</li> </ul> <b>Demografic</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Niños</li> <li>- Mujeres</li> <li>- Jovenes</li> </ul> <b>Apps</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Descarga / distribución</li> </ul> <b>Affiliate ecommerce links</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nuevos clientes</li> <li>- Compras</li> </ul>	<b>Marcas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agencias de Medios</li> <li>- Cold Call</li> <li>- Web SEO</li> <li>- Cuponatic y otros socios</li> <li>- Instagram / channel test</li> </ul>

#### Proceso de Publicación de contenido (nuevos contenidos cada se semanas)



## Ejemplo Editoriales

Música	Autos	Moda	Viajes
<p><b>Teaser:</b> OneRepublic en Chile 20% descuento (información pública de la pagina de Movistar Arena)</p> <p><b>Expansión:</b> Este 12 de Septiembre OneRepublic en Arena Movistar por primera vez en Chile. Ingresa tu correo para conocer como comprar tus boletos con descuento</p> <p><b>Email:</b> Manda a la pagina de puntoticket.com que contiene el descuento y la compra de boletos para este concierto</p>	<p><b>Teaser:</b> Quieres manejar un BMW</p> <p><b>Expansión:</b> Ingresa tu correo electrónico y recibe toda la información de cómo hacer una prueba de manejo del BMW de tu elección</p> <p><b>Email:</b> Da click aquí y maneja un BMW en minutos <a href="http://www.bmw.cl/showroom_latina_merica/es/general/form/solicitud_test_drive.html">http://www.bmw.cl/showroom_latina_merica/es/general/form/solicitud_test_drive.html</a></p>	<p><b>Teaser:</b> Pasarela Latin Trends Agosto 19 da click aquí para participar</p> <p><b>Expansión:</b> Este 19 de Agosto se parte del desfile de modas latin trends en parque arauco, ingresa tu email para recibir toda la información</p> <p><b>Email:</b> Pasarela Latin Trends en Parquea arauco 19 de agosto 8pm – participan XXXXX etc etc.</p> <p><a href="http://www.worldlatintrends.com/">http://www.worldlatintrends.com/</a></p>	<p><b>Teaser:</b> Quieres visitar Nueva York? Da click aquí</p> <p><b>Expansión:</b> Visita la gran manzana y aprovecha todas las atracciones de este destino turístico, 6 días avión y hotel por menos de 1400us Ingresa tu email y recibe mas promociones y tips para tu viaje</p> <p><b>Email:</b> Otros paquetes dependiendo el hotel (<a href="http://cms.cocha.com/ofertas-go-norteamerica/paquetes/usa.html#6147">http://cms.cocha.com/ofertas-go-norteamerica/paquetes/usa.html#6147</a>) y algunas recomendaciones de que hacer en NYC</p>

## Anexo 10. Manual manejo y seguimiento a restaurantes

### Manejo y seguimiento con los restaurantes

	Implementación	Mensual	Semanal	Diario
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Preparar porta-cuentas</li> <li><input type="checkbox"/> Preparar los tablets</li> <li><input type="checkbox"/> Preparar estación de carga</li> <li><input type="checkbox"/> Contratar internet</li> <li>Agendar Citas para:                             <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Recibir creativos para campaña del restaurante</li> <li><input type="checkbox"/> Instalar sistema (cargador/internet)</li> <li><input type="checkbox"/> Capacitar garzones y entregar manual</li> </ul> </li> <li><input type="checkbox"/> Recibir email gerente para feedback</li> <li><input type="checkbox"/> Preparar y subir carpeta del restaurante al servidor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Actualizar la promoción/campaña del restaurante dos veces al mes – recibir dos creativos cada mes</li> <li><input type="checkbox"/> Actualizar el resto del contenido con base en la estrategia de contenido dos veces al mes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Preparar <i>Dashboard</i> (en FileMaker) semanal para el gerente</li> <li><input type="checkbox"/> Preparar <i>Reporte Completo</i> (en FileMaker)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Confirmar que se esta usando la plataforma con el script automatizado</li> </ul> <p>En caso de que no haya sesiones en el día anterior:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> <b>Paso 1:</b> Llamar por teléfono al gerente – si no contesta, insistir y dejar mensaje</li> <li><input type="checkbox"/> <b>Paso 2:</b> Visitar el local dentro de las próximas 24 horas</li> </ul>
Puntos Críticos	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Llenar formulario: nombre, email, cel, horarios, # de turnos, personal clave, fechas</li> <li><input type="checkbox"/> Mandar email <b>TEMPLATE</b> confirmando citas definidas</li> <li><input type="checkbox"/> Confirmar que se capacitaron a todos los garzones/gerentes</li> <li><input type="checkbox"/> Obtener datos (email y celular) de los gerentes / encargados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Asegurarse de recibir los creativos a tiempo para cambiar las promociones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Hacer una ruta para visitar los restaurantes mas criticos cada semana (escoger por lo menos 5 restaurantes cada semana de acuerdo al desempeño observado) y platicar con gerente y garzones para recibir retroalimentación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> No dejar pasar mas de 24 horas sin hablar con el gerente del restaurante que no esta teniendo interacciones suficientes</li> </ul>



## Anexo para el contrato con restaurantes: Formato para implementación de restaurantes

---

- Nombre del contacto
- Contacto del local
- Email
- Celulares
- Horarios
- # De turnos en el restaurante
- Personal clave
- Fechas para
  - Recibir Creativos
  - Capacitar Garzones
  - Instalar internet
  - Entregar caja cargador

## Anexo 11. Requerimientos marcas anunciantes



*El futuro del punto de interacción en restaurantes*

# Archivos Requeridos

Marcas Anunciantes

## Aplicación



Home



Carrusel



Expansión



Envío



# Archivos Requeridos

4 Imágenes: Home, Carrusel, Expansión y Envío  
JPG ó PNG peso menor 200KB cada una

Home: 560x221 px.



Carrusel: 560x404 px.



\*Se utilizará una de estas dos por lo que pueden ser iguales en contenido

Expansión: 560x912 px.



Debe dejarse un espacio libre en la parte inferior para barra "Quiero esta oferta"

Envío: 560x912 px.



Al clickear esta imagen en el email se redirecciona al sitio web de la campaña (inducir al cliente a clickear)

# Códigos Únicos



El email que se envía puede incluir un código único redimible. Este código va bajo la imagen, se obtiene de un archivo con listado de códigos entregados por la marca.

## **Anexo 12. Generación de nuevos locales en el servidor y administración de campañas**

Utilizando el archivo “Frontend.fmp12” se pueden generar y administrar de forma sencilla los locales y campañas asociadas. Para poder utilizar este archivo es necesario tener instalado el software FileMaker con una versión superior a la 12.0.

Los pasos para generar un nuevo local son los siguientes:

1. Si el local es similar a otro (cadenas de restaurantes) conviene duplicar el local existente y hacer los cambios correspondiente, si no, presionar el botón verde que dice “Nuevo Local” (parte superior izquierda)
2. Llenar los recuadros con la información pertinente: Nombre del local, número de preguntas, número de promociones, email del gerente, links a redes sociales y encuesta de formulario google para respuestas negativas.
3. Indicar cuantas estrellas indican un feedback positivo y cuantas indican uno negativo
4. Crear las promociones a modo general:
  - En la parte inferior aparecerán las promociones.
  - A la izquierda hay una equis para eliminar una promoción
  - Luego aparecerá el nombre del local y el número de la promoción en ese restaurante
  - En titulo se debe poner el nombre de la promoción
  - En link se debe poner el sitio web de la campaña que re direcciona al clickear la imagen que se envía
5. Crear el detalle de cada promoción:
  - Presionar el botón “Ver Detalles” que se encuentra al lado derecho de cada promoción
  - En la parte superior derecha ingresar el nombre de la marca asociada a esta promoción
  - Deslizar sobre cada cuadro la imagen correspondiente (Banner superior, inferior o carrusel; ampliación y la imagen de envío) las imágenes deben cumplir con el máximo de 200KB de peso de imagen y con las dimensiones correspondientes (560x221 ó 560x404; 560x912; 560x912 respectivamente)
  - En la parte inferior se debe escribir los términos y condiciones de la promoción
  - Presionar botón “Regresar a local” y repetir con la siguiente promoción
  - Con todas las promociones listas presionar el botón rosado “General Folder del Local” que se encuentra en la parte superior derecha.
6. Con la carpeta ya generada se debe entrar a la cuenta SFTP de CheckWow (en 1and1.com) con un cliente SFTP (ej. CyberDuck) o directamente a través de la pagina web de 1and1 y guardar la carpeta el local nuevo.

SI SE REALIZA DE FORMA MANUAL SIN EL ARCHIVO FRONTEND.FMP12

Cada nuevo restaurante necesita 5 elementos:

1. Carpeta Nueva: Una carpeta en el hosting con el nombre del restaurant y dentro una carpeta llamada "images" dentro de la carpeta del restaurant
2. Imágenes: que representan a las promociones disponibles para el restaurant respectivo
3. Términos y Condiciones de la oferta
4. Propiedades de Campana: Un archivo llamado "propiedades.xml" dentro de la carpeta del restaurante
5. Archivos HTM: Agregar archivos [promoción].htm a la carpeta del restaurante que correspondan a la versión web de cada uno de los emails que se envían
6. Códigos Únicos: Una lista de "Códigos Únicos" para cada promoción que así lo requiera

#### 1.1. Crea folder en el hosting

7. Entrar a la cuenta SFTP de CheckWow (en 1and1.com) con un cliente SFTP (ej. CyberDuck) o directamente a través de la pagina web de 1and1
8. Crear la carpeta para el nuevo restaurante (ej. Template\_Restaurant)
9. Dentro de la nueva carpeta para el restaurante, crear una carpeta para las imágenes – siempre se debe llamar "images" (ej. Template\_Restaurant/images)

#### Ejemplo



#### 1.2. Imágenes

##### I. Imágenes de Promociones:

Cada restaurante contiene tiene DOS tipos promociones: Promociones visibles en el Home Page (Header y Footer) y promociones en el Carrusel (que se visualizan después de contestar la encuesta)

Cada promoción necesita TRES imágenes: Home, Click/Expansión, Email

1. Promoción Visible (Header y Footer)
  - a. Imagen en Home Page: imgTmb1.png y imgTmb1.png (para header y footer respectivamente) – Tamaño: 560x221 pixeles

- b. Imagen en Click/Expansión: imgBig1.png y imgBig2.png (para header y footer respectivamente) – Tamaño: 560x912 pixeles total - 560x740 pixeles visibles
  - c. Imagen para email: imgSend1.png y imgSend2.png (para header y footer respectivamente) – Tamaño:560x912 pixeles
2. Promoción en Carrusel (imágenes 3-10) visibles después de contestar la encuesta
- a. Imagen en Home Page: imgTmb[3-10].png (560x404 pixeles)
  - b. Imagen en Click/Expansión: imgBig[3-10].png (560x912 pixeles total - 560x740 pixeles visibles)
  - c. Imagen para email: imgSend[3-10].png (560x912 pixeles)

## II. Imagen de la encuesta:

Cada restaurante muestra una encuesta al principio. La imagen de fondo de la encuesta debe ser incluida en el folder del restaurante como “cuestionario.png”

**IMPORTANTE** se debe de utilizar la nomenclatura descrita para TODAS LAS IMAGENES (incluyendo mayúsculas y minúsculas)

### 1.3. Subir términos y condiciones

Cada promoción tiene asociado un archivo de términos y condiciones. En el archivo propiedades se le asignará un numero a cada promoción, este numero debe usarse en el nombre del archivo “términos#.txt” en donde en lugar de “#” va el numero de la campaña.

El archivo debe tener escrito los términos y condiciones de la campaña asociada.

### 1.4. Asignar Propiedades a la promoción

Cada promoción tiene asociada una serie dos propiedades: “Nombre de la Promoción” y liga/enlace para la imagen principal que se envía con cada email.

Para asignar estas dos propiedades a cada promoción es necesario usar el archivo propiedades.xml dentro de la carpeta de cada restaurant. El archivo propiedades.xml tiene tres atributos

1. Numero de la promoción – corresponde al # de la imagen Send
2. Nombre de la promoción – indica el nombre de la promoción que servirá para dos cosas:

- a. El texto variable que aparece en el asunto del email
  - b. El nombre del archivo .htm que se usara cuando el usuario escoja “quiero ver este correo en el navegador”
3. Link al que se envía al usuario cuando haga click en la imagen Send que se manda en el email

### 1.5. Configurar archivos HTM

Como se indico en el punto anterior, cada promoción tendrá un archivo htm asociado con la promoción, ese archivo es el que se desplegara en el navegador cuando el usuario de click en la liga “quiero ver este correo en el navegador”.

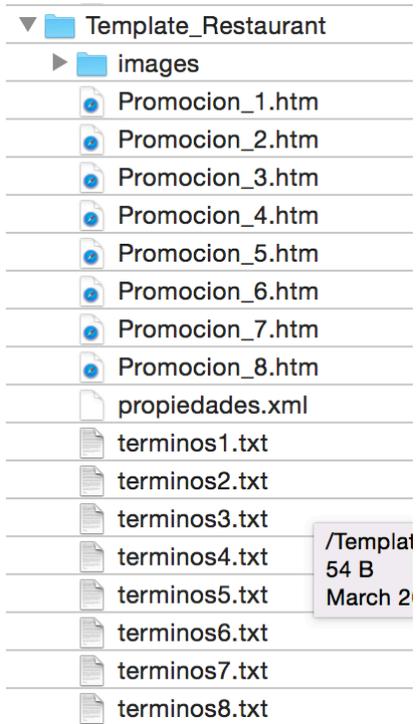
El nombre del archivo es EXACTAMENTE el mismo nombre de la promoción, substituyendo cualquier espacio por el carácter de guion bajo ('\_')

#### Códigos Únicos

Cuando exista una promoción donde al usuario se le tenga que enviar un código único (por ejemplo, códigos únicos de descuento). Los códigos únicos se deben de dar de alta en la tabla “Promociones” de la base de datos de 1and1

La tabla promociones tiene los siguientes parámetros:

1. promo – Este parámetro es el nombre de la promoción. Tiene que ser EXACTAMENTE igual al nombre de la promoción declarada en el archivo propiedades.xml
2. codigoUnico – Este paramento corresponde al código único – el código único aparecerá en el correo enviado justo debajo de la imagen imgSend. En caso de que la promoción NO TENGA códigos únicos, no será necesario registrar nada en la tabla Promociones
3. disponible – es un switch que le indica a la plataforma cuales son los códigos disponibles. Cada vez que uno de los códigos de envía a un correo electrónico este parámetro se mueve a '0' (cero) para indicar que no esta disponible.



## Anexo 13. Generación de reportes

### 1. Bajar datos del servidor

- Entrar a <http://phpmyadmin.1and1.com/>
- Log in
- En la sección de Hosting, seleccionar “MySQL Database:
- Dar click en el botón phpMyAdmin
- Seleccionar la base de datos “db558017441” en el panel del lado izquierdo de la pantalla
- Dar click en el icono “Export” en la parte superior de la pantalla
- Seleccionar “Custom” para export Method
- Seleccionar las primeras cuatro tablas (click, cupon, expo, feedback)
- Seleccionar “CSV” en la sección “Format”
- Dar Click en “GO” al final de la pagina

The screenshot shows the phpMyAdmin interface for the database 'db558017441'. The left sidebar displays a tree view of the database structure with tables: New, click, cupon, expo, feedback, local, Promociones, and tablet. The main area is titled 'Exporting tables from "db558017441" database'. Under 'Export Method', the 'Custom' option is selected. The 'Table(s):' section shows a list of tables with 'click', 'cupon', 'expo', and 'feedback' selected. The 'Output:' section has 'Save output to a file' checked, with a file name template '@DATABASE@abril15', character set 'utf-8', and compression 'None'. The 'Format:' is set to 'CSV'. The 'Format-specific options:' section includes input fields for 'Columns separated with:', 'Columns enclosed with:', 'Columns escaped with:', 'Lines terminated with:', and 'Replace NULL with:'. A 'Go' button is at the bottom.

### 2. Preparar datos

- Buscar el archivo que se acaba de bajar (generalmente se encuentra en el folder de downloads)
- Abrir el archivo CSV
- Abrir el archivo “Base de Datos – Template.xls” Este archivo generara y abrirá una nueva copia llamada “Base de Datos – Template copy.xls”
- Copiar los contenidos del archivo CSV en el archivo Base de Datos – Es importante copiar todos los renglones que tengan datos y copiar todas las columnas hasta la columna “J”
- Borrar en el Excel los records que no corresponden a los restaurantes activos:
  - Filtrar la columna “Local” y borrar todos los locales inactivos (por ejemplo: admin)
  - Filtrar la columna “Tablet” y borrar todos los tablets que no se usaron en el restaurante (por ejemplo: aÑfÂ±ejo o PepePrueba)
  - Guardar el archivo
  - Cambiarle el nombre al archivo recién guardado a “Base de Datos.xls”
  - Asegurarse que el archivo XLS este en el mismo folder que el archivo “CheckWow Reportes” de FileMaker
  - Abrir el el archivo “CheckWow Reportes” en FileMaker
  - Dar click en el primer icono “Importar Datos de Hosting”

The screenshot shows the CheckWow software interface. At the top is the logo "CheckWow" with a fork and knife icon. Below the logo are five main menu items, each with an icon and a title:

- Importar Datos de Hosting**: El archivo fuente se debe de guardar como "Base de Datos.xls" en el mismo folder donde esta el programa de "CheckWow Reportes"
- Ver Reporte de Promociones**: Fecha de Inicio: 3/23/15, Fecha de Fin: 4/14/15
- Ver Reporte de Feedback**: Fecha de Inicio: 3/23/15, Fecha de Fin: 4/14/15
- Guardar Lista de Emails por Local**: tambo
- Guardar Lista de Emails por Marca**: Avis

3. Generar Reportes por Promoción – interacciones de promoción
  1. Escoger las fechas de inicio y fin para correr el reporte por promoción y dar click en el icono de “Ver Reporte de Promociones”
  2. Una vez que se vean las graficas de los reportes de promociones (por promoción) ir a File -> Print y escoger guardar el archivo como PDF
4. Generar Reportes por Restaurante – Feedback de clientes
  1. Escoger las fechas de inicio y fin para correr el reporte de feedback y dar click en el icono de “Ver Reporte de Feedback”
  2. Una vez que se vean las graficas de los reportes de feedback (por local) ir a File -> Print y escoger guardar el archivo como PDF
5. Generar lista de emails por local
  1. Escoger las fechas de inicio y fin para correr el de emails por local
  2. Escoger el Local para generar la lista de emails
  3. Dar click en el icono “Guardar Lista de Emails por Local”
  4. El programa generara un archivo XLS en el mismo folder con el nombre del local que incluye todos los emails de ese local para las fechas indicadas
  5. Repetir desde el paso #1 para los siguientes locales según sea necesario
6. Generar lista de emails por marca
  1. Escoger las fechas de inicio y fin para correr el de emails por marca
  2. Escoger la marca para generar la lista de emails
  3. Dar click en el icono “Guardar Lista de Emails por Marca”
  4. El programa generara un archivo XLS en el mismo folder con el nombre de la Marca que incluye todos los emails de esa Marca para las fechas indicadas
  5. Repetir desde el paso #1 para las siguientes marcas según sea necesario

## **Anexo14. Análisis de Principales Centros Gastronómicos en Santiago de Chile**

- Restaurantes de lujo: Servicio refinado y personalizado. Comida internacional y carta de vino.
- Restaurantes de primera y tipo medio: Comida nacional o internacional limitada, sin carta de vinos.
- Restaurantes de tipo económico: Preparación sencilla, estilo americano.
- Cafeterías y otros: Comida sencilla, rápida y bebidas ligeras.

### **1. Mirador Alto Las Condes**

Ubicado en Avenida Las Condes, dentro del Mall Alto Las Condes.

- Restaurantes de lujo: El Otro Sitio, Caprese, Majestic, Santa Brasa, Open Cage Wine Bar, CAV, Tanta, Sushihana.
- Restaurantes de primera y tipo medio: Ruby Tuesday, Santa Brasa Grill & Burger, Burger Truck.
- Cafeterías y otros: Juan Valdez Café, Starbucks, Yogurt Life.

### **2. Boulevard Parque Arauco**

Ubicado en Av. Presidente Kennedy, Las Condes, dentro del Mall Parque Arauco.

- Restaurantes de lujo: El Otro Sitio, Madam Tusan, Tanta, Tempura, Emporio Armani Café, Santa Brasa, Rosso Italiano, PF. Chang, La Perla del Pacífico, Tattoria Ritta, Good Mood.
- Restaurantes de primera y tipo medio: Friday's, Ruby Tuesday, Tony Roma's, Mr. Jack, Tip & Tap.
- Cafeterías y otros: Café Mokka, Dulce Luna, Starbucks.

### **3. Borde Río**

Ubicado en Monseñor Escriba De Balaguer 6.400, Vitacura.

- Restaurantes de lujo: La pescadería de Walker, Zanzibar, Mesón del Río, El apero, El otro Sitio, La Tabla, La Cascade, Le Due Torri.

#### 4. Nueva Costanera

A lo largo de la calle Nueva costanera entre Vitacura y Américo Vespucio.

- Restaurantes de lujo: Saffron Chile, Ox, Osadía, NOI Vitacura, Mezzanotte, La Costanera Oyster Bar, Cumarú, Biergeist, La Mar, Puerto Fuy, Boragó, Rubaiyat, Tramonto Terrace.
- Restaurantes de primera y tipo medio: Sensei Sushi.
- Cafeterías y otros: 7Alces.

#### 5. Costanera Center (piso 5)

Ubicado en Avenida Andrés Bello 2425, Providencia.

- Restaurantes de lujo: Costamia, Madam Tusán, Santa Brasa, Senz, Sushihana, Tanta.
- Restaurantes de primera y tipo medio: Applebee's, Gatsby, Johnny Rockets, Tip y Tap, Tony Roma's.
- Cafeterías y otros: Chiaroscuro Café, Cinnabon, Deli Panns, Freddo, Palettas, Starbucks, Yogen Früz, Savory, Yogurtlife, Crepes & Waffles, The Crepe Café.

#### 6. Patio Bellavista

Ubicado en el cuadrante delimitado por Bellavista, Pío Nono, Dardignac y Constitución.

- Restaurantes de lujo: Backstage Life, Barrica 94, Bellavista Grill, Fukai, Montana, Panko, Puerto Bellavista, Red Luxury Bar, Tambo, Zocca, S33W70.
- Restaurantes de primera y tipo medio: 100 Montaditos, Dublin, La casa en el aire, Le Fournil, MosaiCafé, Mr Jack, Open Box, The Pizza Factory
- Restaurantes de tipo económico: MCCafé.
- Cafeterías y otros: Casa Dulce, Cool Crepes, Il Maestrale, Starbucks.

#### 7. Barrio Lastarria

Ubicado en la calle José Victorino Lastarria entre Av. Libertador Bernardo O'Higgins y Merced.

- Restaurantes de lujo: Victorino, Tambo, Panko, Casa Lastarria, Quital Fuego &

Cava, Sur Patagónico, The singular, Mulato, Le Fournil, Chipe Libre, Bocanáriz, Zabo, Squadritto Ristorante, Urriola, Nolita, Lucía Bistró, La Junta, Pez Toro.

- Restaurantes de primera y tipo medio: TorreMolino, El Diablito, Hooka Troopa, José Ramón 277.
  
- Restaurantes de tipo económico: Hogs, Buffalo Waffles.
  
- Cafeterías y otros: Café Utopía, Doméstico, La Manzana Confitada, Colmado, Emporio La Rosa.

## **Anexo 15. Análisis de Tablet, mercado en Chile y mercado en el mundo**

Para hacer publicidad, la pantalla es uno de los atributos más relevantes.

Primero se tiene el tamaño de pantalla de 7 pulgadas, se eligió este tamaño porque así el portacuentas podía ser similar a los que ya existen en restaurantes de gama alta y a su vez tenía espacio suficiente como para mostrar tanto encuestas de servicio y publicidad.

Por otro lado había que definir la calidad de la pantalla, ya que al estar vendiendo publicidad se necesita la mejor calidad de pantalla posible, pero a su vez hay que tratar de reducir lo más posible el costo del equipo.

Para seleccionar una pantalla hay que entender cómo se analiza una pantalla. Existen dos medidas claves, estas son la resolución y densidad. La resolución significa el número de píxeles que se muestran en la pantalla, mientras que la densidad es la relación tamaño pantalla con el número de píxeles. Como ya se definió el tamaño de la pantalla de 7 pulgadas, se puede analizar en base a la resolución sin considerar la densidad.

Otro aspecto relevante es el tipo de pantalla que se tiene, en el mercado de Tablet existen las pantallas TFT, IPS (también llamado retina) y AMOLED. Las pantallas IPS son mejores que las TFT debido a que los ángulos de visión son más anchos y se puede ver el contenido de la pantalla sin tener esta de frente, junto con que el consumo de energía es un poco menor. Las pantallas AMOLED no se ven mucho en Tablet y la calidad es similar a las de IPS, por lo que no serán consideradas o se considerarán como una pantalla IPS.

Las características de pantallas de 7 pulgadas más comunes que se ven en el mercado son pantallas TFT de 800x480 píxeles, TFT de 1024x600 píxeles ó IPS de 1280x800 píxeles.

Con esto ya en mente se procedió a analizar la industria de Tablet en Chile.

Las marcas de Tablet se segmentan por calidad y características del producto. Las principales marcas de tecnología (Hp, LG, Samsung, Apple) ofrecen Tablet de un precio elevado en relación al estimado para el negocio, por lo cual se procedió a analizar las marcas con equipos de un precio inferior a \$100 dólares.

En el mercado de Tablet económicos están marcas como Master-G, Microlab, AOC, Protab, Neulmage, Feel, MTV, Acer, Asus y Alcatel, las cuales se pueden encontrar

directamente en multitiendas o contactar a proveedores y representantes de marca en el país.

Comprar en multitiendas tiene el beneficio que a veces se pueden encontrar promociones muy convenientes, por lo que si no importara tener equipos de diversas marcas, la mejor opción sería estar atento a descuentos utilizando herramientas como el sitio [www.solotodo.com](http://www.solotodo.com), con el cual se puede ver todos los tablets del mercado ecomerce en una misma pantalla, filtrando por características y viendo gráficas de variaciones de precios en el tiempo.

Para CheckWow, por diseño de los portacuentas, dimensiones y huecos de botones, no se pudo usar este sistema, por lo que se contactó a diferentes proveedores de equipo para ver la posibilidad de comprar en volumen, obteniendo un precio preferencial.

En un comienzo no se tuvo éxito, ya que los proveedores que importaban los producto y luego distribuían no vendían en cantidades pequeñas (menor a 100 equipos), si no en volúmenes que manejan las multitiendas u otros proveedores secundarios. Trabajar con estos proveedores secundarios tampoco era factible ya que los precios no eran realmente convenientes. TecnoGlobal, importadora de la marca AOC, fue el único proveedor local que se logró tener, ofreciendo un precio del 75% del de retail, equivalente a \$35.000 por unidad. Esta empresa dejó de importar Tablet en Marzo del 2015.

Por otro lado está el mercado internacional de Tablet. Para analizar este mercado se utilizó la plataforma Alibaba, en donde se contactaron diversos proveedores, llegando a ShenZhen Aivision Technology CO. Limited, quienes ofrecían un producto con las mismas características y diseño externo que AOC, a \$28 dólares la unidad (aproximadamente 50% del precio de AOC) Free On Board, es decir hasta que el encargo llegue al barco.

A este valor hay que sumarle el costo de importación y aduana. Para este proceso se trabajó con Globalis, empresa dedicada a la importación de productos desde China, quienes tienen personal que revisa la empresa a trabajar, recibe el encargo al subirse al barco en China, recibe el encargo en Chile, lo lleva a Santiago y te lo entrega en la dirección solicitada.

Con todos estos costos asociados, el precio de los equipos igualó al de Tecnoglobal, teniendo un costo final por equipo de \$50 dólares.

Anexo 16 – Simulación de Créditos Bancarios Banco de Chile

<b>Banco de Chile</b>	
<b>SIMULACIÓN CRÉDITO EN CUOTAS</b>	
N°REQUERIMIENTO	FECHA 23/08/2016
EJECUTIVO GUILLERMO MAURICIO MADRIGAL VASQUEZ	
TELÉFONO	OFICINA OF. PLAZA IRENE FREI SERV.CLTE
NOMBRE CLIENTE	
RUT CLIENTE	TIPO CAMBIO
<b>RESULTADO SIMULACIÓN</b>	
<b>ANTECEDENTES DEL CRÉDITO</b>	
TIPO DE CRÉDITO CREDITO COMERCIAL	FECHA DE OTORGAMIENTO 23/08/2016
MONEDA PESOS	FECHA DE EXTINCIÓN 22/02/2018
TIPO TASA FIJA	FECHA PRIMER VENCIMIENTO 22/09/2016
TASA INTERÉS MENSUAL % 1,260	NÚMERO DE CUOTAS 18
FORMA DE PAGO CUENTA CORRIENTE	MONTO LÍQUIDO 34.500.000
PERIODICIDAD CADA 1 MES(ES)	GASTO NOTARIO \$ 1.111
MES DE NO PAGO 1 No aplica	MES DE NO PAGO 2 No aplica
<b>SEGURO DE CESANTÍA / INCAPACIDAD TEMPORAL</b>	
MONTO ASEGURADO	MONTO TOTAL PRIMA \$
FECHA INICIO	MONTO PRIMA UF
FECHA TÉRMINO	COMPAÑÍA
<b>SEGURO DE DESGRAVAMEN</b>	
MONTO ASEGURADO 34.986.831	MONTO TOTAL PRIMA \$ 205.825

FECHA INICIO	23/08/2016	MONTO PRIMA UF	7,857	
FECHA TÉRMINO	22/02/2018	COMPAÑÍA	BANCHILE SEGUROS DE VIDA S.A.	
ASEGURADOS S. DESGR.	1			
<b>SEGURO ACCIDENTES</b>				
MONTO ASEGURADO		MONTO TOTAL PRIMA \$		
FECHA INICIO		MONTO PRIMA UF		
FECHA TÉRMINO		COMPAÑÍA		
<b>MONTOS DEL CRÉDITO</b>				
MONTO TOTAL	34.986.831	CUOTA	2.187.870	
MONTO IMPUESTO \$	279.895	ÚLTIMA CUOTA	2.187.871	
MONTO TOTAL PRIMA SEGURO \$	205.825	COSTO TOTAL DEL CRÉDITO	39.381.661	
<b>CUADRO DE PAGOS</b>				
N° CUOTA	FECHA DE VENCIMIENTO	VALOR INTERES	VALOR CAPITAL	VALOR CUOTA FINAL
1	22/09/2016	440.834	1.747.036	2.187.870
2	24/10/2016	446.743	1.741.127	2.187.870
3	22/11/2016	383.654	1.804.216	2.187.870
4	22/12/2016	374.150	1.813.720	2.187.870
5	23/01/2017	374.717	1.813.153	2.187.870
6	22/02/2017	328.451	1.859.419	2.187.870
7	22/03/2017	284.688	1.903.182	2.187.870
8	24/04/2017	309.147	1.878.723	2.187.870
9	22/05/2017	240.213	1.947.657	2.187.870

N° CUOTA	FECHA DE VENCIMIENTO	VALOR INTERES	VALOR CAPITAL	VALOR CUOTA FINAL
10	22/06/2017	240.591	1.947.279	2.187.870
11	24/07/2017	222.181	1.965.689	2.187.870
12	22/08/2017	177.409	2.010.461	2.187.870
13	22/09/2017	163.468	2.024.402	2.187.870
14	23/10/2017	137.111	2.050.759	2.187.870
15	22/11/2017	106.848	2.081.022	2.187.870
16	22/12/2017	80.627	2.107.243	2.187.870
17	22/01/2018	55.878	2.131.992	2.187.870
18	22/02/2018	28.120	2.159.751	2.187.871

LA TASA DE INTERÉS Y LOS GASTOS INFORMADOS SON REFERENCIALES Y ESTÁN SUJETOS A CONFIRMACIÓN DE PARTE DEL BANCO. EL VALOR DE LA CUOTA Y EL COSTO TOTAL DEL CRÉDITO SON IGUALMENTE REFERENCIALES Y SE HAN CALCULADO CONSIDERANDO TODOS LOS CONCEPTOS Y MONTOS QUE CONSTAN PRECEDENTEMENTE EN ESTA SIMULACIÓN.

LA PRESENTE SIMULACIÓN SOLO ES DE CARÁCTER INFORMATIVA Y NO CONSTITUYE APROBACIÓN DEL CRÉDITO NI OFERTA DE TASA DE INTERÉS. EL OTORGAMIENTO DEL CRÉDITO, ASI COMO SUS CONDICIONES DE PLAZO Y TASA DE INTERÉS, ESTÁN SUJETOS A EVALUACIÓN PREVIA DEL BANCO CONFORME A SUS POLÍTICAS COMERCIALES Y DE CRÉDITO.

LOS CRÉDITOS COMERCIALES EN CUOTAS DEBEN CONTAR CON UN SEGURO DE DESGRAVAMEN DE CARGO DEL CLIENTE, TANTO RESPECTO DEL DEUDOR PRINCIPAL PERSONA NATURAL COMO DE LOS AVALISTAS PERSONAS NATURALES. EL CLIENTE PUEDE OPTAR POR CONTRATAR EL SEGURO OFRECIDO POR EL BANCO O CONTRATARLO DIRECTAMENTE EN CUALQUIER COMPAÑÍA DE SEGUROS. EN ESTE ÚLTIMO CASO EL SEGURO DEBERÁ CONSIDERAR LO SIGUIENTE: I) DEBE TENER UNA COBERTURA MÍNIMA QUE CONSIDERE MUERTE NATURAL Y MUERTE ACCIDENTAL, Y DEBE CUBRIR EL SALDO INSOLUTO DE LA DEUDA AL MOMENTO DEL FALLECIMIENTO, II) LA COMPAÑÍA ASEGURADORA DEBE TENER UNA CLASIFICACIÓN DE RIESGO IGUAL O SUPERIOR A "AA", Y III) EL BENEFICIARIO DEL SEGURO DEBE SER BANCO DE CHILE. EN NINGÚN CASO EL OTORGAMIENTO DEL CRÉDITO NI SUS TÉRMINOS DE CONTRATACIÓN ESTARÁN CONDICIONADAS A LA CONTRATACIÓN DEL SEGURO OFRECIDO POR EL BANCO. LA CONTRATACIÓN DE OTROS SEGUROS ES VOLUNTARIA. LA CONTRATACIÓN DEL SEGURO DE DESGRAVAMEN A TRAVÉS DE LA COMPAÑÍA OFRECIDA POR EL BANCO, ESTÁ SUJETO AL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE ASEGURABILIDAD EXIGIDOS POR ESA COMPAÑÍA.

# Banco de Chile

## SIMULACIÓN CRÉDITO EN CUOTAS

N°REQUERIMIENTO  FECHA   
EJECUTIVO   
TELÉFONO  OFICINA   
NOMBRE CLIENTE   
RUT CLIENTE  TIPO CAMBIO

### RESULTADO SIMULACIÓN

#### ANTECEDENTES DEL CRÉDITO

TIPO DE CRÉDITO	<input type="text" value="CREDITO COMERCIAL"/>	FECHA DE OTORGAMIENTO	<input type="text" value="23/08/2016"/>
MONEDA	<input type="text" value="PESOS"/>	FECHA DE EXTINCIÓN	<input type="text" value="22/08/2017"/>
TIPO TASA	<input type="text" value="FIJA"/>	FECHA PRIMER VENCIMIENTO	<input type="text" value="22/09/2016"/>
TASA INTERÉS MENSUAL %	<input type="text" value="1,190"/>	NÚMERO DE CUOTAS	<input type="text" value="12"/>
FORMA DE PAGO	<input type="text" value="CUENTA CORRIENTE"/>	MONTO LÍQUIDO	<input type="text" value="15.000.000"/>
PERIODICIDAD	<input type="text" value="CADA 1 MES(ES)"/>	GASTO NOTARIO \$	<input type="text" value="1.111"/>
MES DE NO PAGO 1	<input type="text" value="No aplica"/>	MES DE NO PAGO 2	<input type="text" value="No aplica"/>

#### SEGURO DE CESANTÍA / INCAPACIDAD TEMPORAL

MONTO ASEGURADO	<input type="text"/>	MONTO TOTAL PRIMA \$	<input type="text"/>
FECHA INICIO	<input type="text"/>	MONTO PRIMA UF	<input type="text"/>
FECHA TÉRMINO	<input type="text"/>	COMPAÑÍA	<input type="text"/>

#### SEGURO DE DESGRAVAMEN

MONTO ASEGURADO	<input type="text" value="15.180.782"/>	MONTO TOTAL PRIMA \$	<input type="text" value="59.439"/>
-----------------	---	----------------------	-------------------------------------

FECHA INICIO	23/08/2016	MONTO PRIMA UF	2,269	
FECHA TÉRMINO	22/08/2017	COMPAÑÍA	BANCHILE SEGUROS DE VIDA S.A.	
ASEGURADOS S. DESGR.	1			
<b>SEGURO ACCIDENTES</b>				
MONTO ASEGURADO		MONTO TOTAL PRIMA \$		
FECHA INICIO		MONTO PRIMA UF		
FECHA TÉRMINO		COMPAÑÍA		
<b>MONTOS DEL CRÉDITO</b>				
MONTO TOTAL	15.180.782	CUOTA	1.366.307	
MONTO IMPUESTO \$	120.232	ÚLTIMA CUOTA	1.366.312	
MONTO TOTAL PRIMA SEGURO \$	59.439	COSTO TOTAL DEL CRÉDITO	16.395.689	
<b>CUADRO DE PAGOS</b>				
N° CUOTA	FECHA DE VENCIMIENTO	VALOR INTERES	VALOR CAPITAL	VALOR CUOTA FINAL
1	22/09/2016	180.651	1.185.656	1.366.307
2	24/10/2016	177.645	1.188.662	1.366.307
3	22/11/2016	147.317	1.218.990	1.366.307
4	22/12/2016	137.891	1.228.416	1.366.307
5	23/01/2017	131.491	1.234.816	1.366.307
6	22/02/2017	108.578	1.257.729	1.366.307
7	22/03/2017	87.371	1.278.936	1.366.307
8	24/04/2017	86.231	1.280.076	1.366.307
9	22/05/2017	58.949	1.307.358	1.366.307

N° CUOTA	FECHA DE VENCIMIENTO	VALOR INTERES	VALOR CAPITAL	VALOR CUOTA FINAL
10	22/06/2017	49.188	1.317.119	1.366.307
11	24/07/2017	34.057	1.332.250	1.366.307
12	22/08/2017	15.538	1.350.774	1.366.312

LA TASA DE INTERÉS Y LOS GASTOS INFORMADOS SON REFERENCIALES Y ESTÁN SUJETOS A CONFIRMACIÓN DE PARTE DEL BANCO. EL VALOR DE LA CUOTA Y EL COSTO TOTAL DEL CRÉDITO SON IGUALMENTE REFERENCIALES Y SE HAN CALCULADO CONSIDERANDO TODOS LOS CONCEPTOS Y MONTOS QUE CONSTAN PRECEDENTEMENTE EN ESTA SIMULACIÓN.

LA PRESENTE SIMULACIÓN SOLO ES DE CARÁCTER INFORMATIVA Y NO CONSTITUYE APROBACIÓN DEL CRÉDITO NI OFERTA DE TASA DE INTERÉS. EL OTORGAMIENTO DEL CRÉDITO, ASI COMO SUS CONDICIONES DE PLAZO Y TASA DE INTERÉS, ESTÁN SUJETOS A EVALUACIÓN PREVIA DEL BANCO CONFORME A SUS POLÍTICAS COMERCIALES Y DE CRÉDITO.

LOS CRÉDITOS COMERCIALES EN CUOTAS DEBEN CONTAR CON UN SEGURO DE DESGRAVAMEN DE CARGO DEL CLIENTE, TANTO RESPECTO DEL DEUDOR PRINCIPAL PERSONA NATURAL COMO DE LOS AVALISTAS PERSONAS NATURALES. EL CLIENTE PUEDE OPTAR POR CONTRATAR EL SEGURO OFRECIDO POR EL BANCO O CONTRATARLO DIRECTAMENTE EN CUALQUIER COMPAÑÍA DE SEGUROS. EN ESTE ÚLTIMO CASO EL SEGURO DEBERÁ CONSIDERAR LO SIGUIENTE: I) DEBE TENER UNA COBERTURA MÍNIMA QUE CONSIDERE MUERTE NATURAL Y MUERTE ACCIDENTAL, Y DEBE CUBRIR EL SALDO INSOLUTO DE LA DEUDA AL MOMENTO DEL FALLECIMIENTO, II) LA COMPAÑÍA ASEGURADORA DEBE TENER UNA CLASIFICACIÓN DE RIESGO IGUAL O SUPERIOR A "AA", Y III) EL BENEFICIARIO DEL SEGURO DEBE SER BANCO DE CHILE. EN NINGÚN CASO EL OTORGAMIENTO DEL CRÉDITO NI SUS TÉRMINOS DE CONTRATACIÓN ESTARÁN CONDICIONADAS A LA CONTRATACIÓN DEL SEGURO OFRECIDO POR EL BANCO. LA CONTRATACIÓN DE OTROS SEGUROS ES VOLUNTARIA. LA CONTRATACIÓN DEL SEGURO DE DESGRAVAMEN A TRAVÉS DE LA COMPAÑÍA OFRECIDA POR EL BANCO, ESTÁ SUJETO AL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS DE ASEGURABILIDAD EXIGIDOS POR ESA COMPAÑÍA.