



**“EASY ORDER, APLICACIÓN PARA CONECTAR EN FORMA FÁCIL Y RÁPIDA A USUARIOS Y
LOCALES GASTRONÓMICOS”**

Parte I

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

Alumno: Paola Báez Rodríguez.

Profesor Guía: Claudio Defeu S.

Antofagasta, Agosto 2019

Contenido

Resumen Ejecutivo.	5
Oportunidad de negocio	7
Estudio de Mercado	7
Oportunidad	9
Análisis de la industria, competidores y clientes	10
Industria	10
Análisis de Porter.....	10
Análisis PEST	12
Análisis Interno FODA	13
Fortalezas	13
Oportunidades	14
Debilidades	14
Amenazas	14
Competidores	14
Clientes	17
Descripción de la empresa y propuesta de valor	18
Modelo de Negocio	18
Propuesta de Valor	19
Descripción de la empresa	19
➤ Misión:	19
➤ Visión:	20
➤ Valores:	20
Estrategia de crecimiento o escalamiento. visión global.	20
RSE y sustentabilidad	21
Plan de Marketing	22
Estrategia de Segmentación	22
Segmentación de Usuarios:	22
Estimación de Demanda	23
Segmentación de Locales Gastronómicos.	27
Objetivo de Marketing Fase I	30
Objetivo de Marketing Fase II	30
Objetivo de Marketing Fase III	30

Mix de Marketing	31
Estrategia de Producto	31
Estrategia de Precio	33
Estrategia de Plaza.	37
Estrategia Promoción.	37
Métricas a considerar	40
Plan de Operaciones.	40
Plan de Desarrollo e Implementación	41
Dotación.	41
Equipo Gestor	42
Plan de Finanzas.	43
Flujo de Caja Puro	43
Riesgo Críticos.	44
Propuesta al Inversionista	44
Conclusiones	45
Bibliografía.....	47
ANEXOS	49

Tabla de Ilustración

Ilustración 1 Logotipo de Aplicación Easy Order.	31
Ilustración 2 Diseño de la Aplicación.	32
Ilustración 3 Flujo de operaciones del proceso de aplicación móvil	41

Índices de Tablas

Tabla 1 Ciclo del cliente en tiempos de espera actual.....	9
Tabla 2 Ciclo del cliente en tiempos de espera con uso de App Easy Order.	9
Tabla 3 Demanda Potencial de usuarios de acuerdo al tramo de edad y comunas.	24
Tabla 4 Demanda Potencial de usuarios en función a comunas y GSE.....	24
Tabla 5 Mercado Objetivo de los usuarios de comunas Nororiente de región Metropolitana.....	26
Tabla 6 Mercado Potencial de Locales Gastronómicos.	27
Tabla 7 Estimación de Captación de Usuarios.	28

Tabla 8 Estimación de captación de locales gastronómicos.....	29
Tabla 9 Ingreso neto por Usuario.....	34
Tabla 10 Costo Adquisición por Usuario	35
Tabla 11 Ingreso Neto por Local Gastronómico.....	36
Tabla 12 Costo de adquisición por local gastronómico	37
Tabla 13 Gastos en plan de marketing.....	39
Tabla 17 Tabla de Flujo de caja puro	43
Tabla 22 Oferta al Inversor.....	45

Resumen Ejecutivo.

Se identifica una oportunidad de negocio en base a una realidad en Chile asociada a la falta de tiempo que manifiestan las personas y de la mano el crecimiento de la industria gastronómica en Chile, la cual, ha generado mayor competencia y hace necesario contar con una mayor demanda a fin de enfrentar la alta competencia. Unir ambas necesidades provocan en nacimiento de una nueva idea de negocio cuya solución se basa en una aplicación tecnológica que da vida al modelo de negocios de Easy Order conectando a usuarios y locales gastronómicos (pub y/o restaurantes), ambos definidos como clientes, mediante una App que resuelve sus necesidades, asociadas por el lado del usuario con la auto atención accediendo al servicio del local visualizando su carta, permitiéndole reservar una mesa, realizar su pedido y pagar en línea, acciones principales que podrán realizar optimizando sus tiempos de espera en 55 minutos y en cuanto al local gastronómico podrá hacer más eficiente la rotación de sus mesas de 1 a 1,9 veces.

El modelo define un precio definido gratuito para los usuarios y una comisión fija y otra variable a los locales gastronómicos, la fija de \$1.000 por reserva y la variable del 13% del ticket promedio o consumo, disposición a pago efectiva considerando que el estudio de mercado indica que los locales gastronómicos pagan entre un 15% a un 20% y a veces más a aplicaciones como Uber, Pedidos Ya, entre otros.

El proyecto consta de tres Fases I, II y III, en todas se ingresan a las principales ciudades de Chile en regiones y Región Metropolitana. La Fase I, Año 0, (Antofagasta y comunas de Stgo Oriente Las Condes y Providencia, busca captar un total de 12 locales para salir al mercado; Fase II, Año 1, busca ya estando en el mercado consolidar las comunas iniciales y captar nuevas como Santiago, Vitacura y Ñuñoa; finalmente la Fase III, Año 2, suma las comunas de La Reina, Lo Barnechea y Santiago y en otras ciudades. Se aplicó previamente una segmentación seleccionando como mercado objetivo los GSE AB, C1A y C1B, el mercado potencial de usuarios es de 509.868 y 1.652 locales gastronómicos.

La inversión necesaria es de \$372.322M CLP (Inversión (Capex), gastos de puesta en marcha y Capital de trabajo) el capital de trabajo asciende a \$325.446M CLP, que permitirá el sustento de 26 meses de operación, la recuperación de la caja será efectiva a partir del cierre del segundo año.

La utilidad al año 5 se proyecta de \$1.122MM CLP, Ebitda \$1.586MM CLP con una usabilidad de 849.084 y 1.359 locales captados alcanzando a todas las zonas definidas como mercado objetivo. La TIR del proyecto es 71,73%, en 5 años de operación. A fin de llevar a cabo el proyecto los fundadores aportarán \$72.3MM CLP y se buscará un socio inversor mediante un levantamiento de capital por \$300MM CLP, a quien se le ofrecerá un 37% de participación al año 5 y una TIR del 57,86%, se valoriza a Easy Order en 5 veces Ebitda \$7.934MM CLP.

Los tres socios fundadores que componen el equipo gestor cuentan con el expertis profesional para la correcta administración y gestión financiera de la empresa considerando además que el principal socio fundador cuenta con vasta experiencia en la industria gastronómica y adicionalmente se considera un equipo altamente calificado en informática para apoyar el soporte tecnológico necesario considerando que se trata de una empresa de tecnología.

El proyecto y modelo de negocio Esay Order es innovador capaz de ser disruptivo, desarrollado para operar en Chile, pero configurado para poder salir a operar en el extranjero al cabo de los 5 años.

Oportunidad de negocio

Estudio de Mercado

Se ha identificado reales problemas para cada uno de los clientes que se han definido en el presente modelo de negocio, por el lado del local gastronómico está la **falta de creatividad para atraer más demanda a sus locales**, considerando que las cifras publicadas por el SII, “esta industria genera ingresos por US\$4.700 millones al año, representando un incremento del 42% respecto a una década atrás, mismo tiempo en que el número de locales a incrementado en un 37%, dado esto la competencia está cada vez más exigente, una segunda problemática es la falta de **eficiencia en sus procesos**, poca implementación de tecnología en estos locales ha perjudicado su eficiencia. Por el lado del usuario, el principal problema detectado son los **tiempos de espera**, el tiempo hoy es considerado un bien de lujo, los usuarios han encontrado por el lado virtual una forma de ser más productivos, optimizando sus tiempos, comprar por internet o desde sus Smartphone antes era impensado, hoy ya es parte del comportamiento del consumidor. Hoy, la clave para que una empresa tenga éxito o sobreviva en esta era tecnológica, es cambiar su relación con sus clientes y verlos no solo como un consumidor final, sino más bien, como personas comprendiendo y atendiendo sus principales deseos y reales necesidades. La industria gastronómica ha avanzado bastante, la implementación del uso de delivery y la inserción de las Apps para satisfacer esta necesidad de los usuarios, otro hito importante es la compra online mediante redes sociales, sin embargo, pese a ello, consideramos que falta más interacción entre ambos, falta que el local conozca más los gustos y preferencias de sus clientes, dado lo indicado es que consideramos en este ámbito una gran oportunidad de negocio entregando interacción y conocimiento mediante tecnología.

Se realizó un estudio de mercado a potenciales usuarios de la App (mediante encuestas) en las ciudades de Antofagasta y Santiago (Comunas de Santiago Centro, Providencia y Las Condes), con la finalidad de detectar como percibirían las personas la idea de un cambio en la forma de interactuar con un local gastronómico mediante una App y por otro lado, a los locales gastronómicos (entrevista en profundidad) solo en la ciudad de Antofagasta a fin de detectar su

posición frente a esta nueva alternativa. En el estudio realizado en Antofagasta mediante la encuesta a usuario se indica que se realizaron 113 encuestas donde el 79,28% se encuentran en el rango de edad entre 25 a 44 años, en dicha encuesta los principales resultados indican que un 75,68% frecuentan en promedio 4 veces al mes un local gastronómico, un 74,77% considera muy relevante que el servicio del local sea rápido, el 60% indica que el servicio actual en general es bueno pero destaca con menor puntuación el servicio otorgado al momento de realizar el pedido, el 46% considera que la auto atención por medio de la aplicación le generaría valor y el 55% estaría dispuesto a descargarla, por otro lado, la misma encuesta aplicada en Santiago a un total de 187 personas en las comunas indicadas anteriormente, donde el 56,68% de los encuestados son mujeres, el 56,15% se encuentra en el rango de edad de los 25 a 44 años, los principales resultados indican que un 42% va cuatro veces al mes a un local gastronómico, respecto a la relevancia de la rapidez la comuna que más considera que la rapidez es “altamente relevante” es la comuna de Stgo Centro, seguido de las Condes que considera que la rapidez es “muy relevante” y Providencia considera que es “relevante”, por otra parte, todas las comunas indicaron que la aplicación les agregaría valor, representativo en un 85,33% del total de encuestados, otro dato relevante es que el 94,65% del total de los encuestados indica que descargaría la aplicación.¹

En Antofagasta se realizaron cuatro entrevistas en profundidad a locales gastronómicos relevantes de la ciudad como son; Pub Toro Bravo; Restaurante Donde Mauro; Restaurante San Isidro; Pub/Restaurante Balmori, en esta conversación se detectaron aprensiones, preocupaciones y dudas muy similares entre sí, como también todos manifestaron interés de realizar el cambio porque comprenden que la tecnología agregaría valor a la problemática existente². En relación a las aprensiones y preocupaciones de los locales gastronómicos, estos están siendo abordados en la oferta de valor de Easy Order que tiene relación al diseño de la aplicación, el cual, será abordado en mayor profundidad en el Plan de Marketing (producto).

¹ Anexo N°1: Detalle de Investigación de Mercado realizado en Antofagasta y Santiago (Las Condes, Providencia y Stgo Centro) junto a sus respectivas gráficas en detalle.

² Anexo N°2: Información relevante de entrevista en profundidad como detalles en relación al uso de Software en los locales comerciales, aprensiones, preocupaciones y dudas por la nueva aplicación y finalmente disposición y sugerencias.

Oportunidad

Desarrollar la idea de negocio, App Easy Order (con una respectiva plataforma web), tendrá su sustento en tres pilares fundamentales que tiene relación a satisfacer los problemas reales identificados, por el lado del local gastronómico la App permitirá: a) un aumento en la demanda mediante mayor eficiencia en la rotación de sus mesas, adicionalmente a que va a estar visible a un número potencial de clientes mayor al actual, b) mayor eficiencia en sus procesos, la optimización en los tiempos de espera a los usuarios permitirá al local tener disponible una mesa en tiempos más óptimos, la cual, podrá ser utilizada por un nuevo cliente y c) mejor experiencia de servicio a los usuarios, que la App permita una parcial auto atención en el local hace al usuario ser dueños de sus tiempos, de esta forma optimiza sus tiempos de espera y valora el servicio.

La diferencia en los tiempos de espera lo podemos apreciar en las tablas N° 1 y N° 2

Tabla 1 Ciclo del cliente en tiempos de espera actual

Hora	Tiempo de espera	Ciclo del cliente en tiempos de espera actual
20:00:00	0:00:00	Llega el cliente al local, consulta por disponibilidad de mesa para instalarse.
20:05:00	0:00:00	Cliente toma posición en su mesa.
20:15:00	0:10:00	Garzón (saludo) y entrega la carta. Se retira.
20:25:00	0:10:00	Garzón se acerca, consulta si están ok con el pedido. Toma el pedido. Se retira
20:45:00	0:20:00	Garzón se acerca y entrega el bebestible. Se retira.
21:10:00	0:25:00	Garzón se acerca y entrega el pedido (comida, tabla, etc)
21:50:00	0:00:00	Cliente solicita la cuenta
22:05:00	0:15:00	Garzón entrega la cuenta. Recepciona el pago.
22:10:00	0:00:00	Cliente se retira del local.
2:10:00	1:20:00	Tiempo de uso de una mesa 2:10 hrs, considera 1:20 hrs en tiempos de espera

Tabla 2 Ciclo del cliente en tiempos de espera con uso de App Easy Order.

Hora	Tiempo de espera	Ciclo del cliente en tiempos de espera con uso de App
20:00:00	0:00:00	Llega el cliente al local, consulta por la mesa reservada. Confirma llegada por la App. Se confirma el pago desde su Tarjeta de Crédito ó Débito
20:05:00	0:00:00	Cliente toma posición en su mesa.
20:15:00	0:10:00	Garzón (saludo) y entrega el bebestible. Se retira.
20:30:00	0:15:00	Garzón se acerca y entrega el pedido (comida, tabla, etc)
21:10:00	0:00:00	Cliente se retira del local. Su cuenta fue cancelada por él previamente desde la App
1:10:00	0:25:00	Tiempo de uso de una mesa con uso de App 1:10 hr, considera 25 mntos en tiempos de espera

1:00:00	0:55:00	Con uso de Easy Order un Usuario ahorra de su tiempo 55 minutos
		Con uso de Easy Order un local gastronómico logra mejorar la rotación de su mesa de 1 a 1,9 veces

Con estos parámetros se visualiza que la App brinda una solución para el problema detectado en ambos clientes.

Análisis de la industria, competidores y clientes

Industria

Actualmente la Industria gastronómica se encuentra en un ciclo de vida de crecimiento, ya que, a pesar que existen numerosos competidores aún hay una brecha para seguir creciendo en este sector dinámico y diverso. Ahora bien, este dinamismo que tiene el sector puede verse estancado si no existe innovación en los procesos que agreguen valor al usuario final, que finalmente es el que adquiere el servicio.

Hay varios procesos dentro de la industria gastronómica que están llegando a un ciclo de vida prácticamente a la extinción o que debiesen modernizarse, tales como el uso de caja registradora, realizar reservas por medio de un llamado telefónico, entre otros.

En los últimos años han surgido varias aplicaciones tales como de reservas, servicio de entrega de comida al domicilio, etc., todos estos poseen un factor común, reducir los tiempos de espera al usuario.

Análisis de Porter

- **Amenazas de nuevos entrantes:** Las barreras de entrada en la industria tecnológica es baja, actualmente no existen restricciones para su ingreso, no requiere de una alta inversión en su inicio y existe un mercado que demanda alternativas innovadoras que le permitan optimizar sus tiempos. Pueden ser nuevos competidores Apps que realicen sistema de reservas en otras industrias y que deseen adaptar su tecnología al rubro de locales

gastronómicos, Plataformas internacionales con oferta similar a Easy Order y que busquen internacionalizarse y finalmente

los mismos locales gastronómicos que busquen mejorar su tecnología innovando para unificar sus servicios de reservas, pedidos y pagos en línea.

- **Amenazas de Sustitutos:** Se considera que la amenaza de sustitutos es moderada, porque si bien existen en el mercado Apps que entregan un servicio similar y que eventualmente pueden suplir la utilización de Easy Order, ninguna ofrece un servicio integrado que conecta a locales gastronómicos y usuarios donde este último podrá reservar en el local de su preferencia, realizar el pedido con anticipación, pagar en línea con opción de dividir la cuenta, visualizar promociones y ofertas de sus locales, entre otros. Entre los sustitutos de Easy Order podemos nombrar a Restorando, Mesa 24/7 y Zomato, que ofrecen servicios de reserva, Uber Eats, Pedidos Ya y Rappi en aplicaciones de envío de comida a domicilio para los usuarios.
- **Amenazas de proveedores:** Aquí el poder de los proveedores es bajo, se necesita principalmente un solo tipo proveedor para la creación de aplicación y en el mercado existe una gama diversificada de oferentes que pueden realizar estos servicios, por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es relativamente bajo. El servicio de almacenamiento de información ha sido trasladado a la nube, eliminando los servidores y equipos físicos que solo ocupaban espacios y generaban limitaciones a la portabilidad de la información.
- **Intensidad de la competencia:** A pesar que existen en el mercado varias aplicaciones, ninguna de ellas hasta el momento lidera o concentra la participación de mercado por parte de los usuarios, y por el lado de los locales gastronómicos, existe una diversidad de servicios iguales o muy similares entre ellas que ninguna lidera las ventas a nivel nacional.
- **Poder de los clientes / consumidores:** Los clientes de Easy Order son usuarios y locales gastronómicos; por parte de los usuarios, estos tienen un bajo nivel de negociación, considerando la cantidad de personas que utilizarán la App, de acuerdo a la encuesta los usuarios que utilizarían la App se encuentran entre los 20 y 49 años y pertenecen al GSE AB, C1A y C1B, a quienes se han definido como el segmento objetivo; por parte de los locales

gastronómicos, se considera tienen un alto nivel de negociación considerando el manejo de mesas destinadas a reservas, mientras más prestigioso sea el local más poder de negociación tendrá, no así, un local de nivel de menor tamaño, dado que su real necesidad podrá ser tener más presencia en el mercado.

Análisis PEST

En esta sección se realizará un análisis de los factores principales que podrían afectar o tener un impacto en nuestro negocio de “Easy Order” el objetivo de analizar el macro entorno es poder identificar oportunidades y amenazas.

- **Político –Legal:** Corfo, es una agencia del Gobierno de Chile, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo a cargo de apoyar el emprendimiento, la innovación y la competitividad en Chile fortaleciendo el capital humano y las capacidades tecnológicas tiene un rol clave en Chile apoyando al emprendimiento, cofinanciando en su etapa temprana a fin de darles apoyo en su puesta en marcha. El gobierno está realizando apoyo en línea con nuevas empresas, generadoras de empleo, especialmente con innovación y tecnología.
- **Económico:** En su primer Informe de Política Monetaria (IPoM) del año, el Banco Central corrigió a la baja su rango de proyección de crecimiento para 2019, en línea con las expectativas del mercado. Así, según los datos, la expansión para este año se ubicará entre un 3% y un 4%, por debajo del rango de 3,25%-4,25% estimado con anterioridad y que "se explica por un desempeño del sector minero menor al esperado", según la entidad.
Por su parte, para 2020 el Banco Central elevó su proyección de 2,75%-3,75% a 3%-4%; mientras que para 2021 la entidad bancaria estimó que el PIB crecerá entre 2,75% y 3,75%. A pesar que se proyecta un crecimiento para Chile más bajo de lo proyectado, es relevante mencionar que para Easy Order esto no debiese afectar, dado que, ha quedado en evidencia el cambio de hábito de compra de los chilenos, su preferencia de realizar las compras por internet, dado el último informe de la Cámara Nacional de Comercio informó que durante el 2018 las ventas online aumentaron un 43,3% respecto al 2017. Dado esto

Easy Order va bien encaminada, desafiada en una oportunidad de negocio con una solución tecnológica en un mercado que está solo creciendo.

- **Social:** Actualmente en Chile hay 5.363.386 millennials, representan el 30,5 % de la población. Un nuevo estudio cualitativo analiza a la también denominada Generación Y, que en 2020 será el 50% de la fuerza laboral y en 2025, el 75%. Es un segmento de nativos tecnológicos que se conecta 100% desde sus Smartphone, prontamente abarcarán el mayor porcentaje de la fuerza laboral, significa que cada vez más nuestro mercado objetivo se irá adhiriendo con mayor fuerza a nuestra tecnología.
- **Tecnológico:** El 70% de la población del país utiliza internet desde un teléfono móvil, esto se traduce que hay cerca de 8 millones de teléfonos inteligentes. Desde hace más de una década que Chile se convirtió en uno de los países con mayor conexión desde un celular. Esta tendencia que ha ido en alza gracias a la fuerte penetración del mercado de telefonía móvil en bajos precios y fácil acceso hacia los consumidores, lo que ha generado que, en el presente, nuestro país sea líder con un 125%, superando al resto de las naciones de Latinoamérica, incluido México que en décadas pasadas era líder en el ranking. Los chilenos utilizan internet desde un dispositivo móvil un promedio de 37 horas a la semana, aumentando a 40, en la población que va desde los 18 a los 34 años, los más bien llamados Millennials, según el estudio realizado por eMarketer³, gran parte de nuestro mercado objetivo de usuarios. La tecnología continuará avanzando a grandes pasos, sin duda que el factor tecnológico tiene un rol favorable para ña propuesta de valor de Easy Order.

Análisis Interno FODA

Fortalezas

- Posee funcionalidades unificadas para el usuario, como reservar, hacer el pedido y pagar en línea, en comparación con Apps de la industria que todas poseen funcionalidades por separado, por ejemplo, solo reservar (Mesa 24/7, Restorando, Zomato), o solo realizar pedido y pagar (Uber, Pedidos Ya), diferenciándose el tipo de pedido, ellos ofrecen delivery,

³ Mayor detalle consultar web Fuente <https://atacamanoticias.cl/2018/04/23/chile-es-lider-en-la-region-en-uso-de-celular-e-hiperconectividad/>

lo cual, no es foco de Easy Order, independiente de ello, esto posiciona a Easy Order con una propuesta diferenciada en el mercado.

- Es una Apps amigable al uso, segura, integrada en redes sociales, atractiva en su diseño como en su oferta.
- Permite al dueño del local gastronómico, visualizar las ventas desde la Apps desde cualquier parte del mundo, las 24 horas del día.
- Brinda al local gastronómico un potencial en cuanto a la diversidad de información relacionada a su negocio, solo asociado a las ventas que ingresen desde la Apps.

Oportunidades

- Incremento de los ingresos mensuales de los GSE AB, C1A, C1B, definidos como el segmento objetivo y el incremento de sus ingresos asignados a alimentación.
- Incremento del ticket promedio en locales gastronómicos segmentados.
- Incremento de usuarios que hacen uso de Smartphone en decisiones de compra en la industria gastronómica.
- Incremento en la cantidad de locales gastronómicos en las comunas del segmento objetivo.
- Adherencia exponencial de los clientes al uso de la aplicación, puede permitir la internacionalización antes de lo previsto, considerando que hay países emergentes con nicho de mercado no explotado.

Debilidades

- Marca nueva en el mercado, no conocida.
- Que la decisión del tipo de desarrollo de la aplicación para los próximos períodos no sea atractiva para el cliente.

Amenazas

- En Chile aún no se encuentra normado el uso de aplicaciones móviles para efectos tributarios.
- Bajas barreras de entrada al mercado.
- Aplicaciones actualmente existentes en el mercado podrían generar nuevos desarrollos para lograr servicios integrales y convertirse en una fuerte competencia.

Competidores

En la actualidad existen una gran diversidad de empresas que utilizan un modelo en base a aplicaciones móviles, existen varios casos de éxito tanto a nivel nacional como internacional, todas con buenas prácticas y se diferencia dependiendo de su oferta. En el caso de Easy Order, se ha definido como competidores a las empresas de Apps instaladas con sus servicios en Chile y que ofrecen un servicio similar, ya sea en reservas, pedidos en línea vía delivery, descubrimientos de locales gastronómicos, en general toda aplicación que brinde un servicio asociado a la industria gastronómica. A continuación, se detalla una breve reseña de los principales competidores.

➤ Aplicaciones que permiten realizar reservas

Mesa 24/7: App creada en Perú para realizar reservas y ya abrió operaciones en Chile, Empezó como una startup, fue acelerada en Utec Ventures y ahora es un modelo de negocio que busca agilizar y destrabar todo el sistema de reservas online en restaurantes top, mejorando la experiencia de comensales y restaurantes reemplazando el tradicional libro físico de los restaurantes y facilitando a los comensales el que puedan reservar su mesa de manera sencilla través de la app como también de su página web, además facilitan un software a los restaurantes para que puedan organizar sus reservas de manera online y almacenar la información de sus comensales. La Apps maneja una cantidad de información en tiempo real que le sirve tanto a la empresa como a sus clientes, logrando optimizar sus procesos. Entre las novedades se espera abrir un sistema de pago con el móvil.

- ✓ **Restorando:** Lanzado el 2011, ofrece a los comensales la posibilidad de descubrir miles de lugares para salir a comer, acceder a ofertas y beneficios en tiempo real y asegurar su mesa sin tener que esperar para sentarse. Restorando trabaja junto con los restaurantes para mejorar las experiencias gastronómicas de los comensales en latinoamérica. Su filosofía se basa en ofrecer un servicio que a ellos como usuarios les gustaría recibir. Un sistema que resuelve las salidas de los comensales de principio a fin: desde conocer las características más importantes de cada restaurante y reservar una mesa, hasta acceder a ofertas y descuentos relevantes o inclusive recibir novedades y noticias del mundo.

➤ Aplicaciones de descubrimiento de restaurante

- ✓ **Zomato:** Apps que entrega servicio a usuario en descubrimiento de restaurantes, en Chile tiene adheridos más de 7.000 restaurantes (Santiago), buscan ser el n° 1 del mundo en este servicio. De Vancouver a Auckland, Zomato es utilizado por millones de personas cada día para decidir dónde comer en más de 10.000 ciudades en 24 países. Se centran en ser capaces de ayudar al usuario a encontrar un gran lugar para comer, no importa en qué parte del mundo se encuentre.

➤ Aplicaciones para realizar pedidos a domicilio y pagar en línea

- ✓ **Uber Eats:** La App llegó a Chile en noviembre del 2017 e inmediatamente junto con otras aplicaciones de delivery a través de aplicaciones móviles, ha transformado el mapa de consumo de la gente. Uber cuenta con un gran posicionamiento de marca, dado ello es un tremendo respaldo para su crecimiento exponencial. Cuenta con 44 categorías de comida y alianza con más de mil restaurantes en Chile.
- ✓ **Pedidos Ya:** App creada para pedir comida a domicilio “delivery”, tiene presencia en Latinoamérica, específicamente en Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay con más de 15.000 suscripciones de restaurantes en 400 ciudades con más de 8 millones de descargas y en Chile posee 1500 suscripciones. Ha sacado un nuevo canal como delivery Premium, que permite realizar pedidos a restaurantes que no cuentan con delivery propio y además hacer seguimiento hasta la puerta de tu ubicación, también el 2017 incorporó el pago en línea, lo cual permitió brindar a los usuarios la posibilidad de elegir el método de pago más conveniente. Pedidos ya es otro caso de éxito competidor para Easy Order.
- ✓ **Rappi:** App creada en Colombia, con pedido a domicilio para todo tipo de compra, opera en 27 ciudades de América Latina. La compañía de delivery está valorada en US\$ 1.000 millones, después de su ronda de capital donde levantaron US\$200 millones, opera en Chile desde el 2018 donde ha alcanzado el mayor éxito de América Latina. Tienen un modelo de negocio multivertical, su visión es construir una “súper app” donde el usuario pueda tener acceso a todo tipo de productos y servicios. En su modelo Rappi tiene

relaciones comerciales estratégicas con sus aliados, así llaman al retailers o restaurantes y el repartidor lo único que tiene que hacer es llegar a la tienda, recoger el producto. No tiene que pagarlo, entonces el consumidor le paga a Rappi el producto y Rappi le paga el costo al aliado. Lo que es interesante es que el 100% de la propina y del delivery va para el repartidor, a diferencia de otras empresas que se quedan con un porcentaje de ese monto". Tienen considerado expandirse a otras regiones de Chile.

Cientes

Se han definido 2 tipos de clientes "Usuarios" y Locales Gastronómicos", para los cuales se describe su perfil:

➤ Perfil del Usuario

El tipo de usuario donde centramos nuestro objetivo está en aquellos que pertenecen a las generaciones X e Y (Millennials), dado que se encuentran en el rango de edad de 20 a 49 años, quienes tienen habitualidad en el uso de internet del 73% en la generación X y el 81% en la generación Y. Se considera además esta generación asociados al GSE AB, C1A y C1B. Los pertenecientes a la **generación X**, tiene un perfil de ser personas activas, tanto en el trabajo como en la vida personal, les gusta el encontrar el equilibrio y optimizar sus tiempos, ellos vieron nacer el internet, vivieron el proceso de transformación a la era digital, por ende, se adaptaron considerablemente a las nuevas tendencias tecnológicas y al uso de redes sociales o a los dispositivos Smartphone, adicionalmente son los padres de la **generación Y Millennials**, la cual tiene un perfil distinto, ellos son nativos del internet, han sido los grandes protagonistas del boom de las redes sociales y el acceso masivo a información, por lo mismos buscan siempre soluciones rápidas y simples, nada que implique pérdida de tiempo les aporta, en todo ámbito de quehaceres, su vínculo para interactuar es su Smartphone. Ambos perfiles calzan con el propósito de los que busca Easy Order en su creación de valor que se explicará más adelante.

➤ Perfil del Local Gastronómico

El perfil del local gastronómico definido, tiene relación con la ubicación, grupo socio económico, y por el ticket promedio de consumo por persona en los siguientes rangos:

- ✓ \$10M a \$15M
- ✓ \$15M a \$20M

Descripción de la empresa y propuesta de valor

Modelo de Negocio

Nuestro modelo de negocio, consiste en conectar a locales gastronómicos con usuarios, por medio de una aplicación las 24 hrs. del día. En ella, el usuario podrá visualizar una variedad de alternativas de locales en los cuales, podrá reservar en línea, visualizar carta de pedidos, dividir la cuenta, gestionar el pedido sin necesidad de realizar un llamado o estar físicamente en el local gastronómico, lo que se traduce en disminución de tiempo de espera.

Por el lado del local gastronómico, la aplicación viene a potenciar su demanda actual mediante una efectiva y óptima rotación de sus mesas, la App le permitirá visualizar la captación de nuevos clientes entregando información valiosa para una mejor administración del negocio, sistema que en un futuro puede adaptar al negocio completo.

Este modelo de negocio no tiene costo asociado en forma directa al usuario, podrá descargar gratis la Apps desde la tienda de su Smartphone y por el lado del local, tendrá dos tipos de precios uno fijo, donde se cobrará \$1.000 por cada reserva realizada y un variable del 13% del ticket promedio o consumo del usuario, la visualización de la estadística de su negocio viene incorporado en el variable. El desarrollo del modelo se llevará a cabo en tres fases:

- ✓ FASE I: Salida al mercado con un mínimo de 12 locales gastronómicos, a los segmentos AB, C1A y C1B, en la ciudad de Antofagasta y las comunas de Las Condes y Providencia de región Metropolitana.
- ✓ FASE II: Primer año del proyecto donde iremos a captar el mismo GSE de la FASE I más el mismo GSE ahora de las comunas de Vitacura y Ñuñoa.
- ✓ FASE III: Comienza en el año II, donde en forma adicional iremos a captar el GSE indicado anteriormente ahora sumando las comunas de Santiago como La Reina, Santiago Centro,

Lo Barnechea, con esto abarcamos todo el Sector Nororiente de Santiago y adicionalmente iremos a Valparaíso, Viña del Mar y Concepción.

Propuesta de Valor

Easy Order es una aplicación sencilla, práctica, que puedes acceder en cualquier lugar, permitiendo la interacción entre locales gastronómicos y usuarios.

Para los locales gastronómicos, nuestra aplicación les viene a brindar optimización de sus procesos, con lo cual garantizamos una mejor experiencia de servicios en sus clientes, además podrán tener acceso a información valiosa de las preferencias de los consumidores, con lo cual, podrán crear nuevas promociones y enviar ofertar personalizadas a cada uno de ellos, acceder a una nueva cartera de clientes que actualmente no poseen.

Desde el punto de vista de los usuarios, otorga una experiencia de servicios confiable, rápida e innovadora, otorgándole la posibilidad de optimizar sus tiempos de espera reduciéndolos en un 68,75% destinados cuando se concurre a un local gastronómico, desde nuestra aplicación podrán realizar sus reservas en forma online por medio de sus Smartphone en cualquier lugar que se encuentren, además tendrán la opción de realizar sus pedidos, visualizar disponibilidad de mesas, confirmar hora de llegada, pagar y dividir la cuenta desde la aplicación, acceso de las cartas y promociones de los locales gastronómicos adheridos. Adicionalmente nuestra aplicación “Easy Order” dispondrá del servicio de Geolocalización con la finalidad de poder obtener la ubicación exacta de los locales gastronómicos al alcance de tu mano.

Descripción de la empresa

Somos una empresa de innovación tecnología orientada brindar alternativas de conexión tanto a usuarios como locales gastronómicos mediante una plataforma tecnológica, la que permite a los usuarios realizar reservas y pagos en línea entre otros beneficios desde la aplicación logrando hacer más óptimos sus tiempos de espera y a los locales gastronómicos les permite administrar su negocio logrando mayor eficiencia y rentabilidad.

- **Misión:** Somos una empresa de innovación tecnología que entrega la mayor variedad de información al usuario en cuanto a locales gastronómicos existentes, alternativa de geolocalización, información de carta actualizada, promociones, completa información para la toma de decisión de compra del usuario como también permite a local gastronómico disponer de toda la información en línea asociada a la toma de decisiones de su local, de esta forma administrar desde cualquier parte del mundo mediante la plataforma (uso Smartphone fuera del local).
- **Visión:** Buscamos ser líderes en la industria gastronómica del mundo en plataforma digital entregando servicios de conexión entre usuarios y locales gastronómicos, incrementando la adherencia con la finalidad de crear un cambio de conducta masivo en el comportamiento de compra en esta industria.
- **Valores:** Nuestra misión y visión tienen sustento en los siguientes valores:
 - ✓ **Responsabilidad:** En forma constante se velará por cumplir con las obligaciones aceptadas.
 - ✓ **Lealtad:** Velar por el sentido de responsabilidad frente a los clientes y al equipo de trabajo.
 - ✓ **Confiabilidad:** Cumplir con nuestros clientes a fin de lograr relaciones de largo plazo en relación a la promesa del producto vendido.
 - ✓ **Respeto:** Velar por el respeto mutuo entre los pares y en todo orden de estructura organizacional más allá del rol y/o cargo que cada integrante de la empresa desempeñe como a su vez con los stakeholders.

Estrategia de crecimiento o escalamiento, visión global.

Nuestro modelo de negocio es escalable a cualquier parte del mundo, para los primeros 5 años contamos con 3 fases:

- **Fase I:** En esta etapa inicial (año 0), nos pusimos como objetivo captar como mínimo un total de 10 locales gastronómicos más concurridos en las comunas de Las Condes y Providencia de la Región de Metropolitana y 2 locales de la ciudad de Antofagasta, con la finalidad de poder comprobar la real demanda de nuestra aplicación.

- Fase II: Primer año del proyecto nos enfocaremos en posicionarnos en las principales comunas de Nororiente⁴ de la Región de Metropolitana y la ciudad de Antofagasta.
- Fase III: A partir del segundo año, escalaremos en forma paralela a otras comunas del sector Nororiente de la región Metropolitana captando para esa fecha un total de 7 comunas⁵ de Metropolitana y 4 ciudades⁶ del resto del país.

Posterior a los 5 años, se tiene planificados realizar un escalamiento fuera del país, ingresando a la industria gastronómica de Perú en Lima, ya que esta última consideramos que existe una demanda consolidada y en crecimiento con un clúster interesante de restaurante a abordar.

RSE y sustentabilidad

Easy Order busca posicionarse en un rol estratégico dentro del ecosistema económico, social y medio ambiental, dado nuestra propuesta de valor y forma de operar es que buscamos una mirada integral en cuanto a RSE.

- *Ecosistema económico*: Se busca dar continuidad a los cambios tecnológicos y forma de hacer empresas del futuro, la app viene a dar soluciones en cuanto a la necesidad de los usuarios mediante nueva forma de operar los negocios gastronómicos alineados a la tecnología y forma de innovar a fin de permanecer en el tiempo, esta mezcla busca darle movimiento a esta industria con eficiencia, lo que se traduce en una mejora en la economía del país.
- *Ecosistema social*: Lograr conectar mediante Easy Order la organización social, la tecnología, la población y el medio ambiente permiten mantener vivo el medio donde se relacionan, aun cuando cada uno actúa por sí solo, el aprendizaje que generan interactuando entre si es vital para la continuidad.

⁴ Fase II: corresponde a las comunas de Vitacura, Las Condes, Providencia y Ñuñoa.

⁵ Fase III: corresponde a 7 comunas de Región Metropolitana, tales Vitacura, Las Condes, Providencia, Ñuñoa, La Reina, Santiago y Lo Barnechea.

⁶ Las principales ciudades corresponden a Antofagasta, Valparaíso, Viña y Concepción.

- *Ecosistema medio ambiental*: El conjunto de componentes que cada participante del ecosistema entrega en esta interacción es vital para su desarrollo a fin de que se logren los efectos necesarios para su propósito.

Plan de Marketing

Una vez que se realizó el análisis de la situación actual de nuestro mercado, identificando problemáticas y nuevas oportunidades dentro de la industria, segmentando el público objetivo, para la cual estableceremos los diferentes objetivos y directrices para abordar de mejor manera las diferentes fases a implementar en nuestro plan de negocio.

Estrategia de Segmentación

La segmentación de mercado nos permite identificar a los clientes potenciales basados en características y necesidades comunes, que los diferencian de otros miembros dentro del mercado, para nuestro modelo de negocio se realizarán dos segmentaciones, uno para el usuario⁷ y otro para los locales gastronómicos basados en factores demográficos, psicográficas y geográficas.

Segmentación de Usuarios:

- Variable Demográfica: se considera como mercado objetivo todas las personas en un rango de edad entre 20 a 49 años de edad, que pertenecen al GSE AB, C1A Y C1B y que pertenezcan a la taxonomía de la generación X y Millennials ⁸
- Variable Psicográfica: en esta variable se considera el estilo de vida de las personas, las cuales destinan espacios de esparcimientos, son nativos digitales y amantes de la tecnología, optimizan sus tiempos el máximo posible.
- Geográficas: en esta última, se considera a los habitantes del País Chile, que vivan en las comunas de Nororiente de la Región Metropolitana y Santiago, adicionalmente en

⁷ Hace referencia al comensal

⁸ Ver anexo N° 3 de taxonomía generacional

regiones estamos concentrados en las personas que viven en las ciudades de Antofagasta, Valparaíso, Viña del Mar y Concepción.

Estimación de Demanda

Para la estimación de demanda potencial de usuarios se utilizó información del INE⁹ de acuerdo a las comunas y ciudades que se desea abarcar.

⁹ Censo 2017

Tabla 3 Demanda Potencial de usuarios de acuerdo al tramo de edad y comunas.

	Santiago	La Reina	Las Condes	Lo Barnechea	Ñuñoa	Providencia	Vitacura	Antofagasta	Valparaiso	Viña	Concepcion	
20 a 24	41.617	7.225	24.467	9.448	13.729	10.076	5.759	33.083	28.199	32.934	25.763	112.321
25 a 29	66.859	6.628	26.000	7.126	18.656	14.854	5.510	34.132	25.974	28.922	21.507	145.633
30 a 34	58.544	5.362	23.621	5.299	21.935	16.783	5.560	29.632	20.907	23.289	16.050	137.104
35 a 39	40.643	6.177	21.076	6.851	19.464	14.221	5.983	27.643	18.895	20.509	13.876	114.415
40 a 44	29.044	6.608	19.565	7.928	15.441	10.848	5.843	26.827	18.109	19.447	13.407	95.277
45 a 49	21.803	6.306	18.511	8.214	12.350	8.122	5.643	23.376	17.791	19.097	13.758	80.949
Total Comunal												685.699

Fuente: Censo 2017.

Tabla 4 Demanda Potencial de usuarios en función a comunas y GSE.

	C1B	C1A	AB
Zona 1 Nororiental ¹⁰	301.583	339.281	161.532
Zona 2 Santiago ¹¹	39.832	44.811	13.443
Antofagasta	27.502	22.436	3.257
Valparaiso	19.283	14.833	2.077
Viña del Mar	21.726	16.712	2.340

¹⁰ Zona 1: Corresponde a todas las comunas Nororientales de Región Metropolitana: Vitacura, Providencia, Las Condes; Nuñoa; La reina y Lo Barnechea

¹¹ Zona 2: Corresponde solo a la comuna de Santiago.

Concepción	12.073	8.272	1.118
Total	421.999	446.345	183.766

Fuente: Elaboración propia.

Una vez dimensionada nuestro mercado potencial de acuerdo a las comunas, edades y grupo socioeconómico se aplicará los siguientes filtros de acuerdo a encuesta realizada¹¹ para las comunas segmentadas.

- ✓ Personas que posee Smartphone, corresponde sobre el 93%
- ✓ Personas que frecuentan locales gastronómicos, corresponde a un 37%
- ✓ Personas que descargarían nuestra aplicación Easy Order., corresponden a un 75%

En la tabla N° 5 muestra cómo se aplicaron los filtros para el mercado objetivo de región Metropolitana para un mayor detalle ver anexo N°4, para el resto de las comunas segmentadas ver anexo N°5, 6, 7 y 8.

Tabla 5 Mercado Objetivo de los usuarios de comunas Nororiente de región Metropolitana.

	C1B	C1A	AB	Total
Tamaño M° Objetivo Metropolitana	155.988	175.487	109.257	440.732
% que tienen Smartphone	93%	95%	100%	
N° usuarios	145.069	166.713	109.257	421.039
% de usuarios que frecuentan restaurante y pubs	37%	37%	37%	
N° usuarios	53.676	61.684	40.425	155.784
% usuarios que descargarían app	75%	75%	75%	
N° usuarios	40.257	46.263	30.319	116.838
% de usuarios que usarían app (Muy Probable)	38%	38%	38%	
% de usuarios que usarían app (Probable)	45%	45%	45%	
% de usuarios que usarían app (Neutro)	7%	7%	7%	
N° de usuarios que usa app (Muy Probable)	15.096	17.349	11.370	43.814
N° de usuarios que usa app (Probable)	18.116	20.818	13.643	52.577
N° de usuarios que usa app (Neutro)	2.818	3.238	2.122	8.179
				104.570

Fuente: Elaboración Propia.

¹¹ Ver anexo n° 1.

Segmentación de Locales Gastronómicos.

Para el caso de la segmentación de los locales gastronómicos, se consideraron ciertas variables demográficas y geográficas que tienen en común con el perfil de usuarios o cliente definidos anteriormente:

➤ **Demográfico:**

- ✓ GSE del comensal: Segmento AB, C1A y C1B.
- ✓ Ticket Promedio de consumo por comensal \$15.000.
- ✓ Frecuencia de salidas a locales: 2 a 3 veces al mes.
- ✓ Alto poder adquisitivo.

➤ **Geográfica:**

- ✓ Regiones: Antofagasta, Metropolitana, Valparaíso y Concepción para las etapas I, II y III.
- ✓ Comunas: Antofagasta, Vitacura, Providencia, Las Condes, Ñuñoa, La Reina, Santiago, Lo Barnechea, Valparaíso, Viña y Concepción.
- ✓ Barrios: Nueva Costanera, Borde Río, Paseo el Mañío, Patio Bellavista, Lastarria, Isidora Goyenechea, El Golf, plaza Ñuñoa, Patio el sol, Pedro de Valdivia, Barrio Manuel Montt, Av. Tobalaba, Plaza Diego de Velázquez, Barrio Italia, entre otros.

Tabla 6 Mercado Potencial de Locales Gastronómicos.

Comunas	N° Locales gastronómicos
Vitacura	273
Providencia	1131
Las Condes	768
Ñuñoa	524
La Reina	217
Santiago	2119
Lo Barnechea	118
Antofagasta	151
Valparaiso	462
Viña del Mar	360

Concepcion	166
Total	6289

Fuente: Elaboración propia en base a información de www.zomato.com

De acuerdo a Anexo N°9, se puede desprender que nuestro Mercado Objetivo corresponde a 1.652 locales gastronómicos, cuyo peso relativo es del 26% del mercado potencial, ubicado en las comunas anteriormente definidas y al ticket promedio de consumo establecido.

Una vez identificado y cuantificado ambos mercados objetivos, se debe estimar la demanda de usuarios que se visualiza en tabla N° 7, para la cual se definieron ciertos supuestos a considerar tales como, tasa de viralización de 1:3, es decir, de cada 3 personas una de ellas nos recomienda y la utiliza, tasa de fuga efectiva (churn) 5% anual, la cual, es medida en forma trimestral, por otro lado, se estableció como porcentaje de captación de usuarios del 5% de la ocupabilidad del local gastronómico para los primeros 2 años, 10% para el tercer y cuarto año y en el último año se incrementa, llegando a un porcentaje de captación del 15% de la ocupación por local.

Tabla 7 Estimación de Captación de Usuarios.

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FASE II	Vitacura		3.281	4.478	12.993	16.286	29.747
	Providencia		5.642	7.802	21.851	28.323	50.498
	Las Condes		5.325	7.491	21.248	27.127	48.691
	Ñuñoa		2.968	4.166	11.806	15.655	27.946
	Antofagasta		1.437	2.171	5.890	7.825	13.534
FASE III	La Reina		0	1.318	4.607	6.574	12.579
	Santiago		0	6.808	27.114	37.676	71.023
	Lo Barnecha		0	659	2.888	4.182	7.207
	Valparaiso		0	6.588	25.957	35.886	67.435
	Viña del Mar		0	4.831	19.035	26.317	49.453
	Concepción		0	2.196	8.652	12.546	23.373
	Total		18.654	48.507	162.041	218.398	401.485

Fuente: Elaboración Propia.

Para el caso de los locales gastronómicos, la estimación de captación de locales, de acuerdo a tabla N°8 fue en forma gradual, donde en la etapa inicial (fase 0) se establece como objetivo inicial salir al mercado con 12 locales previamente captados de acuerdo al caso¹² de éxito de aplicación similar, para el año 1 que corresponde a fase 1 se consideró captar el 10% que corresponden a 63 locales, para el año 2 nos expandimos a nuevas comunas captando una totalidad de 196 locales y así sucesivamente, para llegar al año 5 con una captación de 1.359 locales gastronómicos que corresponde 25% del mercado potencial.

Tabla 8 Estimación de captación de locales gastronómicos.

	Comunas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Captación Acumulada
FASE I	Providencia	10						
	Las Condes							
	Antofagasta	2						
FASE II	Vitacura		11	16	22	27	33	109
	Providencia	5	19	28	37	47	56	192
	Las Condes	5	18	27	36	45	54	185
	Nuñoa		10	15	20	26	31	102
	Antofagasta	2	5	8	10	13	15	53

¹² Aplicación Mesa 24/7 <http://revistaganamas.com.pe/colum-incubacion-up/mesa-247-nosotros-tratamos-de-elevar-el-valor-del-restaurant-afiliado/> ¹⁴ Facebook, Instagram, you tube y Television

FASE III	La Reina			6	8	11	14	39
	Santiago			31	47	63	79	220
	Lo Barnechea			3	5	7	8	23
	Valparaíso			30	45	60	75	210
	Viña del Mar			22	33	44	55	154
	Concepción			10	15	21	26	72
		12	63	196	278	364	446	1359

Fuente: Elaboración Propia.

Objetivo de Marketing Fase I

- ✓ Captar como mínimo un total de 10 locales gastronómicos más concurridos en las comunas de Las Condes y Providencia de la Región de Metropolitana y 2 locales de la ciudad de Antofagasta en el plazo de 4 meses.
- ✓ Dar a conocer por los diferentes medios publicitarios¹⁴ nuestra aplicación “Easy Order” con un porcentaje de efectividad mínimo del 3% en estos primeros 4 meses antes del lanzamiento al mercado en forma oficial.

Objetivo de Marketing Fase II

- ✓ Incrementar cuota de mercado, captando para el año 1 el 10% del mercado objetivo y el 15% para los años 3 y 4, incrementándose al 15% para el año 5.
- ✓ Incentivar el uso de aplicación Easy Order, estableciendo una tasa de viralización mínima del 33%, es decir, de cada 3 usuarios 1 recomienda y utiliza con una tasa de fuga (churn) que no sea mayor de 5% anual.
- ✓ Lograr en el 1° año se obtenga una tasa de conversión mínima de leads del 1%.

Objetivo de Marketing Fase III

- ✓ Expandirse a partir del año 2 a nuevas ciudades y comunas a tales como La Reina, Santiago, Lo Barnechea, Valparaíso, Viña del Mar y Concepción.
- ✓ Incrementar en un 10% la captura de nuevos usuarios, para eso se realizará un abono de \$4.000 una vez realizada la descarga a cada nuevo usuario captado.

- ✓ Incrementar en un 10% la captura de nuevos usuarios, para eso se realizará un sistema de puntuación por referidos, por cada nuevo usuario referido se abona a la App 100 nuevos puntos, los que a su vez se traducirá en descuento al usar la App.
- ✓ Incrementar en un 10% la captura de nuevos usuarios, para eso se realizará un sistema de puntuación por referidos, por cada nuevo usuario referido se abona a la App 100 nuevos puntos, los que a su vez se traducirá en descuento al usar la App.

Mix de Marketing

Estrategia de Producto

La estrategia de producto para nuestra aplicación es la de “Diferenciación”, ya que nos tratamos de diferenciar en relación a las ofertar similares en el mercado, la cual es una aplicación sencilla, práctica, que puedes acceder en cualquier lugar, permitiendo la interacción entre locales gastronómicos y usuarios las 24 hrs. del día, otorgando una experiencia de servicios confiable, rápida e innovadora, brindando la posibilidad de optimizar sus tiempos de espera.

Por el lado del local gastronómico, la aplicación brinda optimización de sus procesos, con lo cual garantizamos una mejor experiencia de servicios en sus clientes, además podrán tener acceso a información valiosa de las preferencias de los consumidores, con lo cual, podrán crear nuevas promociones y enviar ofertar personalizadas a cada uno de ellos, acceder a una nueva cartera de clientes que actualmente no poseen.

Ilustración 1 Logotipo de Aplicación Easy Order.



Fuente: Elaboración Propia.

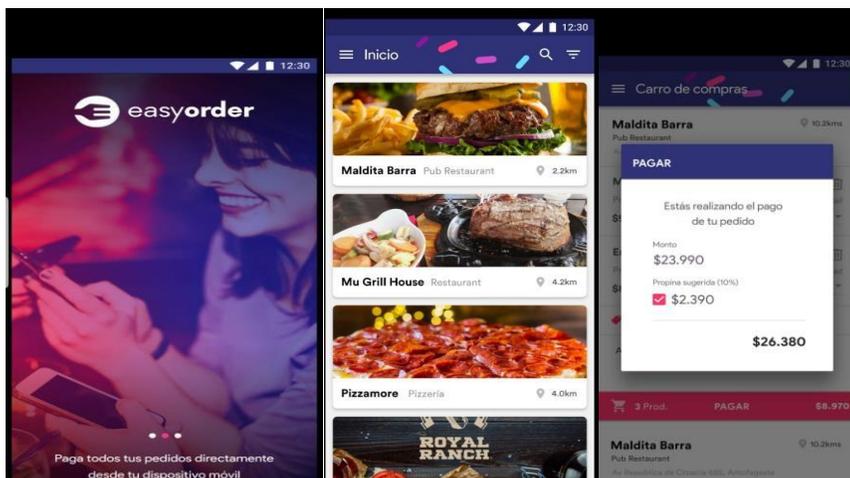
Easy Order viene a integrar ambos clientes, generando en conjunto una propuesta de valor clara y definida, que marcará diferencia con sus símiles.

➤ Características del producto para el usuario:

En base a encuesta ¹³realizada en dic 2018, se determinan las preferencias de los usuarios sobre qué características debe poseer la aplicación “Easy Order para que cumpla con la propuesta de valor, son las siguientes:

- ✓ Carta de comida y tragos de cada uno de los Pubs y/o Restaurante.
- ✓ Lista de Pubs y/o Restaurantes de la ciudad
- ✓ Permitir realizar reservas
- ✓ Visualizar promociones y descuentos
- ✓ Geolocalización
- ✓ App sin costo
- ✓ Permitir dividir el pago la cuenta.

Ilustración 2 Diseño de la Aplicación.



¹³ Ver anexo N°1 y 2

En una primera etapa, la aplicación Easy Order tendrá acceso a las 4 principales características que los usuarios escogieron de acuerdo a encuestas realizadas, las cuales son listado de locales gastronómicos ubicados en las ciudades, acceso a carta de comidas y tragos, permitir realizar reservas y visualizar las promociones de c/u locales gastronómicos. Posterior a ello, en una segunda etapa de estarían agregando funciones tales como disposición de geolocalización, evaluar los servicios de los locales y dividir la cuenta.

➤ Características del producto para Local gastronómicos:

Dado que nuestra aplicación viene brindar optimización de sus procesos, con lo cual garantizamos una mejor experiencia de servicios para sus clientes, la aplicación aportará las siguientes funciones: administración de reservas, actualización de carta, visualización de pedidos, detalle de rotación de mesa y ventas generadas en el mes, entre otras funciones.

Estrategia de Precio

Para nuestro modelo de negocio, el local gastronómico tendrá dos tipos de precios uno fijo, donde se cobrará \$1M CLP por cada reserva realizada y un variable del 13% del consumo por usuario, (se define un ticket promedio de \$15.000). Actualmente las aplicaciones que existen en el mercado su precio bordea entre un 15 % a 20% sobre el consumo por usuario, por lo tanto, se puede concluir que hay disposición de pago para la tarifa establecida en nuestro modelo de negocio. Por el lado del usuario, se ha definido que la App será gratuita en forma indefinida. En la etapa de inicio¹⁴, se establece el objetivo de captar un mínimo de 12 locales gastronómicos para salir al mercado, 10 en la comuna de Las Condes y Providencia de la Región Metropolitana y 2 en Antofagasta, como estrategia de captura inicial a estos locales se les dará gratuidad por la adherencia a la App durante un período de 12 meses.

¹⁴ La etapa de inicio hace referencia a Fase I

➤ Lifetime Value (LTV) del Usuario

El valor neto de los ingresos que nos generará un usuario de Easy Order durante el tiempo que será nuestro cliente es de \$61.2M CLP, considera el ingreso variable asociado al ticket promedio cuya comisión es del 13% y una Comisión Fija de \$1M CLP por reservar.

Tabla 9 Ingreso neto por Usuario

N° de Usuario	Ticket Promedio	Comisión Variable de Ticket Prom	Ingreso por Comisión Variable	Ingreso por Comisión Fija	Frecuencia de Uso	Ingreso Neto por Usuario (LTV)
1	\$ 15.000	13%	\$ 1.950	\$ 1.000	2	\$ 61.200

$$LTV = \text{Gasto Medio} * \text{Frecuencia de Uso} * \text{Vida del cliente}$$

$$LTV = ((\$15.000 * 13\%) * 2 * 12) + ((\$1.000 * 2 * 12) * 0,6)$$

$$LTV = 61.200$$

- ✓ Se asume para efectos de cálculo un período mínimo de 12 meses en que un usuario va a ser cliente de la App.
- ✓ Se asume que solo el 60% de los clientes potenciales usarán la opción de reservar por la App.

➤ Costo de Adquisición (CAC) del Usuario

El costo de adquirir un Usuario para Easy Order es de \$25.9M CLP, considera los costos necesarios para esta captura, especialmente en Mk Digital y Mk en el punto de ventas, en este caso con promotoras.

- ✓ Se asume un alcance del mercado objetivo.
- ✓ Se cuantifica la efectividad del alcance según información de estudios que datan la efectividad de cada red social considerada para invertir, mismo caso en TV y en Flyer y Promotora se asume una efectividad.
- ✓ Se define el monto necesario a invertir en cada ítem para luego calcular el costo unitario por usuario.

Tabla 10 Costo Adquisición por Usuario

CAC USUARIO	Costo por click	Alcance	Inversión	Efectividad	Alcance Efectivo	CAC
Costo Redes Sociales (5)		\$ 150.000	\$ 39.195.000		11.500	\$ 14.808
Anuncios Facebook Ads	\$ 109	50.000	\$ 5.439.000	3%	1.500	\$ 3.626
Video Youtube (Por clic 0 30 Seg.)	\$ 174	50.000	\$ 8.700.000	15%	7.500	\$ 1.160
Video Anuncios Instagram	\$ 501	50.000	\$ 25.056.000	5%	2.500	\$ 10.022
Total MK en Punto de Venta (6)		100.700	\$ 20.340.000		3.260	\$ 11.167
Costo Promotoras		300	\$ 240.000	20%	60	\$ 4.000
Flyer Mesa		400	\$ 100.000	50%	200	\$ 500
Televisión		100.000	\$ 20.000.000	3%	3.000	\$ 6.667
CAC Usuario						\$ 25.975

LTV / CAC

\$61.200 / 25.975 = 2,36 veces

Según criterio experto para una Start Up de App entre 2 a 3 veces es un número razonable, se entrevista a creador de MACH.

➤ Lifetime Value (LTV) del Local Gastronómico

El valor neto de los ingresos que nos generará un local gastronómico durante el tiempo que será nuestro cliente es de \$5.148MM CLP, considera el ingreso variable asociado al ticket promedio cuya comisión es del 13% y una Comisión Fija de \$1M CLP por reservar, esto asociado al total de usuarios que accedan al servicio del local mediante la App.

Tabla 11 Ingreso Neto por Local Gastronómico

N° de Locales	Captación de usuarios	Ticket Promedio	Total Ventas por App	Comisión Fija por Reserva	Ingreso Neto por Comisión Variable	Ingreso Neto por Local (LTV)
1	220	\$ 15.000	\$ 3.300.000	\$ 1.000	\$ 429.000	\$ 6.732.000

$$LTV = \text{Gasto Medio} * \text{Frecuencia de Uso} * \text{Vida del cliente}$$

$$INcv = ((220 * \$15.000) * 13\%)$$

$$INcv = \$429.000$$

$$LTV = (\$429.000 * 12) + (((220 * \$1.000) * 0,6) * 12) LTV$$

$$= \$6.732.000$$

- ✓ INcv, se define Ingreso Neto por Comisión Variable.
- ✓ Se asume una captación del 5% del total de ocupación de 1 local, considerando una frecuencia de 2, obteniendo 220 usuarios por local que estarían adheridos a la App.
- ✓ Se considera el precio del 13% de comisión variable
- ✓ Se asume para efectos de cálculo un período mínimo de 12 meses en que un local va a ser cliente de la App.

➤ Costo de Adquisición (CAC) del Local Gastronómico

El costo de adquirir un local para Easy Order es de \$258.5M CLP, considera los costos necesarios para esta captura, especialmente en Mk Digital, Dealer (fuerza de venta), TV y Tecnología.

- ✓ Se asume un alcance del mercado objetivo.
- ✓ Se cuantifica la efectividad del alcance según información de estudios que datan la efectividad de cada red social considerada para invertir, mismo caso en TV y en Flyer, no así en tecnología que es un costo fijo.
- ✓ Se define el monto necesario a invertir en cada ítem para luego calcular el costo unitario por local.

Tabla 12 Costo de adquisición por local gastronómico

CAC Local Gastronómico	Costo por click	Alcance	Inversión	Efectividad	Alcance Efectivo	CAC
Costo Redes Sociales (5)		810.000	\$211.653.000		62.100	\$ 14.808
Anuncios Facebook Ads	\$ 109	270.000	\$ 29.370.600	3%	8.100	\$ 3.626
Video Youtube (Por clic 0 30 Seg.)	\$ 174	270.000	\$ 46.980.000	15%	40.500	\$ 1.160
Video Anuncios Instagram	\$ 501	270.000	\$ 135.302.400	5%	13.500	\$ 10.022
Otros Costos		100.001	\$ 20.153.000		3.001	\$ 243.700
Comisión FV Dealer		1	\$ 153.000	100%	1	\$ 153.000
Televisión		100.000	\$ 20.000.000	3%	3.000	\$ 6.667
Tablet						\$ 84.033
CAC Local Gastronómico						\$ 258.508

LTV / CAC

$\$6.732.000 / 258.508 = 26 \text{ veces}$

Estrategia de Plaza.

Para los usuarios y locales gastronómicos, la aplicación se encontrará disponible en las dos tiendas de aplicativos, App store y Google Play para Android, ya que son las más utilizadas por nuestro mercado objetivo. Es importante mencionar que la App Store es mucho más rigurosa que cualquier otra tienda en relación a los contenidos subidos, posee controles estrictos de calidad, de contenido inadecuado y de varias normas de obligado cumplimiento. Además, se tendrá a la disposición una plataforma web con la finalidad de ser utilizada desde cualquier desktop o Tablets.

Estrategia Promoción.

Como se ha indicado en nuestro plan de negocios tenemos dos clientes objetivos conectados entre sí, para los cuales, se enfocará tres elementos claves: **informar, persuadir y actuar**, donde

el objetivo principal será una comunicación educativa que buscará resaltar los beneficios de Easy Order estableciendo una relación cercana con sus clientes, dado lo anterior, es necesario establecer una estrategia para cada cliente.

📄 Usuarios

- ✓ **Informar:** En una primera etapa¹⁵, se utilizará como estrategia comunicacional las redes sociales¹⁶ con el objetivo de dar a conocer nuestra aplicación, la cual, será monitoreada por un Community Manager, este último, tendrá la misión de crear contenidos atractivos y monitorearlas, además deberá tener una excelente cercanía con los followers. A pesar, que estamos insertos en un mundo de medios online, es clave tener relaciones públicas y realizar marketing directo, por este motivo utilizaremos promotoras, quienes entregarán Flyers en el radio de donde se localizan los locales gastronómicos como también visualizarán a los usuarios el demo de la App. Son acciones enfocadas en dar a conocer la marca, posicionando los beneficios en base a mostrar las diferencias con nuestros competidores, de esta forma estableceremos nuestras ventajas competitivas.
- ✓ **Persuadir:** En esta fase se buscará fidelizar al usuario, aun manteniendo las acciones previamente mencionadas, se generará un plan de promociones y de acumulación de puntos para descuentos futuros, en la medida que los usuarios den continuidad al uso de la App se verán beneficiados.
- ✓ **Acción:** Las acciones estarán orientadas a convertirnos en aliados de los usuarios, que por inercia cada vez que frecuenten un local gastronómico sea básico el uso de nuestra App, para lograrlo se debe incentivar el uso y lo haremos con acciones como: a) descuento para el primer uso de la App, incentivando la primera experiencia; b) plan de acumulación de puntos por frecuencia de uso; c) plan de referidos, por cada nuevo leads adherido bajo este sistema suman 100 puntos al usuario que refiriere.

¹⁵ Se hace mención a Fase I y II.

¹⁶ Se hace mención a redes sociales tales como Facebook, Instagram y You Tube.

Locales Gastronómicos

- ✓ **Informar:** Se ha definido venta en terreno para la Fase I (Año 0), donde se buscará captar 12 locales para salir al mercado, esta captación será realizada por los mismos fundadores de Easy Order, lo anterior, considerando que por el volumen de locales no justifica pagar un Dealer, en esta etapa de captación se realizará un plan de visitas a las cadenas de locales más relevantes de las comunas indicadas en la Fase I, con el propósito de dar a conocer las funcionalidades de la App y los beneficios para el local en cuanto al aumento de la demanda de usuario mediante eficiencia en la rotación de sus mesas.
- ✓ **Persuadir:** Esta estrategia es clave para la Fase II (Año 1), donde saldremos a mercado a buscar despertar el interés de los locales gastronómicos, en cada visita se: a) dispondrá a los locales los resultados generales del posicionamiento de la App, volumen de usuarios adheridos, resultados generales de locales del mismo perfil con impacto en sus ventas; b) servicio adicional y gratuito de información sobre la preferencia de los usuarios.
- ✓ **Acción:** Los locales dispondrán de un Call Center, que realizará labores de mesa de ayuda durante las 24 hrs del día, en los primeros 6 meses de operación se definió que la captación de locales será llevada a cabo por los propios fundadores, a partir del mes 7 se externalizará los servicios de Fuerza de Venta mediante la contratación de un Dealer, ahí se dispondrá de un equipo mayor especializado a fin de potenciar la captura.

A continuación, se detallan en tabla n° 13 los planes de medios indicados con sus respectivos costos.

Tabla 13 Gastos en plan de marketing.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS	\$ 249.753	\$ 385.768	\$ 464.253	\$ 582.432	\$ 702.787
Costos de Ventas	\$ 69.744	\$ 152.516	\$ 214.138	\$ 322.644	\$ 419.866
Costo Publicidad	\$ 45.640	\$ 89.040	\$ 127.620	\$ 211.960	\$ 286.140
Promotoras Vitacura	\$ 2.880	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830
Promotoras Providencia	\$ 2.880	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830
Promotoras Las Condes	\$ 2.880	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830
Promotoras Ñuñoa	\$ 2.880	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830
Promotoras Anrtofagasta	\$ 2.880	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830

Promotoras Lo Barnechea	\$ 720	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830
Promotoras Santiago	\$ 720	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830
Promotoras Viña del Mar	\$ 720	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830
Promotoras Valparaiso	\$ 720	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830
Promotoras Concepción	\$ 720	\$ 3.120	\$ 1.650	\$ 1.740	\$ 1.830
TV	\$ 24.960	\$ 50.000	\$ 100.000	\$ 180.000	\$ 250.000
Flyer Mesa	\$ 2.680	\$ 7.840	\$ 11.120	\$ 14.560	\$ 17.840
Gastos de Ad y Ventas	\$ 180.009	\$ 233.252	\$ 250.115	\$ 259.788	\$ 282.921

Fuente: Elaboración Propia

Métricas a considerar

- **CTR:** esta métrica mide la cantidad de click que ha tenido la publicidad de la aplicación, con este indicador se podría evaluar en forma directa que tan efectiva ha sido la campaña de publicidad.

$$CTR = \frac{N^{\circ} \text{ de Clicks que recibio anuncio}}{N^{\circ} \text{ de veces que fue visto}}$$

- **CAC:** Corresponde al costo de adquisición cliente, es decir, es el dinero que invertimos para convencer a una persona para que realice una compra, en este caso, su uso.

$$\sum \frac{\text{Los gastos de adquisicion de un usuario}}{N^{\circ} \text{ total de nuevos usuarios}}$$

Plan de Operaciones.

El Plan de Operaciones detalla el funcionamiento de la aplicación en relación al modelo de negocio, es decir, la integración entre el proceso del local gastronómico con los procesos operativos del teléfono móvil con la finalidad de conectar a los locales con los usuarios. Mayor detalle en el Plan de Operaciones de la Parte II.

Plan de Desarrollo e Implementación

Una empresa externa será la encargada del desarrollo e implementación de aplicación, cuyos hitos del proyecto contempla 121 días hábiles para su creación¹⁷, se destaca que habrá un perfil para el usuario y un perfil para el local, mayor detalle de las etapas del desarrollo se encuentra en Plan de Desarrollo e Implementación explicado en la parte II.

Dotación.

En tabla N°14 de la parte II se detalla la dotación de personal que se requiere en cada periodo del proyecto.

Ilustración 3 Flujo de operaciones del proceso de aplicación móvil



Fuente: Elaboración propia.

¹⁷ Ver anexo n° 4 de la parte II.

Equipo Gestor

1. Gerente General, Juan Pablo Amigo.

- ✓ Ingeniero Comercial.
- ✓ Actualmente, Dueño de Bar Restaurante Maldita Barra, Antofagasta, donde se desempeña como Gerente de Finanzas.

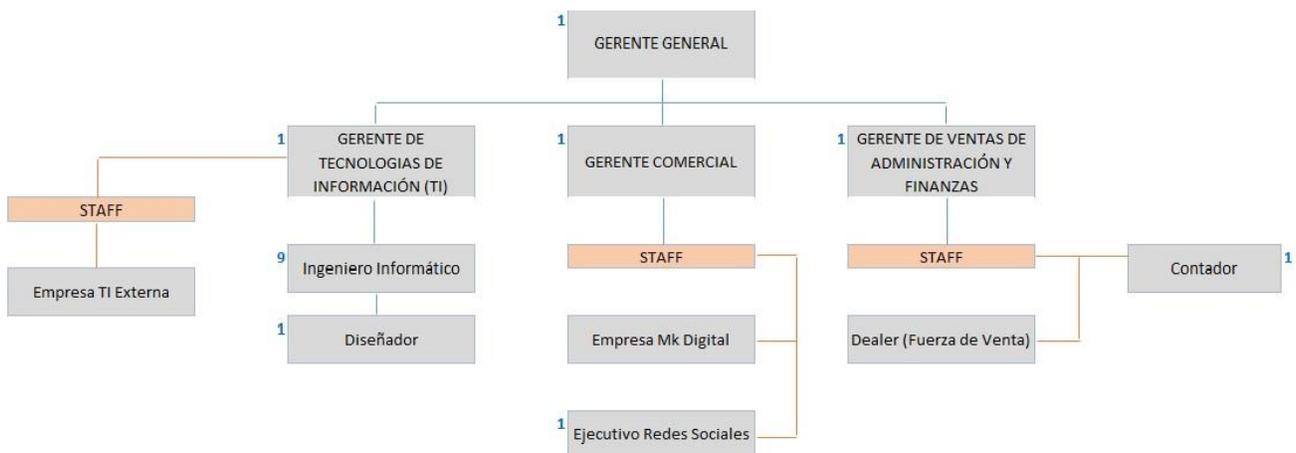
2. Gerente de Ventas, Marketing y Comunicación, Paola Báez Rodríguez

- ✓ Ingeniero Comercial.
- ✓ Diplomado en Sistemas de Información y Control de Gestión, Universidad Católica del Norte.
- ✓ Egresada MBA, Universidad de Chile.
- ✓ Actualmente, desempeñándose como Sub Gerente Banco Empresarios, BCI.

3. Gerente de Administración y Finanzas, Vilma Gallardo

- ✓ Ingeniero Comercial.
- ✓ Diplomado en Tributaria, Universidad de Chile.
- ✓ Egresada de MBA, Universidad de Chile.
- ✓ Actualmente, Ejecutiva Especialista en Leasing, Banca Mediana y Grandes Empresas, BCI.

Estructura Organizacional



Plan de Finanzas.

La principal consideración a utilizar para la construcción del flujo de caja está asociada a los ingresos; ventas en los sectores de Chile definidos (Comunas sector nororiente de la RM) y otras regiones de Chile, como Antofagasta, Viña del Mar, Valparaíso y Concepción, considera un horizonte de 5 años, precio definido con un componente fijo y otro variable detallado en Plan de Marketing y se asume una demanda considerando un escenario moderado con una captación del 5% para los años 1 y 2, un 10% para los años 3 y 4 y un 15% para el año 5.

Se considera salir al mercado una vez captado 12 locales gastronómicos en el año 0, adicionalmente el Plan de Inversiones viene asociado por \$325.4 MM CLP correspondiente a Capital de Trabajo, el cual, sumado a la inversión inicial de \$46.9 MM CLP, hace un total de Inversión para el proyecto de \$372.3 MM CLP.

Flujo de Caja Puro

Tabla 17 Tabla de Flujo de caja puro

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad Neta		\$ -145.659	\$ -129.787	\$ 389.101	\$ 455.214	\$ 1.122.505
Depreciación		\$ 6.932	\$ 18.116	\$ 25.695	\$ 33.644	\$ 41.223
Amortización Intangible		\$ 7.989	\$ 7.989	\$ 7.989	\$ 7.989	\$ 7.989
INVERSION TOTAL + KT	\$ -46.876	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Activo Intangible	\$ -39.944	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Derecho de Marca	\$ -1.000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Plan Web +Diseño Logo corporativo	\$ -370	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diseño de apps	\$ -30.174	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad	\$ -8.400	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Activo Tangible	\$ -6.932	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Compra de Tablet	\$ -6.932	\$ -6.932	\$ -18.116	\$ -25.695	\$ -33.644	\$ -41.223
Inversion en I & D (Capex)	\$ -	\$ -30.000	\$ -30.000	\$ -30.000	\$ -30.000	\$ -30.000
FLUJO DE CAJA PROYECTO	\$ -46.876	\$ -167.670	\$ -151.798	\$ 367.089	\$ 433.203	\$ 1.100.494
VR						\$ 7.934.450
Capital de Trabajo	\$ -325.446	\$ 167.670	\$ 151.798	\$ 5.978	\$ -	\$ -
FLUJO DE CAJA PROYECTO NETO	\$ -372.322	\$ 0	\$ -0	\$ 373.067	\$ 433.203	\$ 9.034.944

Tasa	13,48%
Valor Residual	\$ 4.216.190
VAN S/VR	\$ 784.693
VAN C/VR	\$ 5.000.884
TIR	71,73%

Estimación de la demanda, proyección de los ingresos, cálculo de tasa de descuento, estado de resultados, sensibilidad, balance y ratios se profundizan en Parte II en Plan de Finanzas.

Riesgo Críticos.

Los riesgos críticos están asociados a Riesgos Internos y Externos, en cuanto a los Riesgos Internos relevantes detectados se asocian; a) Generación de dependencia de la empresa diseñadora de la App b) Inestabilidad del sistema de soporte y c) Ingresos de hacker vulnerando los sistemas, por otra parte, respecto a los Riesgos Externos; a) Bajas barreras de entrada, b) Locales gastronómicos con poca adherencia y c) Desarrollo de nuevas tecnologías dada la era tecnológica actual.

Ambos riesgos deben ser mitigados y en función a ello, se generan planes que van orientados contratación de personal especializado, invertir en I&D, pruebas con simulaciones de ataques cibernéticos, entre otras acciones relacionadas a mitigar el riesgo interno, mismo caso para el externo, potenciar I&D, planes de fidelización, retención y captación, entre otros.

Más detalle se encuentra en Parte II, Riesgos Críticos.

Propuesta al Inversionista

La Inversión necesaria será de \$372.3MM CLP, para obtener dicho monto se realiza propuesta de levantamiento de capital, donde los fundadores aportan \$72.3MM CLP y mediante metodología de capital de riesgo se levanta \$300MM CLP a cambio de una participación del 26% con un retorno para el Inversor del 57,86% al término de 5 años y una propiedad del 37% a dicho plazo. El valor de Easy Order previo al aporte del Inversor alcanza a \$857MM CLP en el año 0 y se considera una valorización al año 5 de 5 veces Ebitda por \$7.934MM CLP.

Más detalle se encuentran en parte II, Propuesta al Inversionista.

Tabla 22 Oferta al Inversor

Aumento de Capital	\$372.3MM CLP
Aporte de Inversionista	\$300MM CLP
Aporte de Fundadores	\$72.3MM CLP
Uso de fondos	Déficit proyectado de 26 meses (opex + capex + wc)
Propiedad para inversionista	26%
Propiedad para el Fundador	74%
Valorización pre money	\$857MM CLP
Valorización post money	\$1.157MM CLP
Acciones Inversionistas	350.058 serie A preferente
Acciones Fundadores	324.971 seria A preferente y 675029 serie B comunes
Representación	1 de 3 directores
Estrategia de salida	Cláusulas preferentes en evento de venta de la empresa

Conclusiones

- La Oportunidad de Mercado entrega datos claves en cuanto a mejorar la eficiencia de rotación de mesas de los locales gastronómicos de 1 a 1,9 veces y con ello optimizar los tiempos de espera de los usuarios en 55 minutos, ambos relevantes que agregan valor a ambos clientes.
- La Industria gastronómica en Chile se encuentra en crecimiento, la tecnología ha venido a resolver una necesidad real de los usuarios en cuanto al delivery, pero no resuelve del todo la eficiencia en los tiempos de espera para aquellos usuarios que gustan visitar un local gastronómico, Easy Order resuelve una realidad no abarcada con su propuesta de valor y estrategia de diferenciación.
- La estrategia de segmentación aplicada en las diversas zonas de Chile, las que fueron abordadas en las tres Fases del proyecto son las que presentan mayor adherencia y uso de la aplicación que por consecuencia proyectan mejores resultados para Easy Order.
- Dado el modelo de negocio del proyecto, se puede concluir que el proyecto es factible realizar y viable con un retorno del 71,73% para estos 5 años.
- El VAN del proyecto puro es de \$784MM CLP calculado a una tasa de descuento del 13,48%, el valor residual actualizado asciende a \$4.216MM CLP y el VAN con valor residual asciende a \$5.000MM CLP.
- Para llevar a cabo el proyecto se requiere de una Inversión Inicial de \$372.3MM CLP, el que incluye la Inversión en activo tangible e intangible del año 0 y Capital de trabajo para hacer frente a los 26 primeros meses de operación.
- La ventaja competitiva de Easy Order se sustenta en la “diferenciación” de su propuesta de valor para ambos clientes, potenciando los beneficios por sobre los de la competencia.
- La industria tecnológica seguirá evolucionando y Chile es considerado como el país de la región con la internet más inclusiva, lo que tiene relación con la infraestructura necesaria para su uso, condiciones que favorecen a Easy Order considerando que es una empresa de tecnología.

- Es un proyecto de negocio altamente escalable a nivel internacional dado su modelo y propuesta de valor.
- Al año 5 se estima una empresa consolidada en el mercado lo que permitiría su escalabilidad fuera de Chile.

Bibliografía

- Avanza Chile disponible en internet <http://www.conocetucomuna.cl/>
- Baby Boomers, X, Millennials, Z: Las claves para entender a las distintas generaciones por Sandra Quevedo, 22 feb 2017, disponible en internet <https://www.publimetro.cl/cl/noticias/2017/02/22/baby-boomers-x-millennials-z-clavesentender-distintas-generaciones.html>
- Chile lidera el uso de smartphones en Latinoamérica con 7,9 millones de usuarios, 09 ago 2016, disponible en internet <https://iabtrends.cl/2016/08/09/chile-lidera-el-uso-de-smartphones-enlatinoaerica-con-7-9-millones-de-usuarios/>
- Estudio de Mercado Servicios de Aplicaciones Móviles – Estados Unidos, 07 ago 2013, disponible en internet en <https://www.prochile.gob.cl/documento-biblioteca/estudio-de-mercado-servicios-deaplicaciones-moviles-estados-unidos/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación.
- Lira, F., & Sotz, C. (2011). Estimación del Premio por Riesgo en Chile. Santiago.
- Ministerio de Desarrollo Social. (2012). Reporte Comunal Antofagasta. Antofagasta
- La "generación App" santiaguina <https://www.latercera.com/noticia/la-generacion-app-santiago/>
- R] Marketing Estratégico de Roger J. Best, 4 Ed. Pearson Prentice Hall, 2007. Cuarta Edición.
- Nueva metodología de segmentación y clasificación socioeconómica http://www.aimchile.cl/wpcontent/uploads/AIM_insero_hojas-en-alta.pdf
- “La cuenta por favor”, Open Table acaba con la agónicas esperas en el restaurante <https://www.elconfidencial.com/tecnologia/2013-08-06/la-cuenta-por-favor-opentable-acabacon-las-agonicas-esperas-en-el-restaurant-14725/>
- Cómo es la innovadora plataforma chilena para restaurantes que impresionó a Google <https://www.emol.com/noticias/Economia/2015/07/10/725319/Como-es-la-innovadoraplataforma-chilena-para-restaurantes-que-cautivo-a-Google.html>
- WHO Cap.4: Entorno Externo Porter: “Las 5 fuerzas competitivas que le dan forma a la Estrategia

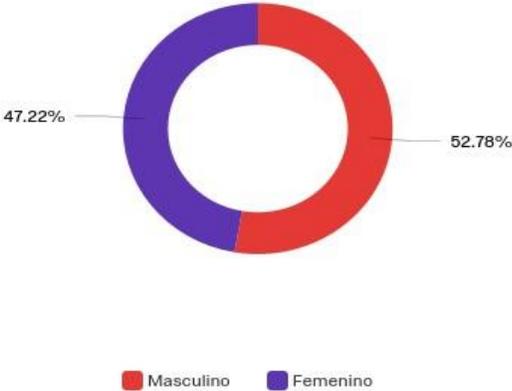
- Wheelen, Hunger y Oliva (2007). Administración estratégica y política de negocios. 10edición. Pearson. (WH)
- Porter, Michael 1997). ¿Qué es la estrategia? Revista INCAE.
- Porter, Michael (1996). ¿Qué es la estrategia? Harvard Business Review.
- MESA 24/7, la plataforma peruana de reservas de restaurantes que quiere conquistar a los chilenos <https://pulsosocial.com/2017/04/17/mesa-247-plataforma-peruana-reservas-restaurantesperuana-conquista-chilenos/>
- Toteat: La Plataforma Que Revolucionó A Google por Guillermo Manríquez, 17 mar 2016, disponible en internet <http://www.espaciofoodservice.cl/2016/03/17/toteat-la-plataforma-que-revoluciona-google/>
- Tema del domingo El tiempo es un recurso cada vez más escaso y ya hay técnicas para administrarlo mejor
- por Ana Bourdieu, 07 ene 2018, disponible en internet https://www.clarin.com/suplementos/zona/tiempo-recurso-vez-escaso-tecnicas-administrarlomejor_0_SJqi_pjXG.html

ANEXOS

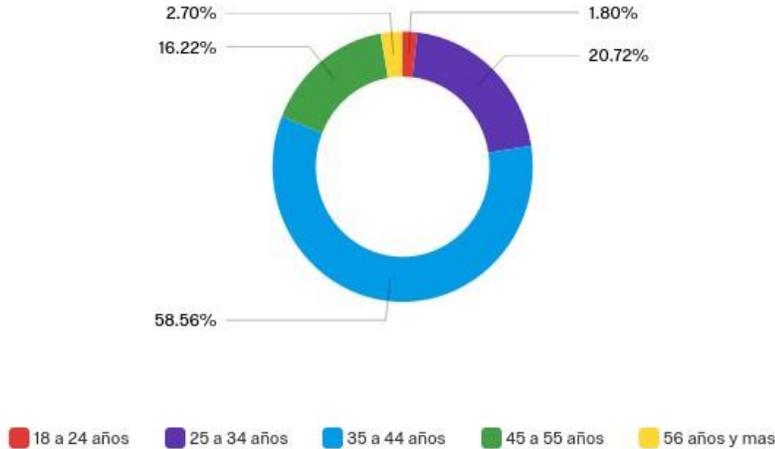
Anexo N°1: Investigación de Mercado realizado en Antofagasta y Santiago.

Encuestas a Usuarios Antofagasta

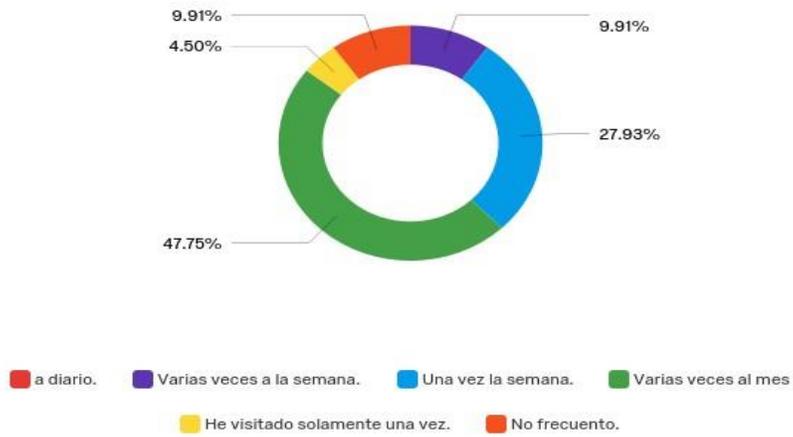
1.- Por favor, indica tu sexo:



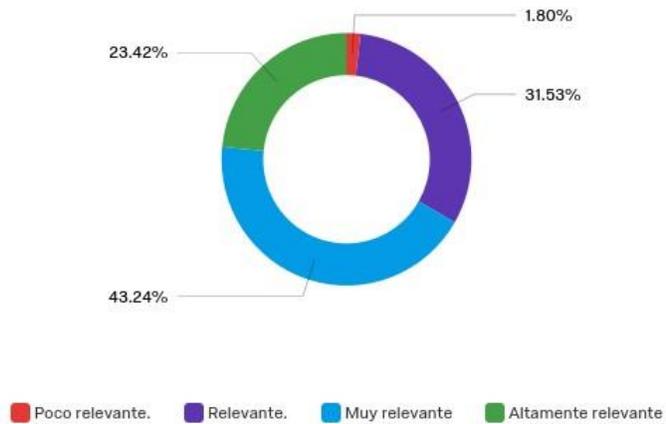
2.- Indique su rango de Edad



3.- Con que frecuencias visitas un Bar, Pub y/o Restaurante?

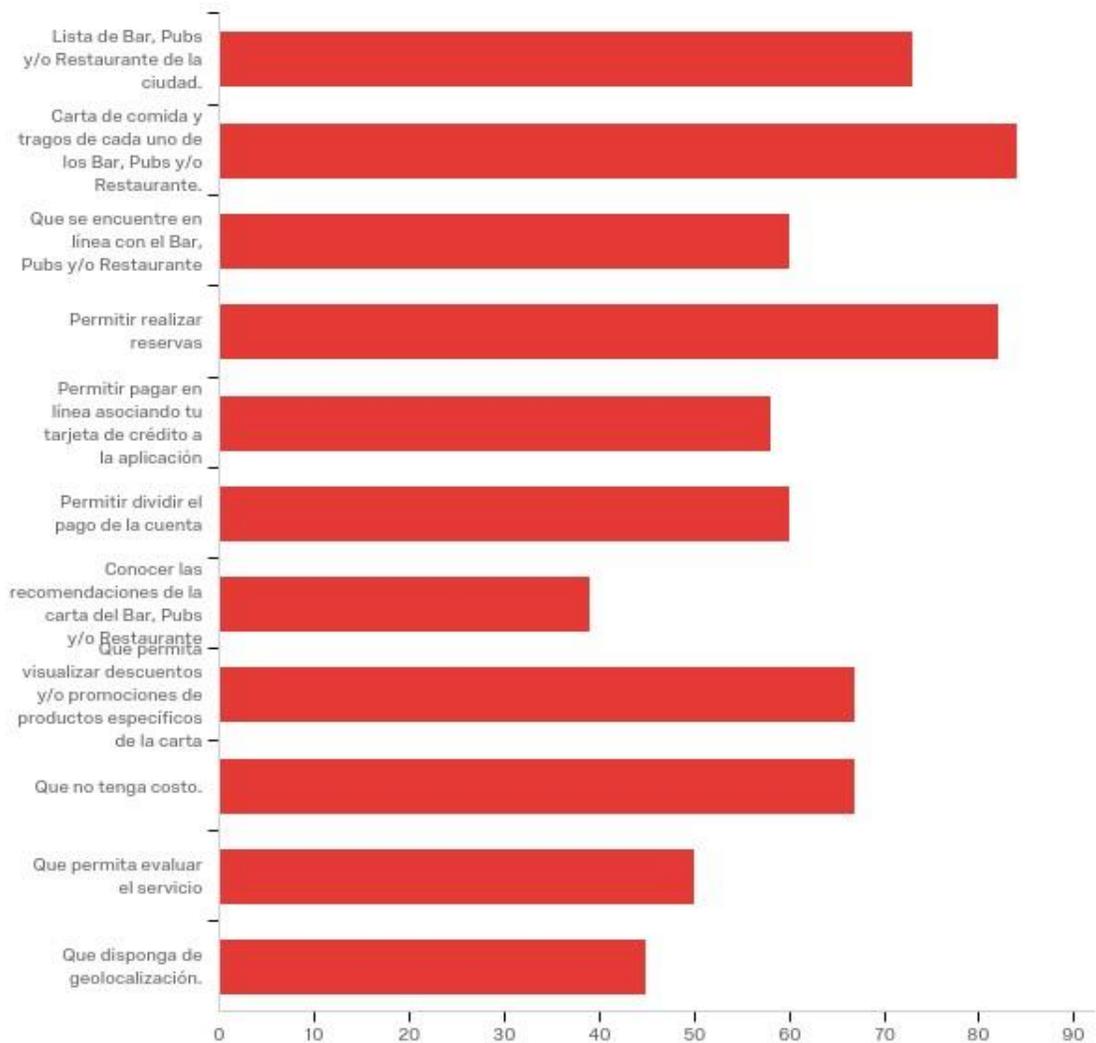


4.- ¿Cuándo frecuentas un Bar, Pub y/o Restaurante, que tan relevante es para ti la rapidez?

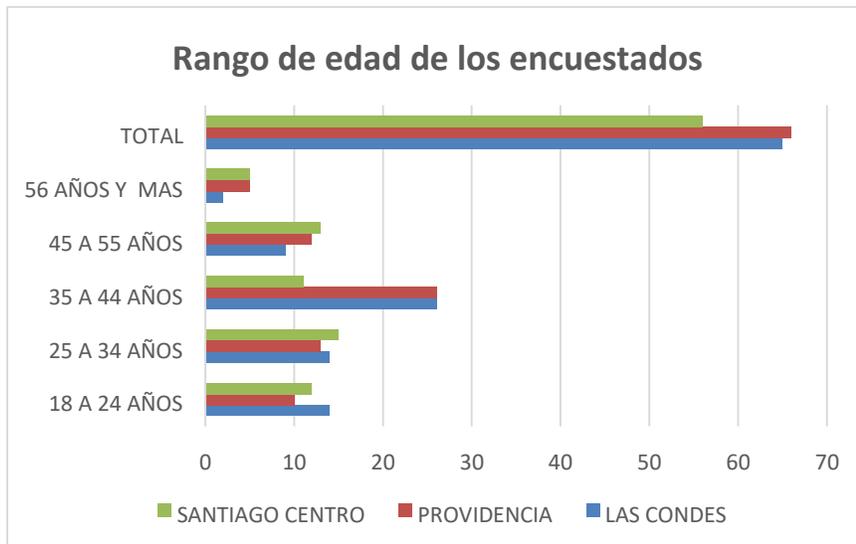




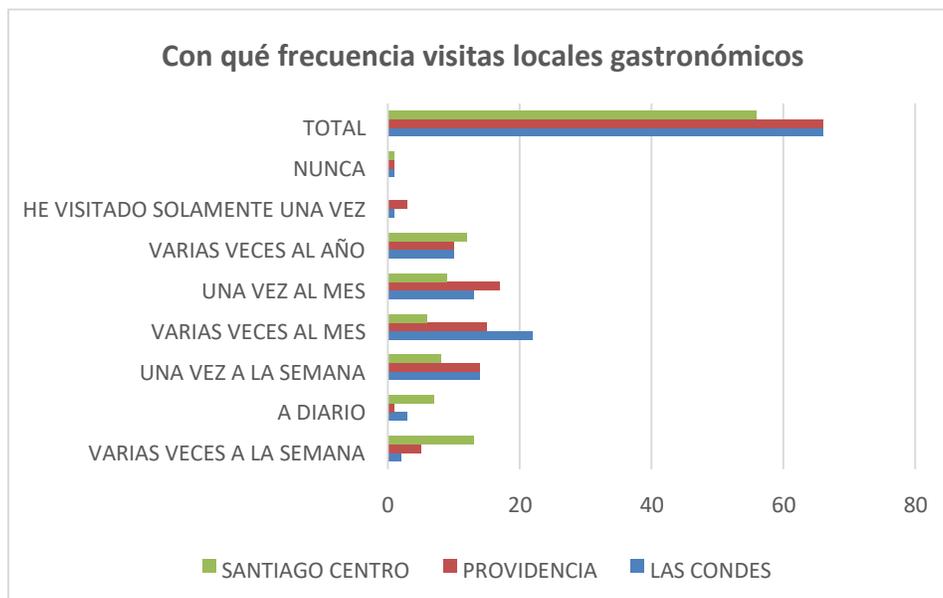
7.- ¿Qué características debiese tener esta aplicación para que cumpla tus expectativas?



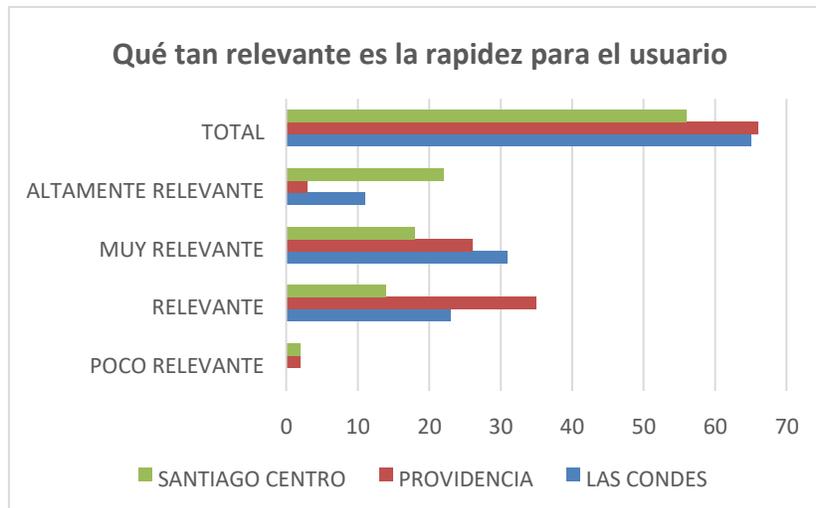
2.- Indique su rango de Edad



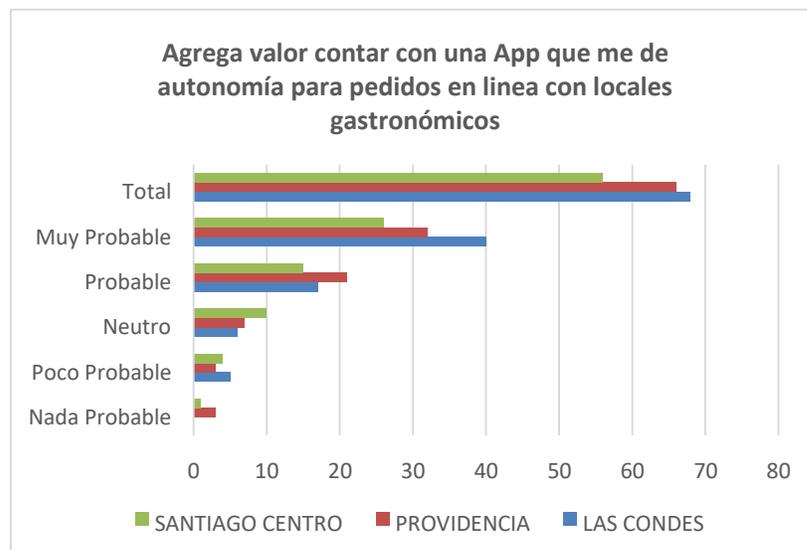
3.- Con que frecuencias visitas un Bar, Pub y/o Restaurante?



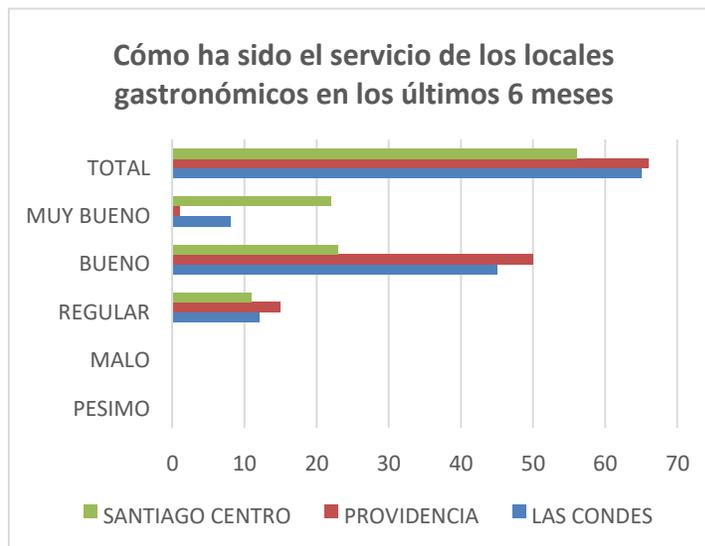
4.- ¿Cuándo frecuentas un Bar, Pub y/o Restaurante, que tan relevante es para ti la rapidez?



5.- ¿Agregaría valor para ud contar con una aplicación en tu smartphone que te permitiera contar con autonomía para realizar un pedido en línea en el bar, pub y/o restaurante que desees?

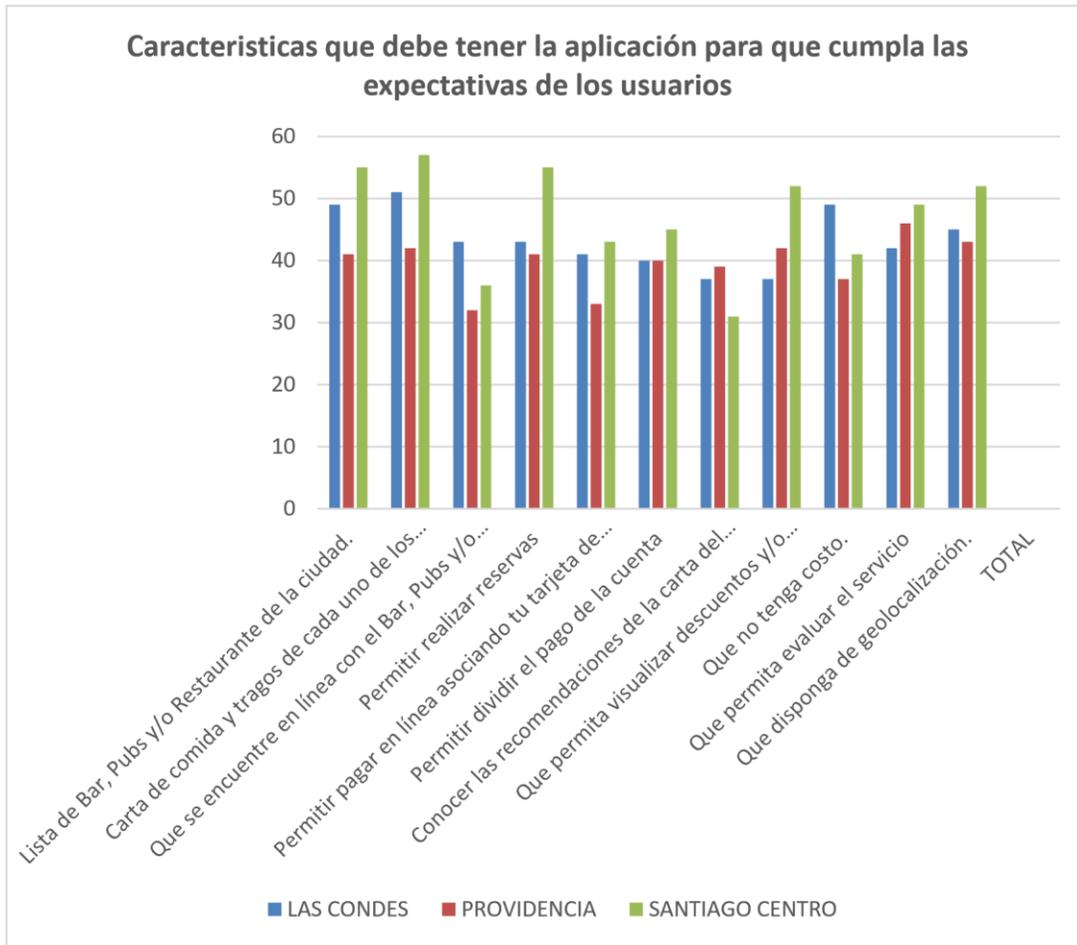


6.- En los últimos 6 meses, como ha sido el servicio de pubs y/o restaurantes.

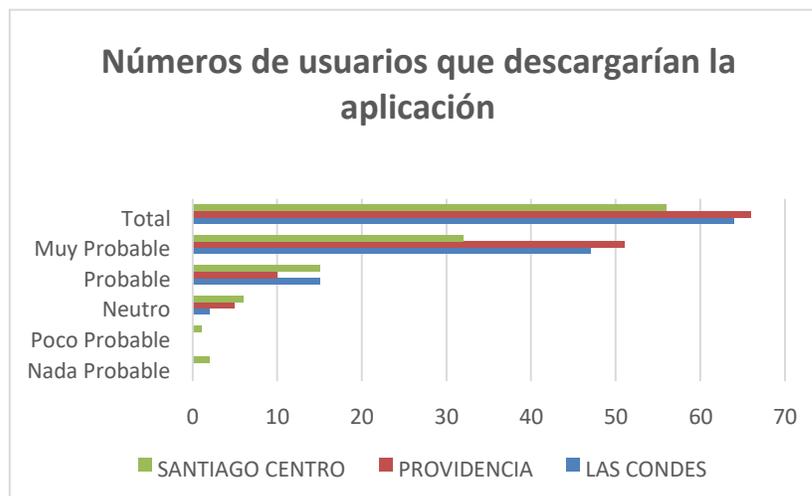


7.- ¿Qué características debiese tener esta aplicación para que cumpla tus expectativas?

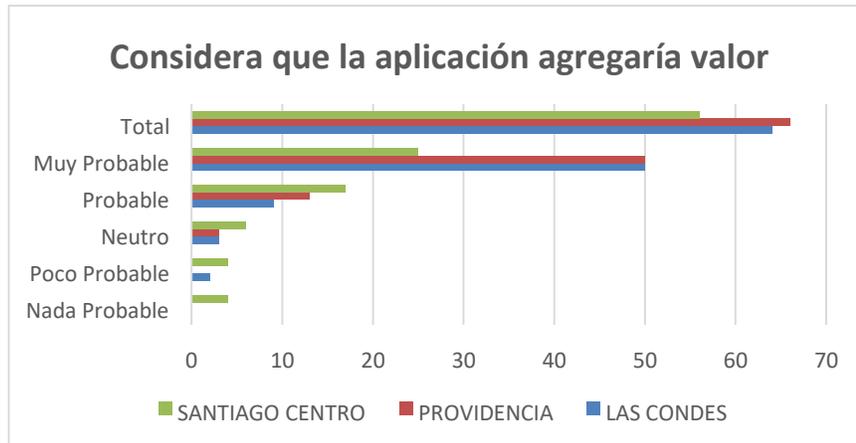
Marca todas las que consideres.



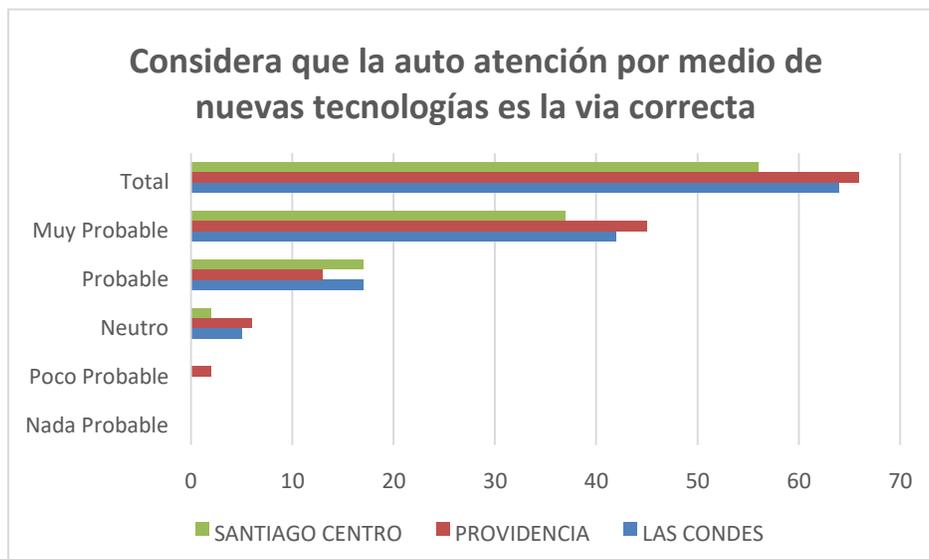
8.- Considerando que existiese una aplicación con las características que consideraste importantes, la descargarías?



9.- ¿Cree que una aplicación con las características anteriormente señaladas, agregaría un mayor valor al servicio percibido por ud. en el Bar, Pub y/o Restaurante?



10.- ¿Considera ud que la auto atención por medio de nuevas tecnologías es la vía correcta para utilizar los servicios hoy y de cara al futuro?



Anexo N°2: Información relevante de Entrevista en profundidad con Pub/Bur Toro Bravo, Restaurante Donde Mauro, Restaurante San Isidro y Pub/Restaurante Balmori.

Software actual

1. Todos los entrevistados usan diferentes tipos de software.
2. Todos manifestaron sentirse cómodos con el servicio recibido.
3. Ninguno de los entrevistados se había cuestionado en una opción diferente, es decir, todos asumen lo que existe en el mercado y se adaptan.
4. Todos manifiestan que su software se cae no tan regularmente, pero sucede.
5. Todos cuentan con soporte de mantención presencial.
6. Uno de los entrevistados indica que el administrador puede ver en línea la venta recaudada hasta el momento y las mesas ocupadas, el resto debe esperar a que finalice el día.

Aprensiones, preocupaciones, dudas por la nueva solución.

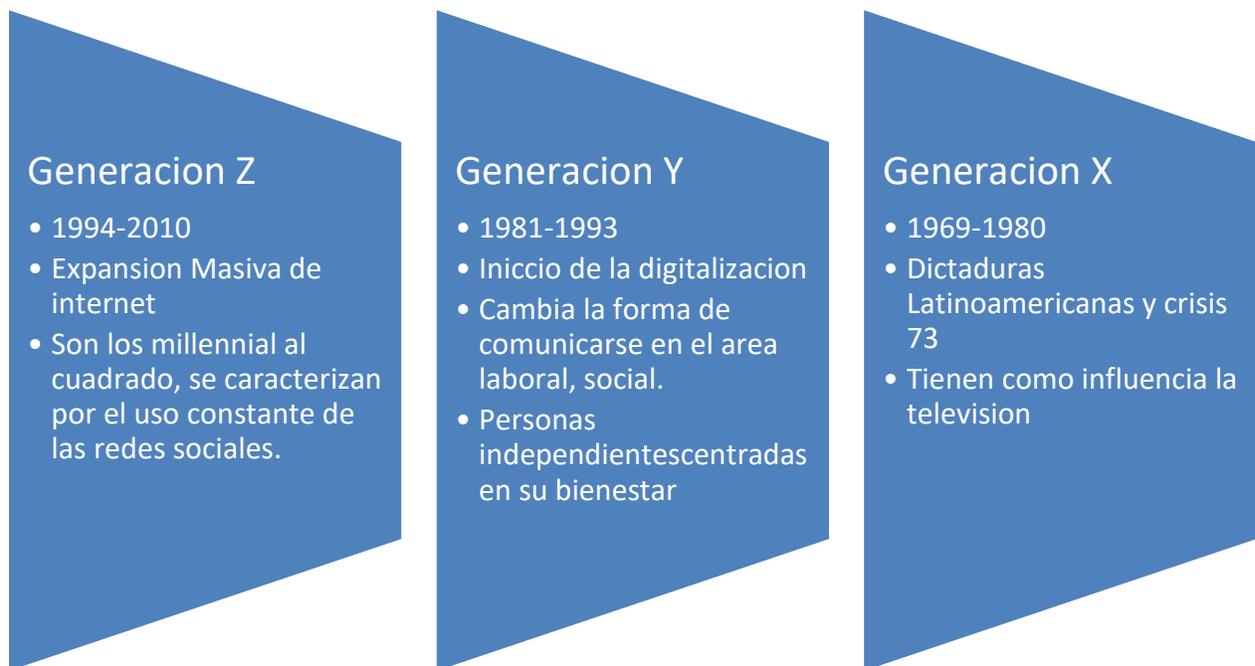
1. Todos manifestaron preocupación por el ritmo de pedidos más rápidos que puede provocar el uso de la aplicación y ellos encontrarse con problemas de demora en la cocina.
2. Un restaurante manifestó preocupación por el segmento de cliente que llegue a su local, dado que a la aplicación todos podrán tener acceso y ellos buscan segmentar sus clientes.
3. Todos manifestaron que estarían dispuestos a probar la aplicación como período de prueba paralelo a su software actual.
4. Todos manifestaron que un período de prueba gratuito les atraería.
5. El 50% manifestó preocupación por la seguridad de la información.
6. Al 70% les preocupa que el usuario reserve una mesa y no llegue, por ende, le deje la mesa sin uso.

Disposición, sugerencias.

1. Todos manifestaron interés en relación a todo lo que le sume a su negocio, mejore margen, agregue valor, tienen disposición frente al cambio.

2. El 25% propone que sería atractivo que la aplicación desde el perfil usuario tuviese distintas versiones como, por ejemplo, versión básica, Premium.
3. Todos coinciden en que la tecnología se debe sumar y hay que estar dispuestos a los cambios.
4. El 50% sugiere que Easy Order debe entregar garantía, para asegurar la confidencialidad de la información.
5. El 50% sugiere que la aplicación cuente con elementos atractivos de cara al usuario, por ejemplo, asociarlo a spotify donde el usuario estando en el local pueda asociar su música de interés (sugerencia).

Anexo N°3: Taxonomía de Generaciones



Anexo N° 4: Demanda potencial de usuarios de acuerdo al tramo de edad, comunas y GSE.

	Zona 1+2			Antofagasta			Valparaiso		
	C1B	C1A	AB	C1B	C1A	AB	C1B	C1A	AB
20 a 24	25.552	28.746	17.897	2.514	2.051	298	1.833	1.410	197
25 a 29	33.130	37.271	23.205	2.594	2.116	307	1.688	1.299	182
30 a 34	31.190	35.088	21.846	2.252	1.837	267	1.359	1.045	146
35 a 39	26.028	29.282	18.230	2.101	1.714	249	1.228	945	132
40 a 44	21.674	24.384	15.181	2.039	1.663	241	1.177	905	127
45 a 49	18.415	20.717	12.898	1.777	1.449	210	1.156	890	125

Fuente: Elaboración propia.

	Viña del Mar			Concepción		
	C1B	C1A	AB	C1B	C1A	AB
20 a 24	2.141	1.647	231	1.391	953	129
25 a 29	1.880	1.446	202	1.161	796	108
30 a 34	1.514	1.164	163	867	594	80
35 a 39	1.333	1.025	144	749	513	69
40 a 44	1.264	972	136	724	496	67
45 a 49	1.241	955	134	743	509	69

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 5: Mercado Objetivo usuarios Antofagasta.

	C1B	C1A	AB	Total
Tamaño M° Objetivo Antofagasta	13.277	10.831	1.572	25.680
% que tienen Smartphone	93%	95%	100%	
N° usuarios	12.347	10.289	1.572	24.209
% de usuarios que frecuentan restaurante y pubs	37%	37%	37%	
N° usuarios	4.569	3.807	582	8.957
% usuarios que descargarían app	75%	75%	75%	
N° usuarios	3.426	2.855	436	6.718
% de usuarios que usarían app (Muy Probable)	38%	38%	38%	
% de usuarios que usarían app (Probable)	45%	45%	45%	
% de usuarios que usarían app (Neutro)	7%	7%	7%	
N° de usuarios que usa app (Muy Probable)	1.285	1.071	164	2.519
N° de usuarios que usa app (Probable)	1.542	1.285	196	3.023
N° de usuarios que usa app (Neutro)	240	200	31	470
				6.013

Anexo N°6: Mercado objetivo usuarios Valparaíso.

	C1B	C1A	AB	Total
Tamaño M° Objetivo Valparaíso	8.442	6.494	909	15.845
% que tienen Smartphone	93%	95%	100%	
N° usuarios	7.851	6.169	909	14.929
% de usuarios que frecuentan restaurante y pubs	37%	37%	37%	
N° usuarios	2.905	2.283	336	5.524
% usuarios que descargarían app	75%	75%	75%	
N° usuarios	2.179	1.712	252	4.143
% de usuarios que usarían app (Muy Probable)	38%	38%	38%	
% de usuarios que usarían app (Probable)	45%	45%	45%	
% de usuarios que usarían app (Neutro)	7%	7%	7%	
N° de usuarios que usa app (Muy Probable)	817	642	95	1.554
N° de usuarios que usa app (Probable)	980	770	114	1.864
N° de usuarios que usa app (Neutro)	153	120	18	290
				3.708

Anexo N°7: Mercado objetivo usuarios Viña del Mar.

	C1B	C1A	AB	Total
Tamaño M° Objetivo Viña del Mar	9.373	7.210	1.009	17.592
% que tienen Smartphone	93%	95%	100%	
N° usuarios	8.717	6.849	1.009	16.576
% de usuarios que frecuentan restaurante y pubs	37%	37%	37%	
N° usuarios	3.225	2.534	373	6.133
% usuarios que descargarían app	75%	75%	75%	
N° usuarios	2.419	1.901	280	4.600
% de usuarios que usarían app (Muy Probable)	38%	38%	38%	
% de usuarios que usarían app (Probable)	45%	45%	45%	
% de usuarios que usarían app (Neutro)	7%	7%	7%	
N° de usuarios que usa app (Muy Probable)	907	713	105	1.725
N° de usuarios que usa app (Probable)	1.089	855	126	2.070
N° de usuarios que usa app (Neutro)	169	133	20	322
				4.117

Anexo N°8: Mercado objetivo usuarios Concepción.

	C1B	C1A	AB	Total
Tamaño M° Objetivo Concepción	5.635	3.861	522	10.019
% que tienen Smartphone	93%	95%	100%	
N° usuarios	5.241	3.668	522	9.431
% de usuarios que frecuentan restaurante y pubs	37%	37%	37%	
N° usuarios	1.939	1.357	193	3.490
% usuarios que descargarían app	75%	75%	75%	
N° usuarios	1.454	1.018	145	2.617
% de usuarios que usarían app (Muy Probable)	38%	38%	38%	
% de usuarios que usarían app (Probable)	45%	45%	45%	
% de usuarios que usarían app (Neutro)	7%	7%	7%	
N° de usuarios que usa app (Muy Probable)	545	382	54	981
N° de usuarios que usa app (Probable)	654	458	65	1.178
N° de usuarios que usa app (Neutro)	102	71	10	183
				2.342

Anexo N° 9: Mercado objetivo Locales Gastronómicos.

	<u>Comunas</u>	N° Locales	M° <u>Objetivo</u>	%
FASE I Y II	<u>Vitacura</u>	269		
	ticket promedio de M\$20 a M\$30	64	109	41%
	ticket promedio de M\$30 a M\$40	45		
	<u>Providencia</u>	1120		
	ticket promedio de M\$20 a M\$30	108	186	17%
	ticket promedio de M\$30 a M\$40	78		
	<u>Las Condes</u>	759		
	ticket promedio de M\$20 a M\$30	104	181	24%
ticket promedio de M\$30 a M\$40	77			
	<u>Nuñoa</u>	509		
	ticket promedio de M\$20 a M\$30	82	102	20%
	ticket promedio de M\$30 a M\$40	20		
	<u>La Reina</u>	216		
	ticket promedio de M\$20 a M\$30	39	55	25%
	ticket promedio de M\$30 a M\$40	16		
FASE III	<u>Santiago</u>	2074		
	ticket promedio de M\$20 a M\$30	234	314	15%
	ticket promedio de M\$30 a M\$40	80		
	<u>Lo Barnechea</u>	116		
	ticket promedio de M\$20 a M\$30	21	33	28%
ticket promedio de M\$30 a M\$40	12			

Antofagasta	151	50	33%
ticket promedio de M\$20 a M\$40			
Valparaiso	462	300	33%
ticket promedio de M\$20 a M\$40			
Viña del Mar	360	219	33%
ticket promedio de M\$20 a M\$40			
Concepción	166	103	33%
ticket promedio de M\$20 a M\$40			
N° total de Locales Gastronómicos	1652		

