



**PLATAFORMA DIGITAL DE EXPERIENCIA DE USUARIO EN
BARES, RESTAURANTES Y CAFETERÍAS - LIVEIT
Parte I**

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

**Alumno: Michael Hans Schifferli Christen
Profesor Guía: Pedro Rodrigo Fuentes Díaz**

Santiago, Diciembre 2021

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	1
I. Oportunidad de negocio	2
II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes	5
2.1 Industria	5
a. Millones de aplicaciones disponibles	5
b. Alto uso de Apps, pero sólo de algunas pocas	5
2.2 Competidores	6
2.3 Clientes	8
a. Livelt Usuarios	8
b. Livelt Empresas	9
III. Descripción de la empresa y propuesta de valor	12
3.1 Modelo de negocios CANVAS	12
3.2 Descripción de la empresa	13
3.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento.	14
3.4 RSE y sustentabilidad	15
a. Excelencia	15
b. Honestidad e integridad	15
c. Inclusión	16
IV. Plan de Marketing	17
4.1 Objetivos de marketing	17
4.2 Estrategia de segmentación	19
a. Segmento empresarial.	19
b. Segmento personas naturales (usuarios).	19
4.3 Estrategia de servicio	20
4.4 Estrategia de Precio	21
4.5 Estrategia de Distribución	22
4.6 Estrategia de Comunicación y ventas	23
4.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual	24
4.8 Presupuesto de Marketing y cronograma	26
V. Plan de Operaciones	28
VI. Equipo del proyecto	29

VII. Plan Financiero	30
VIII. Riesgos críticos	31
IX. Propuesta Inversionista	32
X. Conclusiones	33
XI. Bibliografía	35
XII. Anexos	38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cuadro resumen de Pymes	3
Tabla 2: Cuadro resumen de Pymes	10
Tabla 3: Proyección de reuniones con empresas por año.	11
Tabla 4: Impacto y estrategias RSE y Sustentabilidad	16
Tabla 5: Proyección de demanda y crecimiento anual – Livelt Empresas	25
Tabla 6: Proyección de locales adquiridos e ingresos por año - Livelt Empresas	25
Tabla 7: Presupuesto de marketing por año.	26
Tabla 8: Costo de adquisición de un nuevo cliente por año.	27
Tabla 9: Cronograma de campañas y servicios de marketing.	27

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Diagrama 1: Embudo de ventas Livelt Empresas por año.	11
Diagrama 2: Modelo de negocios CANVAS	12
Diagrama 3: Servicios Livelt Empresas.	14

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta de oportunidad de negocio	38
Anexo 2: Encuesta empresas de industria de servicio de alimentación.	40
Anexo 3: Servicios App Livelt Usuarios	40
Anexo 4: Servicios App Livelt Empresas	41
Anexo 5: Segmentación de mercado	42
Anexo 6: Buyer persona usuarios	46
Anexo 7: Proyección de demanda; N° de empresas, Venta anual neta en UF y Valor de UF.	46

RESUMEN EJECUTIVO

Desde principios del año 2020 la contingencia sanitaria ha impulsado un cambio en todo el mundo impulsando una cultura de cuidado y seguridad personal, principalmente con un enfoque en evitar el contacto directo con personas o lugares muy concurridos. De esta nueva necesidad mundial nace Livelt, el cual es una aplicación y plataforma virtual que permite mejorar la experiencia de los usuarios que asisten a locales de alimentación y/o bebidas, principalmente enfocada en bares, pubs, restaurantes y cafeterías, evitando el contacto directo con otras personas, dado que está todo a un solo click en su smartphone.

Esta app permite al usuario acceder a información de los locales de acuerdo a las preferencias del usuario, según estadísticas de seguridad, calidad de servicio y alimentos, tipo de música, ambientación, formas de pago, entre otros (Livelt Usuarios). Esta App se enlaza con una plataforma empresas (Livelt Empresas), la cual se destina a los locales que quieran adherirse al uso de Livelt, de forma que puedan acceder a estadísticas en tiempo real de sus clientes y gestionar financiera, operativa y comercialmente su local.

La estrategia de crecimiento considera a corto plazo centrarse en la Región Metropolitana, dado que concentra la mayor cantidad de personas y de empresas del rubro, a mediano plazo se proyecta a lo largo de Chile y a largo plazo a nivel latinoamericano. Respecto a la estrategia de marketing, esta principalmente se centra en el marketing digital para la adquisición de usuarios y una estrategia agresiva de precios y venta para los clientes empresas.

Los resultados financieros del indican que el proyecto es rentable, considerando una tasa de descuento del 14,15% se obtiene un VAN de CLP\$628.752.673, una TIR del 55,18% y un Payback de 3,66 años.

I. Oportunidad de negocio

Hoy en día, los bares, pubs, cafeterías, restaurantes, entre otros, se encuentran cerrados parcial o totalmente, debido a la crisis sanitaria a la que se está viendo enfrentado Chile y el mundo, viéndose en la obligación de adquirir nuevas tecnologías para conectar con su público objetivo. Sin embargo, en algún punto futuro, la situación en la que se encuentran estos negocios comenzará a retornar a la normalidad. De aquí nace la necesidad de mejorar la atención al público cumpliendo con los requisitos de sanidad y seguridad, disminuyendo el contacto directo para evitar que continúe la propagación del virus Covid-19. Por otro lado, las personas comienzan a tener la necesidad de retornar a su vida normal y para ello se informan sobre los lugares que cumplen con los requisitos sanitarios, además de parámetros claves de elección como calidad de los alimentos, calidad de servicio, promociones, eventos, etc.

Se realizó una encuesta para fines de este estudio, compuesta por siete preguntas generales y siete preguntas referentes a la vida social de las personas, la cual fue difundida a través de las redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn, WhatsApp, etc) obteniendo 476 respuestas (véase **Anexo 1: Encuesta de oportunidad de negocio**), donde se identificó que el 89% de las personas asistía con bastante frecuencia a estos lugares, pero por situación de la crisis sanitaria se han visto en la obligación de dejar de asistir. El 100% indica que asistía siempre acompañado, ya sea con su pareja, amigos, familiares o compañeros de trabajo. Las personas encuestadas consideran que los requisitos más importantes para su elección son: calidad y variedad de los alimentos, limpieza y salubridad del lugar, seguridad del local y cercanía al lugar donde viven o del trabajo. De estas personas, el 82,8% le gustaría recibir información respecto a lugares que cumplan con sus preferencias, sin embargo, solo el 27,2% estaría dispuesto a pagar por esta información. Finalmente, las plataformas más solicitadas para acceder a la información serían: Instagram (53,3%), mail (42,8%), Facebook (35%), WhatsApp (22,2%) y App de smartphone (19,4%).

Para demostrar la validez de la muestra tomada, se calcula el tamaño de muestra adecuado con los siguientes parámetros (QuestionPro, 2021):

Tabla 1: Cuadro resumen de Pymes

Parámetro	Descripción	Valor
N	Tamaño de la población	19.458.000
e	Error de estimación máximo aceptado	5%
k	Nivel de confianza	95%
p	Posibilidad de que ocurra el evento estudiado	50%
q	Posibilidad de que no ocurra el evento estudiado	50%

Reemplazando en la ecuación del n muestral:

$$n = \frac{k^2 qpN}{e^2(N-1) + k^2 pq} = \frac{18.687.463}{48.646} = 384$$

La muestra adecuada con los parámetros indicados es de 384 personas, lo cual se cumple, dado que la muestra tomada es de 476 personas.

De acuerdo con las estadísticas mencionadas, la funcionalidad principal de la plataforma sería incentivar la junta de personas en bares de manera cómoda para el consumidor, a través de la entrega de información clave para decidir el lugar que se quiere visitar (ranking de servicio y alimentación, ubicación, promociones, eventos, cumplimiento de normas sanitarias, etc.). Muchos de estos lugares, actualmente no son visibles en las distintas aplicaciones de Delivery, ya que no se dedican a esto, por lo cual no califican para aplicaciones como Rappi, UberEats y PedidosYA. Lo que se quiere es dar a conocer bares y pubs que no son visibles por las aplicaciones de google maps o no tiene la cantidad de inversión para realizar una página web o pagar marketing digital, lo cual estará todo incluido dentro del servicio ofrecido y será una necesidad para reactivar la economía de la pyme. También se quiere facilidad del manejo de información de estos lugares, poder realizar comparaciones, obtener ranking de servicio y alimentación y acceder a diferentes opciones de pago, con la finalidad de mejorar la experiencia del consumidor a través de la plataforma.

Por otro lado, se realiza encuesta compuesta por 12 preguntas en relación con la modalidad de administración de las empresas de la industria de servicios de alimentación, obteniendo 43 respuestas (véase **Anexo 2: Encuesta empresas de industria de servicio de alimentación.**). Con las respuestas obtenidas se identifica que el 81% de estas empresas cuentan con una plataforma para administrar sus locales, sin embargo, hay se identifica que hay un bajo nivel de satisfacción respecto a las características que la plataforma contiene, alcanzando niveles no superiores al 44% de aceptación en los aspectos de administración financiera, administración operativa, gestión estratégica y gestión de marketing; el único aspecto mejor evaluado fue para la gestión del personal. Se identifica además que las características de gestión de marketing y la gestión estratégica fueron los aspectos peor evaluados, alcanzando solo un 9% de aprobación cada uno, siendo muy probable que estos locales administren un CRM para suplir esta carencia. Por otro lado, a pesar de no contar con las herramientas adecuadas, el 88% de estas empresas indica que realiza marketing digital, donde el 70% trabaja con agencias digitales. Existe una gran diversificación en la recopilación de información respecto a sus clientes, donde la mayor información es obtenida a través de las redes sociales y/o su sitio web, sin embargo, el 95% indica ser relevante contar con estadísticas de sus consumidores en tiempo real, favor clave a considerar en la elaboración de la plataforma de Livelt empresas. Finalmente, el 77% de las empresas indica que preferiría un costo variable a través de una comisión según las ventas y solo un 14% indica que prefiere un costo fijo, esto claramente nos muestra que prefieren apostar a que la plataforma les ayudará a conseguir las ventas para tener una relación de ganancia mutua, mientras que los encuestados consideran que un valor óptimo de comisión incluyendo el pago de Transbank sería del 6% al 7%.

Con estas estadísticas se visualiza una clara oportunidad en un mercado poco explorado y donde las tecnologías no alcanzan a cubrir las necesidades de sus usuarios, explicado por el alto nivel de insatisfacción detectado.

II. Análisis de la Industria, Competidores, Clientes

II.1 Industria

Chile es uno de los países con la mayor tasa de adopción tecnológica en la región, con una penetración de Internet de casi el 67%. 2 de cada 3 teléfonos son Smartphones, un 77,8% de los accesos a Internet son desde celulares, y de ese porcentaje, un 92,8% se conecta desde teléfonos inteligentes. Además, las velocidades van a mejorar; Telefónica anuncio en el Mobile World Congress, que el 2022 implementará una red 5G en el país.

En cuanto a los sistemas operativos, se estima que un 75% son Android, un 20% iOS (iPhone) y el resto se distribuye entre Windows Phone y otros SO (Mavericks, 2020).

a. Millones de aplicaciones disponibles

Según las cifras que entrega Statista, Google Play cuenta con alrededor de 1.600.000 Apps disponibles, mientras que Appstore tiene un 1.500.000. Sin embargo, el mercado dominante es Android, si consideramos también a la tienda de Amazon (Amazon Appstore, cuyas Apps funcionan con Android) que tiene 400.000 apps para descargar. Windows Phone se aleja bastante, con sólo 400.000 apps (Statista Research Department, 2016).

En Chile, se estima que ya se han creado más de 3.000 aplicaciones. Start-Up Chile ha sido uno de los organismos que ha potenciado y fomentado la industria, pasando por su programa algunas Apps muy exitosas, como Lab4U que permite transformar al celular en un completo set de herramientas científicas o Safer Taxi, App que permite solicitar Taxis de forma remota.

b. Alto uso de Apps, pero sólo de algunas pocas

Un estudio de Forrester Research, mostró que los usuarios pasan el 85% del tiempo usado en sus Smartphones, consumiendo aplicaciones; pero por lo general, solamente utilizan 5 app no nativas en sus teléfonos. A la vez, Nielsen indicó que, en promedio, utilizan entre 26 a 27 app distintas durante el mes. Estas

cifras son muy relevantes para buscar diseñar mejores aplicaciones, que realmente generen valor y cautiven a los usuarios.

Existen 3 tendencias claras que se vislumbran en las futuras Apps:

1. Apps y servicios diseñados especialmente para móviles: antes, primero los servicios comenzaban en la web y luego se portaban a móviles. Ahora muchos solamente existirán para mobile, dispositivos en que pueden dar a los usuarios una experiencia más personalizada y rica en funcionalidades; ocupando localización y notificaciones push/pull. Según un estudio realizado por Google, 7 de cada 10 chilenos usa aplicaciones para encontrar una dirección, superando al promedio de la región, que es de sólo un 60%. Esto claramente muestra una tendencia de uso muy interesante para pensar en nuevos servicios.

2. Pagos móviles: a pesar de que hace años se viene hablando de esto, ahora será una realidad. Gracias al lanzamiento de plataformas como Apple Pay, en algunos países ya se puede pagar con el celular. Samsung ya ha lanzado una herramienta similar en algunos mercados. El 2016 se espera que estos servicios se masifiquen.

3. Internet de las cosas: el celular será el mando para que varios artefactos “tradicionales” funcionen. Ahora no será solamente el televisor o las consolas, sino que hablamos de casas inteligentes, automóviles, etc. Mobile tendrá un rol fundamental como el centro de mando de los servicios.

En síntesis: los usuarios consumen cada vez más aplicaciones, pero es necesario invertir en diseñar mejores apps, con una experiencia personalizada a los dispositivos móviles y que realmente entreguen valor; sólo así se podrá ganar un espacio en su consumo Mobile (Mavericks, 2020).

II.2 Competidores

Los principales competidores que se asemejan o prestan un servicio de características similar son los siguientes:

- Degusta:
 - Degusta tiene un potente buscador capaz de buscar dentro de cientos miles de reviews en menos de un segundo y ordenar los restaurantes según relevancia, puntaje, distancia, etc.
 - Permite filtrar por Zona, Cocina, Precio, Horarios, etc.
 - Permite buscar platos, características, direcciones etc.
 - Permite buscar restaurantes cerca del usuario o en el mapa.

https://www.degustapp.com/#section_search

- Foursquar:
 - Permite encontrar restaurantes, bares y más. Cuenta con Foursquare City Guide que cuenta con GPS para guiar al usuario al lugar indicado, en cualquier parte del mundo. Entrega los tips realmente útiles que ofrece la comunidad mundial y lleva un registro de los lugares donde el usuario ha estado y de los lugares a donde quiere ir; todo en un mismo lugar.

<https://apps.apple.com/es/app/foursquare/id306934924>

- Mesa 24/7:
 - MESA 24/7 permite realizar reservas en los mejores restaurantes, conocer experiencias de otros comensales, explorar el menú antes de la visita, mirar fotos de los platos y comprar experiencias gastronómicas exclusivas.

<https://apps.apple.com/hn/app/mesa-24-7-restaurantes/id782068425>

- TheFork (Ex Restorando):
 - Permite realizar reservas de mesa.
 - Permite encontrar los mejores restaurantes cerca del usuario.

- o Permite elegir entre más de 60.000 lugares con la ayuda de información detallada (sugerencias del chef, fotos de los platos, menús, precios, opiniones de usuarios...).
- o TheFork (antes Restorando) ayuda a encontrar el restaurante perfecto para el usuario en las principales ciudades del mundo a través de la localización GPS.

<https://apps.apple.com/cl/app/thefork-antes-restorando/id424850908>

- Yelp:
 - o Permite buscar negocios a tu alrededor y encontrar bares, restaurantes, talleres, etc.
 - o Permite obtener resultados de búsqueda más precisos utilizando filtros como barrio, distancia, precio y horarios de apertura.
 - o Permite revisar reseñas de preferencias y opiniones de otros usuarios.
 - o Permite encontrar promociones de los lugares preferidos de los usuarios.
 - o Permite añadir reseñas, sugerencias, fotos y videos de los lugares visitados.

https://play.google.com/store/apps/details?id=com.yelp.android&hl=es_CL&gl=US

II.3 Clientes

a. Livelt Usuarios

Según un informe elaborado por Euromonitor Internacional (Euromonitor Internacional, 2021) las ventas por app de delivery en torno a la entrega de alimentos a domicilio en Chile se encargan del 23,9% de las ventas de los restaurantes, alcanzando una cifra de 820 millones de dólares, lo cual, al tipo de cambio promedio de diciembre 2020 (734,73), sería de 602,4 mil millones de pesos. Considerando los porcentajes y cifras entregadas, el consumo de alimentos en restaurantes en Chile para el año 2020 estuvo en torno a los 2,5 billones de pesos.

En torno a la cantidad de usuarios que utilizan app, CNN Chile indica que para el año 2018, “En Chile solamente el 25% de las personas usa aplicaciones para hacer compras de comida online” (CNN Chile, 2018), lo cual para el año 2019 sufrió un crecimiento del 5,4% y para el 2020 ha sufrido un incremento del 69,7% (Euromonitor Internacional, 2021), esto quiere decir que para este año el 44,7% de los Chilenos utilizan app para hacer compras de comida online. Se estima que para el año 2020 la cantidad de habitantes en Chile son 19.458.000 (datosmacro.com, 2021), además sabemos que el 44,7% utilizan app para realizar compras de alimentos online, por lo que la cantidad de usuarios se encontraría en torno a las 8.697.726 personas, esto nos entrega un ticket medio de compra de \$69.259 pesos (al tipo de cambio promedio de diciembre 2020 (734,73)), por persona a través de apps.

b. Livelt Empresas

En base de la información del Año Tributario 2020, el SII (Servicio de Impuestos Internos) revisó el universo de empresas con ventas en Chile con el objeto de poner a disposición mayores y mejores antecedentes que permitan analizar, en forma detallada y bajo diversos parámetros, a las micro, pequeñas y medianas empresas que se encuentran operativas y realizan en forma recurrente actividades comerciales en el país.

Este trabajo constituye información valiosa para analizar el universo real de Pymes que se encuentran operativas en el país, y diferenciar, entre otras materias, aquellas Pymes que realizan una actividad comercial de manera recurrente respecto de aquellas Pymes que se encuentran inactivas o bien tienen una naturaleza puramente rentística o pasiva.

Para efectos de este resumen, se considera como Pymes a empresas con ventas netas anuales de hasta 100 mil UF.

Esta infografía Pyme considera los siguientes 4 escenarios bases (SII, 2020):

- Empresas con ventas en al menos 10 de los 12 meses del año;
- Empresas con ventas en los 12 meses del año;

- Empresas con ventas en al menos 1 mes del año y con 1 o más trabajadores dependientes; y
- Entidades constituidas como empresas individuales con ventas en al menos 1 mes del año y sin trabajadores dependientes.

Tabla 2: Cuadro resumen de Pymes

Tramo de Ventas	Empresas con ventas en 10 o más meses del año calendario	Empresas con ventas en 12 o más meses del año calendario	Empresas con ventas y uno o más trabajadores dependientes informados	Empresas individuales con ventas y sin trabajadores dependientes informados
Hasta 25.000 UF	508.799	397.501	302.125	491.575
25.000,01 a 75.000 UF	21.406	19.394	21.937	491
75.000,01 a 100.000 UF	3.105	2.875	3.212	33
Total PYMES	533.310	419.770	327.274	492.099

Fuente: Elaborado por la Subdirección de Gestión Estratégica y Estudios Tributarios en base a información contenida en los formularios 22 y 29 y en la declaración jurada 1887 (sueldos).

El ciclo de hibernación

Bernardita Silva, gerenta de Estudios de la Cámara Nacional de Comercio (CNC), sostiene que si ya el Índice Inicial de Confianza del Comercio Minorista, Hoteles y Restaurantes -que mide el escenario con que comienza el 2021 tras el cierre del segundo semestre de 2020 en función de ventas, evolución en planilla del personal estable y evolución de las inversiones (sin considerar expectativas)- daba cuenta del complejo escenario, ahora el escenario es aún más complejo.

Por tamaño de empresa, el reporte menciona que la diferencia es aún mayor, donde las microempresas muestran estar mucho más golpeadas que las grandes, a mayor tamaño de empresa la situación va mejorando e incluso las medianas y grandes sobrepasan el nivel neutro mostrándose levemente optimistas. Esto da cuenta que la pandemia golpeó de distinta manera a las empresas del sector según su tamaño (Alonso, 2021).

Embudo de Ventas

A continuación, se presenta el embudo de ventas relacionado a la plataforma Livelt Empresas para cada uno de los cinco años de la evaluación del proyecto.

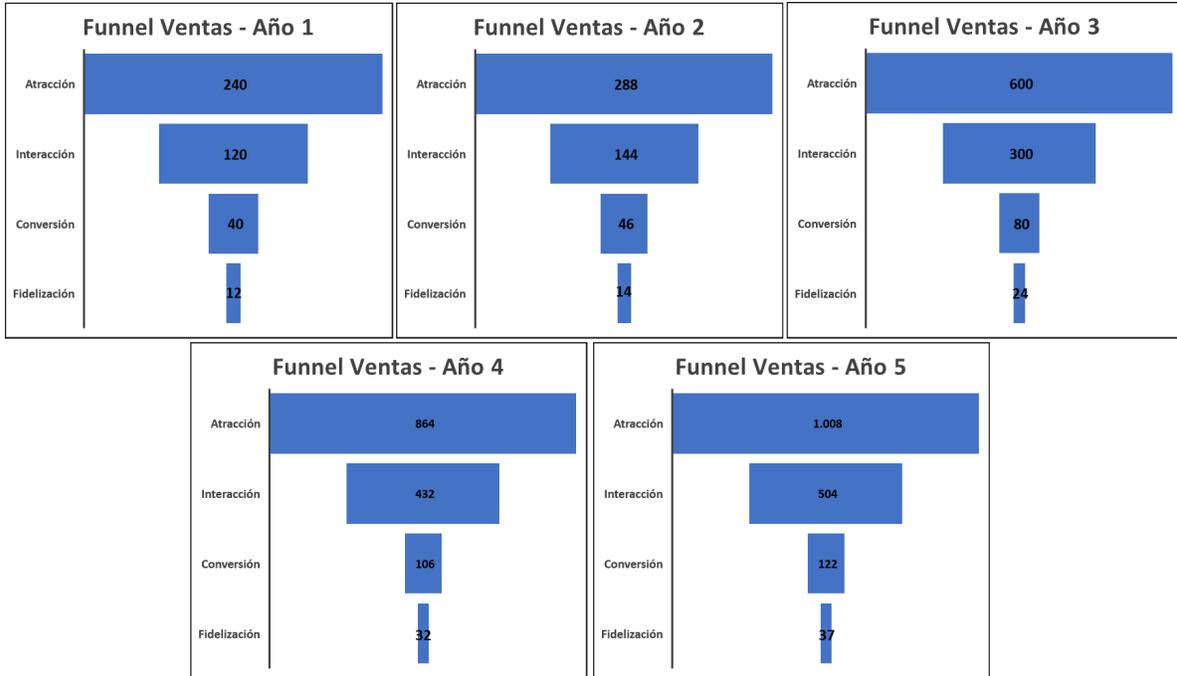
- **Atracción:** hace referencia a concretar una reunión de presentación del servicio con una empresa (prospectar). La estimación de la cantidad de reuniones a conseguir está dada por la cantidad de vendedores con los que contaría Livelt cada año, lo cual se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 3: Proyección de reuniones con empresas por año.

Año	Reuniones mes	N° Vendedores	Reuniones Año	Empresas RM	% del Total
2022	4	5	240	15489	1,55%
2023	4	6	288	15797	1,82%
2024	5	10	600	18875	3,18%
2025	6	12	864	19341	4,47%
2026	6	14	1008	19649	5,13%

- **Interacción:** se enfoca en crear un vínculo con el prospecto y que utilicen la app. Esto se logra principalmente a través de la entrega de un mes de prueba gratuito de la plataforma, donde podrán interactuar y visualizar como opera, sus alcances y beneficios.
- **Conversión:** hace referencia a conseguir que las empresas trabajen con la plataforma, por lo que, de acuerdo con sus ingresos, se realizará el cobro de la comisión correspondiente.
- **Fidelización:** como su nombre lo indica, se enfoca en fidelizar a las empresas logrando un acuerdo comercial a mediano/largo plazo, de esta forma se aseguran los ingresos futuros y la utilización en un 100% de sus operaciones.

Diagrama 1: Embudo de ventas Livelt Empresas por año.



III. Descripción de la empresa y propuesta de valor

III.1 Modelo de negocios CANVAS

Red de partners	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con el cliente	Segmentos de clientes
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Influencers en redes sociales, para generar marketing digital de la marca. <input type="checkbox"/> Empresas que deseen realizar publicidad en la plataforma de experiencia de usuario. <input type="checkbox"/> Alianza estratégica con Niu Foods, marcas: Luigi's, Pizza, Guacamole y Kaothai. 	<p>Las actividades clave son el lanzamiento de la app en conjunto con una fuerte campaña de branding, el soporte y capacitación en analítica web, marketing digital y RRSS, con las cuales se fortalecerá el servicio al cliente y la estrategia de adopción de las Apps.</p>	<p>Livelt Empresas: Gestionar la empresa eficientemente a través de una plataforma integrada, mediante las herramientas de marketing digital, funciones de administración financiera y operativa y manejo de estadísticas de los consumidores en tiempo real.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mediante la página web, existe opción de asistencia comercial y asistencia técnica. <input type="checkbox"/> Relación directa cliente – consumidor dado el enlace entre la App de experiencia del consumidor y la App de gestión administrativa. 	<p>Livelt Empresas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Bares, cafeterías y restaurantes. <input type="checkbox"/> Cualquier pyme que se dedique a entregar el servicio de consumo de alimentos y bebidas y que quiera gestionar de manera eficiente su negocio en el ámbito operacional, financiero, marketing y ventas. <p>Livelt Usuarios:</p> <p>Cualquier persona natural, que posea un smartphone o tenga acceso a un computador con internet.</p>
	Recursos clave	<p>Los recursos claves para el funcionamiento de las Apps son principalmente las personas, centrándose en profesionales del área de marketing digital como el Community manager, Analista web, SEO y SEM.</p>	<p>Livelt Usuarios: Ayudar a nuestros clientes a decidir a qué local asistir, a través de una plataforma integral que entrega estadísticas que se ajusten a sus preferencias y le permita mejorar su experiencia de servicio y pago.</p>	
Estructura de costos			Flujo de ingresos	
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Dentro de la estructura de costos fijos el más importante es el pago de remuneraciones y la inversión inicial en publicidad a través del marketing digital, posteriormente se tiene gastos menores como el pago de servidores y dominio de página web. <input type="checkbox"/> Dentro de la estructura de costos variables el más importante es el pago de campañas de marketing digital según las necesidades que se vayan presentando: campañas de branding, tráfico y conversión. <input type="checkbox"/> Pasarela de pago con un costo 2,79% de los ingresos brutos de la plataforma. 			<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comisión del 7% de los ingresos brutos por compras realizados en la App de Livelt Usuarios. <input type="checkbox"/> Posibilidad de futuros ingresos por publicidad y/o membresía premium a usuarios de plataforma Livelt Usuarios. 	

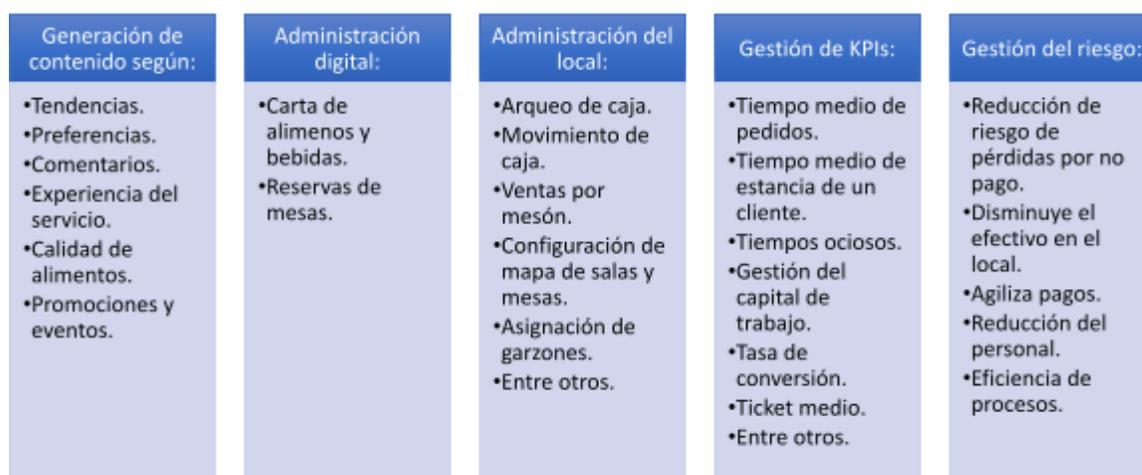
Diagrama 2: Modelo de negocios CANVAS

III.2 Descripción de la empresa

El plan de negocios aborda la creación de una plataforma de experiencia de usuarios que gustan asistir a bares, cafeterías y restaurantes, la cual se llama “Livelt”. Además, esta plataforma apoya a la gestión y marketing digital de estos locales, en base a estadísticas obtenidas de los propios usuarios en tiempo real. Respecto a la plataforma, esta se basa principalmente en dos App:

Livelt Usuarios es acceso gratuito para los clientes y se enfoca en la entrega recomendaciones de bares, cafeterías y restaurantes, según sus preferencias (tipo de música, ambientación, tipo de comidas, tipo de tragos, etc), entregando toda la información de los sitios favoritos del usuario en un único lugar. Además, permite visualizar la carta de los lugares, promociones, eventos, ubicación, entre otros. El plus más grande de la App, es que cada usuario evalúa los lugares luego de su visita, pudiendo mantener un ranking y estadísticas de los diferentes lugares para facilitar su elección (más detalle véase **Anexo 2: Servicios App Livelt Usuarios**).

Livelt Empresas es de uso según acuerdo comercial con la empresa, entregando acceso a la administración y marketing digital de los establecimientos adheridos. Permite a los clientes administrar operativa y financieramente su local, además de que está enlazada con la App de experiencia de usuario, permitiendo manejar estadísticas de los consumidores en tiempo real (más detalle véase **Anexo 3: Servicios App Livelt Empresas**). Las ventajas más destacadas de esta App es que reduce los costos por hora hombre dado que todas las solicitudes de pedido se realizan a través de la app (pedidos, reservas, pagos, etc); reduce los riesgos por concepto de no pago, dado que la app realiza los descuentos inmediatos a la tarjeta de crédito/débito de los clientes conforme realizan sus pedidos, reduciendo tiempos perdidos por emisión de boleta y pago. A continuación, se presenta un esquema con los servicios prestados:

Diagrama 3: Servicios Livelt Empresas.

III.3 Estrategia de crecimiento o escalamiento.

Lo primero que se busca es crecer en la Región Metropolitana de Santiago de Chile, generando uso de nuestras App en locales comerciales, restaurantes, cafeterías, pubs, bares, etc. cuando las restricciones sanitarias lo permitan, se dará a conocer que los locales comerciales siguen ahí, generándoles Marketing Digital y atracción de nuevos clientes, principalmente se quiere desarrollar esta aplicación en Chile antes de sacarla fuera del país. La región Metropolitana es donde se concentra la mayor parte del comercio, principalmente en las comunas de Providencia, Las Condes, y Santiago Centro, ya que según la investigación realizada son las comunas que más restaurantes tiene por municipio.

Para poder desarrollar la App de *Livelt Usuarios* se requiere definir los pasos a seguir para poder potenciar el uso y funcionalidad de la Apps.

- Potenciar un buen diseño gráfico de todos los elementos de la Aplicación.
- Utilización de publicidad de pago y estrategias de Marketing dentro y fuera de la App.
- Utilización de diversos canales desde los que conseguir visitas; como: amigos, familiares, compañeros.

- Blogs Especializados en Apps y Marketing de Influencers.

Para poder desarrollar la App de *Livelt Empresas* se necesita definir (Borrás, 2020):

- **Buscar el encaje entre el producto y el mercado.** La mejor estrategia de promoción no sirve de nada si el producto no interesa. Por tanto, el primer paso siempre tiene que ser invertir en el producto para que se corresponda con lo que el usuario necesita.
- **Encontrar una relación entre funcionalidad y marketing.** La idea es hacer que el propio uso del producto se integre con la estrategia que estamos usando para promocionarlo.
- **Creecer y viralizar.** Hay que buscar algún tipo de incentivo o "excusa" para que el producto circule de boca a boca y los propios usuarios se encarguen de promocionarlo.
- **Fidelizar y mejorar la oferta.** Una vez que se tiene a una primera oleada de usuarios, detenerse para pensar en estrategias que le fidelicen a largo plazo.

III.4 RSE y sustentabilidad

A continuación, se presenta una tabla de evaluación en los ámbitos de responsabilidad social empresarial y sustentabilidad:

a. Excelencia

Buscar una gestión integral eficiente y eficaz de nuestra plataforma. Esto significa que se busca fortalecer las relaciones con los clientes a modo de generar un compromiso en la mejora continua del desarrollo del negocio.

b. Honestidad e integridad

En las relaciones profesionales y de negocio, se demostrará que Livelt una empresa que genera confianza respecto a los servicios que prestamos.

c. Inclusión

Se busca fortalecer las relaciones y vinculación efectiva con los proveedores, clientes y comunidades siendo un Partner Estratégico para cada uno de ellos.

Tabla 4: Impacto y estrategias RSE y Sustentabilidad

	Objetivo o Resultado	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones Posibles		Estrategias
				De Impacto Positivo	De Impacto Negativo	
Personal	Tener muchos clientes en que usen nuestra APP de Experiencia y sumar cada vez más Restaurantes, cafeterías y otros comercios a la APP de Gestión	Mucho interés	Mucha Influencia	Alto Compromiso con el proyecto y desarrollos de habilidades comunicacionales	No cumplir las expectativas de capacitación de clientes	Incorporar beneficios laborales para nuestros vendedores de APP como también descuentos por recomendación de nuestras APP entre clientes.
Comunidad	Ofrecer un servicio que no contamine el medio ambiente, queremos disminuir cualquier desecho que dañe al planeta y a la comunidad	Mucho interés	Mucha Influencia	Estar activamente optimizando nuestro servicio, como también adaptarse rápidamente a los constantes cambios que necesite la comunidad para vivir de una manera consciente con el medio ambiente	No participar ni generar cambios que apoyen al medio ambiente	Optimizar nuestro servicio disminuyendo y apoyando a los restaurantes a dejar de entregar documentos en Papel (Ejemplos, Boletas, Pre Cuentas ETC)
Proveedores	Respetar condiciones de pago con nuestros proveedores	Alto Nivel de interés	Bajo Nivel de Influencia	Pagar a 30 días a nuestros proveedores	No cumplir pago con nuestros proveedores	Tener el capital de trabajo suficiente para poder cumplir con nuestras obligaciones con los proveedores, generando una estrategia financiera para poder afrontar el desarrollo y mantención de nuestras aplicaciones
Ciudadanos	Entregar el mejor servicio y optimización para que nuestros clientes se sientan a gusto con nuestra aplicación	Alto Nivel de interés	Alto Nivel de Influencia	Habilitar Feedback con correo automático a nuestros clientes para ver en que podemos mejorar como aplicación, generando que nuestros clientes puedan opinar en que mejorar	No habilitar Feedback ni percibir las opiniones de nuestros clientes	Estudiar todos los meses las potenciales mejoras que nuestros clientes opinen sobre nuestra APP, considerar y evaluar el costo/beneficio ofreciendo el mejor servicio posible

IV. Plan de Marketing

IV.1 Objetivos de marketing

Se procede a definir el objetivo general y los objetivos específicos por año acorde al embudo de ventas presentado en el capítulo anterior (véase **Diagrama 1: Embudo de ventas Livelt Empresas por año.**)

Livelt Empresas: Objetivo General

Posicionarse como una de las principales plataformas de administración y gestión de bares, cafeterías y restaurantes, permitiendo a nuestros clientes contar con una herramienta clave para la gestión operativa, administrativa y comercial de su negocio.

Objetivos específicos año 1:

1. **Atracción:** Concretar a lo menos 240 reuniones con empresas (1,55% de las empresas en la región metropolitana).
2. **Interacción:** Generar 120 demostraciones en empresas, entregando un mes de prueba gratuito del servicio (una interacción del 50%).
3. **Conversión:** conseguir que un 30% de las empresas que utilizaron el mes de prueba gratuito comiencen a utilizar la plataforma (40 locales).
4. **Fidelización:** Lograr que un 30% de los locales que utiliza la plataforma genere acuerdos comerciales a mediano/largo plazo (12 locales).

Objetivos específicos año 2:

1. **Atracción:** Concretar a lo menos 288 reuniones con empresas (1,82% de las empresas en la región metropolitana).
2. **Interacción:** Generar 144 demostraciones en empresas, entregando un mes de prueba gratuito del servicio (una interacción del 50%).

3. **Conversión:** conseguir que un 30% de las empresas que utilizaron el mes de prueba gratuito comiencen a utilizar la plataforma (46 locales).
4. **Fidelización:** Lograr que un 30% de los locales que utiliza la plataforma genere acuerdos comerciales a mediano/largo plazo (14 locales).

Objetivos específicos año 3:

1. **Atracción:** Concretar a lo menos 600 reuniones con empresas (3,18% de las empresas en la región metropolitana).
2. **Interacción:** Generar 300 demostraciones en empresas, entregando un mes de prueba gratuito del servicio (una interacción del 50%).
3. **Conversión:** conseguir que un 25% de las empresas que utilizaron el mes de prueba gratuito comiencen a utilizar la plataforma (80 locales).
4. **Fidelización:** Lograr que un 30% de los locales que utiliza la plataforma genere acuerdos comerciales a mediano/largo plazo (24 locales).

Objetivos específicos año 4:

1. **Atracción:** Concretar a lo menos 864 reuniones con empresas (4,47% de las empresas en la región metropolitana).
2. **Interacción:** Generar 432 demostraciones en empresas, entregando un mes de prueba gratuito del servicio (una interacción del 50%).
3. **Conversión:** Conseguir que un 25% de las empresas que utilizaron el mes de prueba gratuito comiencen a utilizar la plataforma (106 locales).
4. **Fidelización:** Lograr que un 30% de los locales que utiliza la plataforma genere acuerdos comerciales a mediano/largo plazo (32 locales).

Objetivos específicos año 5:

1. **Atracción:** Concretar a lo menos 1008 reuniones con empresas (5,13% de las empresas en la región metropolitana).
2. **Interacción:** Generar 504 demostraciones en empresas, entregando un mes de prueba gratuito del servicio (una interacción del 50%).
3. **Conversión:** conseguir que un 25% de las empresas que utilizaron el mes de prueba gratuito comiencen a utilizar la plataforma (122 locales).

4. **Fidelización:** Lograr que un 30% de los locales que utiliza la plataforma genere acuerdos comerciales a mediano/largo plazo (37 locales).

IV.2 Estrategia de segmentación

Para efecto de la plataforma, se tienen dos segmentos de mercado objetivo: segmento empresarial del rubro de alimentación y entretenimiento, enfocado principal en restaurantes, cafeterías y bares; y segmento de personas naturales, que gustan de asistir a estos locales y esperan tener una experiencia única (véase **Anexo 4: Segmentación de mercado**).

a. Segmento empresarial.

El segmento empresarial está enfocado en la plataforma de Livelt Empresas, con la cual podrán realizar la gestión global de sus locales. La industria de comida y entretenimiento es grande, sin embargo, el segmento objetivo al cual se apunta es principalmente a las cadenas de restaurantes, bares, pubs y cafeterías. Se espera que estos locales sean capaces de solventarse, que tengan hambre de seguir creciendo como empresa y que quieran optimizar sus procesos, logrando de esta forma alcanzar altos estándares de eficiencia productiva y financiera. La ubicación geográfica será global, sin embargo, el foco inicial será en la *Región Metropolitana de Santiago*.

b. Segmento personas naturales (usuarios).

El segmento personas naturales está enfocado en aquellas personas que gusten de asistir a estos locales (restaurantes, cafeterías, pubs, bares) y que quieran mejorar su experiencia como consumidor, que estas personas quieran buscar mejores opciones según sus preferencias, que les preocupe las condiciones de salubridad y de seguridad y que tengan acceso a un smartphone para poder acceder a la App. El segmento está pensado en un rango etario de los 15 a los 50 años, siendo el segmento principal entre los 25 a 35 años, los cuales generalmente son jóvenes profesionales y gustan de compartir un momento grato con familiares, amigos o su pareja. Se espera que su renta mínima sea de \$500.000.- sin embargo, esto no es un limitante, dado que existe una amplia gama

de locales asequible a todo tipo de público, desde escolares hasta la tercera edad. Es muy importante que sean personas que les interese el bienestar propio y el bienestar común, dado que se considera que estos conceptos son claves para una participación en la aplicación, compartiendo opiniones y vivencias en los locales, los cuales serán información clave para la toma de decisiones de otros usuarios. Con estos datos se procede a personificar el usuario promedio (véase **Anexo 5: Buyer persona usuarios**).

IV.3 Estrategia de servicio

La estrategia del servicio dependerá de cada una de las plataformas:

Livelt Empresas:

La estrategia para utilizar es de diferenciación, donde se entrega un servicio integral de gestión para su negocio:

- Administración operacional y financiero, permitiendo realizar una gestión administrativa eficiente e integrada. Entrega KPIs principales para la gestión de su negocio y permite personalizar según las necesidades de cada local.
- Permite generar promociones y eventos y medir el impacto con su segmento objetivo.
- Permite realizar compras en línea y generar reservas de mesas, de forma de optimizar los tiempos de espera de los usuarios y mejorar la rotación de clientes en los locales.
- Permite generar pagos a través de la App, evitando el contacto de los clientes con el personal.
- Factibilidad de tener acceso a datos en tiempo real e informes de tendencias de los consumidores, sin la necesidad de contar con una página web, permitiendo formular estrategias de marketing tradicional y digital.
- Asesoría permanente respecto a la analítica de los datos para apoyar en la toma de decisiones estratégicas del negocio.
- Permite visualizar la información de la competencia, realizando benchmarking con información comparable y en línea.

- Indica tu posicionamiento respecto la competencia, dado que se genera un ranking según las preferencias y tendencias de los usuarios.
- Informes personalizados.

Livelt Usuarios:

La estrategia para utilizar es de diferenciación, entregando los siguientes servicios:

- La IA de la plataforma entrega recomendaciones de lugares a los cuales puede asistir el usuario según sus preferencias, previamente registradas.
- Permite visualizar el ranking de locales según parámetros de seguridad, salubridad, calidad de alimentos, calidad de servicio, ubicación, entre otros.
- Permite realizar reservas de mesas y comprar sus alimentos con anticipación, evitando las esperas innecesarias en los locales.
- Permite visualizar eventos y promociones de los locales.
- Permite visualizar la ubicación de los locales a través de Waze o Google maps, entregando automáticamente la cercanía según su ubicación. Esto no genera costo para la aplicación, dado que se toma las coordenadas de referencia de los locales y transfiere a waze o Google maps según la preferencia del usuario.
- Entrega varias opciones de pago a través de código QR, permitiendo realizar pagos de cuenta en conjunto o separado de los acompañantes.
- Entrega opciones de pago a través de la app con la alternativa de separación de cuenta según consumo de cada uno de los usuarios.
- Permite visualizar las opiniones y evaluaciones de otros consumidores sobre los locales.
- Permite redactar su experiencia en el local, indicando los puntos favorables y en contra, lo cual será información clave para otros usuarios.
- Permite contactarse con otros usuarios para consultar mayor detalle respecto a su experiencia en el local.

IV.4 Estrategia de Precio

La estrategia de precio de Livelt va enfocada en que, a los restaurantes, bares, cafeterías y otros comercios adheridos se les cobra una comisión por pedido del 7% + IVA de las ventas brutas que se generen en la aplicación, cuyo valor es respaldado a través de una encuesta realizada a 43 empresas del rubro de servicio de alimentación en la región metropolitana (véase **Anexo 2: Encuesta empresas de industria de servicio de alimentación.**). Se espera que este precio sea transferido al cliente final en los valores de las bebidas y alimentos, pero se deja esta determinación a cada local según su propia estrategia de negocio. A su vez, el beneficio que trae es que el porcentaje de comisión incluye el pago a Transbank o pasarela de pago con la cual trabajan actualmente.

Además, asociaremos a la aplicación el sistema de pago vía App, mediante el cual los usuarios puedan pagar la cuenta con su smartphone a través de la propia aplicación de Livelt. Solamente se necesitaría tener asociada una tarjeta de crédito, débito, match, mercado pago entre otras, en la cuenta del usuario y ya se podría realizar el pago. El cobro se realiza con descuento inmediato una vez realizado cada pedido, por lo que una vez que el usuario termina de comer puede retirarse del lugar inmediatamente, ahorrando tiempo en la gestión del pago. El usuario recibirá su boleta mediante correo electrónico.

Con esto también se ahorra tiempo y gastos al restaurante, ya que el pago pasa por la App y luego se deposita a la cuenta corriente del local comercial.

Los pagos a los Restaurantes se realizarían de forma automática una vez por semana: este día será el miércoles de cada semana, sobre la venta lunes a domingo de la semana anterior, descontando el 7% + IVA de la tarifa de la App.

IV.5 Estrategia de Distribución

El territorio definido para comenzar a distribuir la App será Chile, Región Metropolitana, se comenzará a operar en las comunas que según el estudio realizado tiene más restaurantes, bares y cafeterías de la región metropolitana, que son Las Condes, Providencia, y Santiago Centro, luego comenzará a abarcar más comunas de acuerdo con el avance del uso de la App.

Livelt se distribuirá en las tiendas de Apple Store, Google Play Store, por lo tanto, se adaptará a cada sistema operativo.

En el caso de Google Play Store es bastante económica ya que el costo de distribuir la aplicación es bajo. Para publicar la aplicación en Play Store, es obligatorio crear una “Cuenta Desarrollador Google Play”. La cuota de inscripción es un pago único de 25 USD.

Para el caso de Apple Store, para crear una aplicación de iOS y publicarla en la App Store, debe registrarse como desarrollador de Apple. Esta cuenta cuesta 99 USD y debe ser renovada anualmente. Unirse a este programa para desarrolladores también le brinda la posibilidad de crear una aplicación iOS y probarla en los propios dispositivos, un paso crucial en el proceso de desarrollo de la aplicación.

Con la distribución de la App por estos canales garantizamos llegar a un número importante de la población de la *Región Metropolitana de Chile* y poder internacionalizarla.

Existirá una página web de Livelt, la cual será enfocada al restaurant que ocupe App, en la cual podrá hacer consultas financieras, de pagos, productos más vendidos entre otra información que le sea importante a la hora de la toma de decisiones.

IV.6 Estrategia de Comunicación y ventas

Respecto a la estrategia a utilizar para realizar la comunicación y las ventas se enfoca principalmente en la venta consultiva en terreno, donde los ejecutivos comerciales deben encargarse de convertir los prospectos en conversión.

Por otro lado, se utilizarán los canales de marketing digital como Facebook ads, referente a las redes sociales Facebook e Instagram, y Google ads, dado que google es el buscador más utilizado en el mundo. Esta estrategia se compone de varias campañas, las cuales gestiona una agencia digital:

- **Campaña de branding:** consiste en realizar el posicionamiento de marca en los canales de redes sociales. Campaña aplicable a Facebook ads.
- **Campaña de tráfico:** consiste en direccionar a los posibles clientes a la página web de la plataforma (en caso de acceder a través de desktop) o a la descarga de la App (en el caso de acceder desde smartphone) de Google play o App store respectivamente. Campaña aplicable a Facebook ads y Google ads.
- **Campaña de retargeting:** consiste en impactar y fidelizar a los usuarios que ya han interactuado con la App o la página web. Campaña aplicable a Facebook ads.
- **Campaña de remarketing:** consiste en crear campañas de anuncios personalizados para los usuarios que ya han visitado previamente la página web o la App. Campaña aplicable a Facebook ads.
- **Campaña de conversión:** utilizada para los usuarios que ya están seguros de querer adquirir el servicio, en este caso, aplicable para conseguir la membresía. Aplicable a Facebook ads y Google ads.
- **Campaña Landing Page:** campaña utilizada para aumentar la conversión, ya que anima al usuario a ejecutar una acción. Aplicable a Google ads.
- **Campaña Display:** consiste en mostrar anuncios en forma de banners en las páginas de destino, con lo cual se logra direccionar al usuario hacia un objetivo. Aplicable a Google ads.

IV.7 Estimación de la demanda y proyecciones de crecimiento anual

Según los datos entregados por el SII, existen alrededor de 12.000 locales entre restaurantes, bar, pubs, discotecas, cafeterías, etc. (SII, 2019) que se encuentran registradas en la región metropolitana, y alrededor de 46.130 locales de la misma índole a lo largo de Chile. Dado esto, el potencial de implementación de la App es bastante amplio solo considerando la región metropolitana inicialmente. De acuerdo con lo mencionado, se realiza la proyección de ingresos en la tabla 6, conforme a los datos históricos entregados por el Servicio de impuestos internos

(SII). El modelo de proyección utilizado es el suavizamiento exponencial triple (modelo de Winters), el cual considera variables como tendencia y estacionalidad, además se considera un intervalo de confianza del 90% en los datos (más detalle véase **Anexo 6: Proyección de demanda; N° de empresas, Venta anual neta en UF y Valor de UF.**). Respecto al porcentaje de delivery, según (Euromonitor Internacional, 2021) las ventas por Delivery de alimentos se incrementaron en un 69,7% respecto al año 2019, alcanzando un 23,9% del total de las ventas registradas por concepto de restaurantes, sin embargo, para el año 2021, se proyecta un incremento menor (Emprendedores News, 2021) equivalente a un 5% interanual, alcanzando 249 millones de dólares, y para el año 2024, alcanzaría 288 millones de dólares en ventas por el mismo concepto. Con los datos indicados se proyecta el porcentaje de Delivery en las ventas para cada año, y por diferencia, el porcentaje de ventas en salón (venta directa en locales), entregando el consumo medio anual por empresa en salón.

Tabla 5: Proyección de demanda y crecimiento anual – Livelt Empresas

AÑO	N° de empresas (SII)	Venta Anual Neta en UF (SII)	Valor UF al término de año (SII)	Venta Anual Neta (CLP)	Promedio Anual por Empresa (CLP)	% Delivery	% Consumo Salon	Consumo Salon Anual (CLP)
2015	7.473	52.575.930	\$ 25.629,09	1.347.473.240.010	180.312.223			
2016	7.516	54.774.279	\$ 26.437,98	1.448.121.297.740	192.671.807			
2017	8.077	55.888.493	\$ 26.798,14	1.497.707.646.404	185.428.705			
2018	10.978	72.048.203	\$ 27.656,79	1.992.622.018.589	181.510.477			
2019	11.942	78.637.286	\$ 28.309,94	2.226.216.843.327	186.419.096	9,40%	90,60%	168.895.701
2020	11.765	42.138.989	\$ 29.070,33	1.224.994.328.306	104.121.915	23,90%	76,10%	79.236.777
2021	15.022	71.560.554	\$ 29.760,88	2.129.705.060.328	141.772.404	9,42%	90,58%	128.421.184
2022	15.489	76.332.902	\$ 30.491,69	2.327.519.184.584	150.269.171	9,05%	90,95%	136.673.062
2023	15.797	66.502.537	\$ 30.977,62	2.060.090.320.222	130.410.225	10,73%	89,27%	116.412.653
2024	18.875	80.378.419	\$ 31.829,42	2.558.398.457.287	135.544.289	9,08%	90,92%	123.243.594
2025	19.341	85.150.767	\$ 32.560,23	2.772.528.558.196	143.349.804	8,79%	91,21%	130.745.264
2026	19.649	75.320.402	\$ 33.046,16	2.489.050.055.756	126.675.661	10,28%	89,72%	113.648.350

Tabla 6: Proyección de locales adquiridos e ingresos por año - Livelt Empresas

Contratación Mensual de Livelt	2022	2023	2024	2025	2026
MES/AÑO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
N° Vendedores	5	6	10	12	14
Restaurantes por Vendedor	6	6	7	8	8
Total Restaurantes por Vendedor	30	36	70	96	112
Guacamole	4	4	4	4	4
Kao Thai	4	4	4	4	4
Luigis	2	2	2	2	2
Restaurantes Acuerdo Comercial	10	10	10	10	10
Total por Año	40	46	80	106	122
(a) Locales Acumulados	40	86	166	272	394
(b) Venta anual promedio por salón por local	136.673.062	116.412.653	123.243.594	130.745.264	113.648.350
(a x b) Ventas de Restaurantes Adheridos	5.466.922.469	10.011.488.173	20.458.436.609	35.562.711.895	44.777.450.012
(c) % de Comisión Locales Adherido	7%	7%	7%	7%	7%
(a x b x c) Ingresos Netos Anuales	382.684.573	700.804.172	1.432.090.563	2.489.389.833	3.134.421.501

De acuerdo con la tabla 6, con el total de vendedores contratados, se espera alcanzar un total de 394 locales para el quinto año, logrando ingresos totales de \$3.134 millones de pesos.

IV.8 Presupuesto de Marketing y cronograma

El presupuesto de marketing se explica en la siguiente tabla, donde se detalla el valor por tipo de servicio:

Tabla 7: Presupuesto de marketing por año.

Detalle Anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Agencia digital	7.000.000	7.350.000	7.717.500	8.103.375	8.508.544
CRM	3.000.000	3.150.000	3.307.500	3.472.875	3.646.519
Publicidad en Medios	10.000.000	10.500.000	11.025.000	11.576.250	12.155.063
Publicidad en terreno	5.000.000	5.250.000	5.512.500	5.788.125	6.077.531
Cupones de Descuento	40.000.000	46.000.000	80.000.000	106.000.000	122.000.000
Total	65.000.000	72.250.000	107.562.500	134.940.625	152.387.656

Monto de descuento en cupones de \$5.000 (200 cupones) por cada nuevo restaurante adherido	1.000.000
--	------------------

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nuevos Restaurantes Adheridos	40	46	80	106	122
Cupones de Descuento	40.000.000	46.000.000	80.000.000	106.000.000	122.000.000

El presupuesto requerido para realizar la puesta en marcha y continuar con la adquisición agresiva de empresas durante el primer año es de 65.000.000.- Esto incluye las campañas en redes sociales más utilizadas, como Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn y TikTok. Además, considera campañas a través de Google ads más los servicios de SEO y analítica digital. Se considera que la agencia maneje un CRM y que realice estudios de mercado y benchmark. Para efecto de la creación de contenidos se considera exclusividad de diseñador gráfico. Por otro lado, el presupuesto además considera todo el marketing en terreno y cupones de descuento para los nuevos locales adheridos; se regalarán 200 cupones de \$5.000 pesos para incentivar el consumo en cada uno de los nuevos locales.

Para todos los años se considera que, para tener un crecimiento exponencial del mercado, por lo que se considera que el gasto de marketing crecerá un 5% anual, con excepción de los cupones de descuento, dado que este monto está directamente relacionado con la cantidad de nuevos restaurantes adheridos. Dado este presupuesto, se puede indicar cuanto es el costo de adquirir un nuevo cliente por año (Russo, 2021), donde se puede observar que conforme aumenta anualmente el número de clientes también se reduce proporcionalmente el costo de adquisición de un cliente, con la excepción del primer año que considera la puesta en marcha. Claramente esto demuestra un indicador sano referente al gasto de marketing presupuestado. Finalmente, se calcula cual es el periodo de recuperación de la inversión en marketing por cliente, cuyo plazo se encuentra entre cuatro a cinco meses promedio.

Tabla 8: Costo de adquisición de un nuevo cliente por año.

Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Numero de incorporaciones por año	40	46	80	106	122
Gastos de Marketing	65.000.000	72.250.000	107.562.500	134.940.625	152.387.656
Total Gastos en Marketing	65.000.000	72.250.000	107.562.500	134.940.625	152.387.656
Costo Promedio por nuevos empresas usuarios	1.625.000	1.570.652	1.344.531	1.273.025	1.249.079
Venta Promedio Anual de Restaurant Adherido	136.673.062	116.412.653	123.243.594	130.745.264	113.648.350
Comisión Anual	9.567.114	8.148.886	8.627.052	9.152.169	7.955.385
Pasarela de Pago Anual	-3.813.178	-3.247.913	-3.438.496	-3.647.793	-3.170.789
Comisión Neta Anual	5.753.936	4.900.973	5.188.555	5.504.376	4.784.596
Comisión Neta Mensual	479.495	408.414	432.380	458.698	398.716
Meses de Recuperación por Nuevo Restaurant	3,39	3,85	3,11	2,78	3,13

El cronograma con el cual se ejecutan estas actividades se detalla mensualmente en el siguiente esquema, esto aplica tanto para la puesta en marcha como el primer año de ejecución.

Tabla 9: Cronograma de campañas y servicios de marketing.

Tipo de Campaña	Meses												
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Branding													
Tráfico													
Re-targeting													
Re-marketing													
Tráfico													
Tráfico													
Conversión													
Landing page													
Display													
SEO													
Google analytics													
Diseño gráfico													
Estudios de mercado													
CRM													

V. Plan de Operaciones

El plan de operaciones se basa en tres puntos principales: la estrategia, alcance y tamaño de la operación, el flujo de operaciones y el plan de desarrollo e implementación, cuyo detalle puede ser visualizado en la parte II de este proyecto (Muñoz Canales, 2021).

Respecto a la estrategia, alcance y tamaño de las operaciones, el proyecto se enfoca principalmente en reducir los costos fijos asociados al espacio de trabajo, manteniendo una estructura de co-work de teletrabajo permanente, de esta forma se evita pagos en arriendo de oficinas y mejora la calidad de vida de los trabajadores.

Respecto al flujo de operaciones, este se centra en detallar las principales actividades del flujo de operaciones y presentar un diagrama de flujo completo. El flujo se desarrolla mediante la interacción de seis principales grupos: Agencia Digital, Cliente persona natural, App Livelt Usuarios, App Livelt Empresas, Cliente Empresa y el Equipo de administración de Livelt.

Respecto al plan de desarrollo e implementación, este se basa principalmente en la elaboración de un diagrama de flujo de procesos y su detalle, donde se presenta desde la definición de la idea hasta el testeo y el lanzamiento de la plataforma al mercado.

VI. Equipo del proyecto

Este capítulo se basa principalmente en cuatro puntos: detalle del equipo gestor del proyecto, la estructura organizacional, el plan de incentivos y compensaciones y el organigrama de la empresa. El detalle de este capítulo puede ser visualizado en la parte II de este proyecto (Muñoz Canales, 2021).

Respecto al equipo gestor del proyecto, se presenta un esquema inicial de los cargos críticos que deben ser contratados al primer año, el cual se basa en un Gerente General, un Desarrollador Web, un Web Master, un Encargado de Ciber Seguridad, un Analista de Sistemas, dos Técnicos de Soporte, dos Administrativos Post Venta y cinco Vendedores como principal fuerza de ventas. Además, se debe considerar que la fuerza de trabajo administrativa será subcontratada inicialmente, refiriéndose a los servicios contables, recursos humanos y servicio de marketing digital.

Respecto a la estructura organizacional, este se compone por tres departamentos: Departamento de Ventas, Departamento de TI y Departamento de Administración y Finanzas, detallando cada una de las funciones de estos.

Respecto al plan de incentivos y compensaciones, este es abordado desde dos puntos de vista: un plan de incentivos referente a un proceso de evaluación de desempeño para todos los trabajadores de la empresa, los cuales pueden optar hasta 1,5 renta mensual una vez al año según su cumplimiento de objetivos. Por otro lado, se aborda una estructura de remuneraciones variable al departamento de Ventas el cual se compone de un 50% fijo y un 50% variable por cumplimiento de metas. El mismo efecto se visualiza en el departamento de TI, con una estructura de 70% fijo y 30% variable según cumplimiento de metas.

Finalmente, se detalla el organigrama de la empresa, haciendo referencia al esquema del primer año vs el esquema del quinto año de la operación.

VII. Plan Financiero

El plan financiero del proyecto se realiza en un horizonte de 5 años, proyectando resultados según el esquema de ventas presentando en la tabla **Tabla 6: Proyección de locales adquiridos e ingresos por año - Livelt Empresas**. Se proyecta además los gastos, con lo cual se elabora los EEFF proyectados (Muñoz Canales, 2021):

- Por concepto de remuneraciones considerando que el costo empresa es un 25% por sobre el valor líquido de la renta.
- Los gastos de marketing revisados en el capítulo IV.
- Se proyecta los gastos de administración y venta.
- El pago por concepto de comisión de la pasarela de pago, la cual corresponde al 2,79% de las ventas generadas.
- Una provisión por mantención anual de las apps por un monto del 3,5% de los ingresos netos.
- La inversión inicial, referente al monto del desarrollo de las apps, inversión en activos y capital de trabajo.

Para el EERR proyectado, se obtiene que al quinto año el resultado operativo sobre las ventas es del 27,91% y un beneficio neto del 20,5% sobre las ventas.

Por otro lado, al evaluar el proyecto, se considera una tasa de descuento del 14,15% la cual incluye conceptos clave como el premio por iliquidez y premio por riesgo de Startup, obteniendo resultados de una TIR del 55,18%, un VAN de \$628,7 millones y un payback de 3,66 años. El análisis de sensibilidad del proyecto se realiza variando los porcentajes de comisión entre un 5% a un 7%, obteniendo que por debajo de una comisión del 5,66% el proyecto deja de ser rentable.

Finalmente, respecto a las fuentes de financiamiento, estas serán aportadas por los socios, sin embargo, en un capítulo posterior se presenta una propuesta a un posible inversionista.

VIII. Riesgos críticos

Respecto a los riesgos críticos del proyecto, se consideran cuatro puntos principales de evaluación, los cuales son: efecto COVID-19, la competencia, la

pagina web y marketing y el servicio en restaurantes, cafeterías y bares (Muñoz Canales, 2021).

- Respecto al COVID-19, es muy poco lo que se sabe respecto a su evolución y mutaciones, por lo que siempre existirá un riesgo crítico de contagio, sin embargo, existen medidas de mitigación y reducción del impacto mediante las vacunas. Por otro lado, este riesgo bien manejado trae consigo oportunidades, las cuales son abordadas a través de este proyecto.
- Respecto a la competencia, existirá mucha competencia que quiera satisfacer las mismas necesidades que Livelt, sin embargo, queda demostrado a lo largo del proyecto de que no necesita un porcentaje muy alto del market share para que el proyecto sea rentable, lo que minimiza los riesgos asociados y como medida de mitigación se debe estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías.
- Respecto a la pagina web y el Marketing, estas proveen constantemente de información y opiniones de los usuarios, por lo que es muy importante enfocarse en el análisis de esta información y tomando acciones correctivas a las posibles amenazas que puedan identificarse.
- Respecto al servicio en restaurantes, cafeterías y bares, es necesario que estos puedan operar con la mayor normalidad posible, siempre sujeto a las nuevas normas que impondrá el estado. Es relevante considerar dentro de la plataforma información respecto a la actualización de las normas, de forma que tanto los locales como los usuarios estén al tanto.

IX. Propuesta Inversionista

Independiente de que se piense en que los socios utilicen capital propio para el financiamiento, se expone una propuesta a un posible inversionista que quiera participar en el proyecto, la cual consiste en que este aporte un tercio de la inversión inicial obteniendo una participación del 20% de la sociedad. Esta participación le entregará al inversionista unos resultados proyectados de una TIR del 41,25%, un VAN de \$110,1 millones y un payback de 4,09 años. Se presenta un flujo de proyecto que puede ser visualizado en la parte II de este proyecto (Muñoz Canales, 2021).

X. Conclusiones

El mercado actual se encuentra afectado por la contingencia sanitaria del Covid-19, lo que ha implicado grandes pérdidas en las empresas. Uno de los mercados más afectados ha sido el de alimentación y entretenimiento, los cuales se han visto en la obligación de adherirse a nuevas propuestas tecnológicas para volver a ser competitivos. Frente a esto, y sumado a la finalización de los estados de excepción del efecto pandemia, las personas quieren retomar su vida normal, lo cual implica reunirse con sus amigos y familiares en un ambiente seguro y con el cumplimiento de las normas de salubridad, por lo que la implementación de Livelt en este mercado es una propuesta totalmente factible, dado que da soporte a los requerimientos de esta industria hoy en día, además de satisfacer las nuevas necesidades de los clientes soportado por una plataforma virtual y App que facilitan la experiencia de los usuarios.

Las ventajas competitivas que provocan la diferenciación con los competidores son: la capacidad de integración de diferentes módulos (financiero, operativo y marketing) según los requerimientos del cliente; la reducción importante de tiempos en la atención y los pagos, dado que todo se desarrolla a través de la plataforma cuidando los intereses financieros de los clientes; la accesibilidad a la información de tendencias y opiniones de los usuarios, que facilitan la elaboración de planes estratégicos de conversión y fidelización de clientes; la reducción del costo de personal, dado que solo se requerirá personal de atención para la entrega de productos.

Las estrategias de precio utilizadas se encuentran bajo los parámetros medios del mercado, lo que facilita el ingreso de forma agresiva a un mercado que hoy en día es muy competitivo, dado la llegada de plataformas de Delivery. La idea central de esta estrategia es incentivar a las personas a salir de sus hogares y disfrutar de un momento de esparcimiento junto a sus amigos y/o familiares en un ambiente seguro y controlado según sus preferencias, lo que a su vez beneficia a las empresas ligadas a este mercado.

La estrategia de distribución y propuesta de marketing se basan principalmente en el mundo virtual, siendo las ventas consultivas y el marketing digital las principales

herramientas para llegar a los segmentos objetivos. Conforme pasa el tiempo existe cada vez una mayor demanda de esta tecnología, y por lo tanto una mayor oferta de agencias digitales, lo que facilita la negociación en los precios y objetivamente la reducción de los costos asociados.

La estrategia operacional, esta se enfoca principalmente en el homework optativo para los trabajadores y habilitando una oficina central para el trabajo y ejecución de reuniones adecuándonos a que la calidad de vida de los trabajadores provoque engagement con los trabajadores.

XI. Bibliografía

- Alonso, C. (12 de Marzo de 2021). *La tercera*. Obtenido de La tercera:
<https://www.latercera.com/pulso/noticia/expectativas-mejores-perspectivas-del-comercio-y-restaurantes-se-enfrian-tras-retroceso-a-fase-2-de-la-region-metropolitana/45C5RL5JQRFURO2YXINTQDBAPE/>
- Banco Mundial. (2021). *Banco Mundial*. Obtenido de
<https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.TOTL?locations=ZJ>
- Biobio Chile. (10 de Agosto de 2020). *www.biobiochile.cl*. Obtenido de www.biobiochile.cl:
<https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/actualidad-economica/2020/08/10/efecto-pandemia-ventas-comida-rapida-cayeron-795-segundo-semester-2020-pais.shtml>
- Bluestore Chile. (28 de Julio de 2020). *blustore.cl*. Obtenido de blustore.cl:
<https://www.blustore.cl/blog/las-8-mejores-aplicaciones-para-reservar-en-un-restaurante/>
- Borrás, H. (29 de Septiembre de 2020). *Cyberclick*. Obtenido de
<https://www.cyberclick.es/numerical-blog/mobile-growth-hacking-estrategias-para-incrementar-las-descargas-de-apps>
- CNN Chile. (27 de Septiembre de 2018). *CNN Chile*. Obtenido de
https://www.cnnchile.com/tendencias/el-crecimiento-de-las-aplicaciones-de-comida-en-chile-un-25-de-los-chilenos-hace-pedidos-online_20180927/
- CNNChile. (27 de Septiembre de 2018). *cnnchile.com*. Obtenido de cnnchile.com:
https://www.cnnchile.com/tendencias/el-crecimiento-de-las-aplicaciones-de-comida-en-chile-un-25-de-los-chilenos-hace-pedidos-online_20180927/
- datosmacro.com. (2021). *Datosmacro.com*. Obtenido de
<https://datosmacro.expansion.com/paises/chile>
- Delivery Much. (18 de Marzo de 2021). *Delivery Much*. Obtenido de
<https://blog.deliverymuch.com.br/numeros-do-delivery-online-no-brasil/>
- El Mostrador. (27 de Agosto de 2021). *elmostrador.cl*. Obtenido de
<https://www.elmostrador.cl/dia/2021/08/27/ine-hay-1-462-103-extranjeros-en-chile-y-mayoria-reside-en-la-rm-y-antofagasta/>
- Emprendedores News. (2 de Abril de 2021). *Emprendedores News*. Obtenido de Emprendedores News:
<https://emprendedoresnews.com/tips/las-ganancias-por-delivery-creceran-notoriamente-hacia-el-2021.html>
- Euromonitor Internacional. (Mayo de 2021). *SafeShopping*. Obtenido de
<https://www.safeshopping.news/2021/05/28/delivery-de-alimentos-crecio-en-chile/>
- Foodretail. (24 de Julio de 2020). *Foodretail.es*. Obtenido de Foodretail.es:
https://www.foodretail.es/horeca/bares-restaurantes-post-covid-tendencias_0_1458454173.html

- INE. (2017). <http://resultados.censo2017.cl/>. Obtenido de <http://resultados.censo2017.cl/>: http://resultados.censo2017.cl/download/1_2_POBLACION.xls
- INE. (2017). www.ine.cl. Obtenido de www.ine.cl: [http://www.ine.cl/docs/default-source/encuesta-de-presupuestos-familiares/cuadros-estadisticos/viii-epf---\(junio-2016---junio-2017\)/tabulados-principales-resultados-viii-epf-\(estimaciones\).xlsx?sfvrsn=a4e9a14_2](http://www.ine.cl/docs/default-source/encuesta-de-presupuestos-familiares/cuadros-estadisticos/viii-epf---(junio-2016---junio-2017)/tabulados-principales-resultados-viii-epf-(estimaciones).xlsx?sfvrsn=a4e9a14_2)
- Insider. (02 de Agosto de 2021). *Insider Latam*. Obtenido de <https://insiderlatam.com/las-apps-de-delivery-facturaran-mas-de-2-100-millones-de-dolares-en-mexico/>
- IProup. (06 de Agosto de 2019). *Iproup*. Obtenido de <https://www.iproup.com/economia-digital/6398-cada-vez-mas-usuarios-usan-las-apps-de-delivery>
- La Tercera. (28 de Agosto de 2020). www.latercera.com. Obtenido de www.latercera.com: <https://www.latercera.com/tendencias/noticia/la-cara-social-de-la-gastronomia/MRQZJBO MB5F2XMXW2UPZAAVN6Q/>
- LaTercera. (25 de Abril de 2020). el-vinotinto.cl. Obtenido de el-vinotinto.cl: <https://el-vinotinto.cl/2020/04/25/estudio-chilenos-usan-22-horas-semanales-en-aplicaciones-moviles/>
- LHH Chile. (2020). *Lee Hecht Harrison*. Obtenido de <https://lhh.cl/analisis-del-mercado-laboral-en-el-primer-trimestre-2020/>
- Mavericks. (2020). *MAVERICKS MOBILE APPS*. Obtenido de *MAVERICKS MOBILE APPS*: <https://www.mavericks.cool/industria-mobile-en-chile/>
- Muñoz Canales, G. (2021). *PLATAFORMA DIGITAL DE EXPERIENCIA DE USUARIO EN BARES, RESTAURANTES Y CAFETERÍAS - LIVEIT (PARTE II)*. Santiago.
- QuestionPro. (2021). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/tama%C3%B1o-de-la-muestra.html>
- Russo, A. (25 de Enero de 2021). <https://www.rdstation.com/>. Obtenido de <https://www.rdstation.com/>: [https://www.rdstation.com/es/blog/costo-de-adquisicion-del-cliente/#:~:text=El%20costo%20de%20adquisici%C3%B3n%20del%20cliente%20\(CAC\)%20es%20el%20resultado,Indicaciones%20y%20networking.](https://www.rdstation.com/es/blog/costo-de-adquisicion-del-cliente/#:~:text=El%20costo%20de%20adquisici%C3%B3n%20del%20cliente%20(CAC)%20es%20el%20resultado,Indicaciones%20y%20networking.)
- SII. (Septiembre de 2019). <http://www.sii.cl>. Obtenido de <http://www.sii.cl>: http://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas/empresas/PUB_REG_ACT.xlsb
- SII. (2020). *Servicio de Impuestos Internos*. Obtenido de Servicio de Impuestos Internos: https://www.sii.cl/sobre_el_sii/info_empresas_pyme.pdf

Sintec Consulting. (Julio de 2020). Obtenido de
<https://s3-us-west-2.amazonaws.com/sintec-uploads/wp-content/uploads/2020/07/26113226/AntivirusparaRestaurantes-1.pdf>

Statista. (2021). *Statista*. Obtenido de
<https://es.statista.com/estadisticas/636569/usuarios-de-telefonos-inteligentes-a-nivel-mundial/>

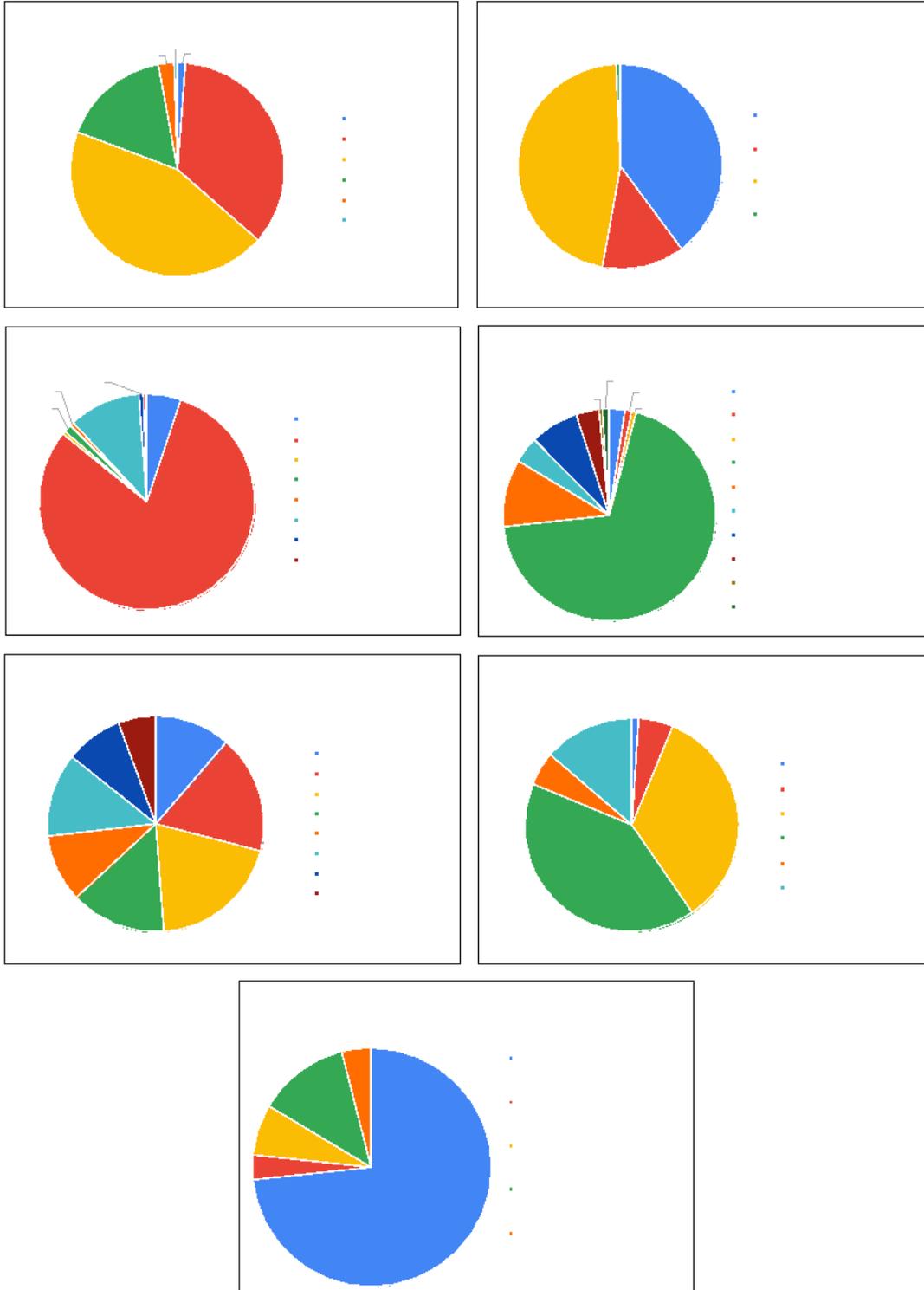
Statista. (12 de Marzo de 2021). *Statista*. Obtenido de
<https://es.statista.com/grafico/19027/ingresos-generados-en-pedidos-en-linea-de-comida-a-domicilio/>

Statista Research Department. (14 de Junio de 2016). *Statista*. Obtenido de Statista:
<https://es.statista.com/estadisticas/635893/numero-de-apps-disponibles-en-las-principales-tiendas-de-aplicaciones/>

XII. Anexos

Anexo 1: Encuesta de oportunidad de negocio

Total Muestra: 476 personas



Preguntas Realizadas:

1. ¿Cuál es su género?
2. ¿Cuál es su edad?
3. ¿Cuál es su estado civil?
4. ¿Cuál es su situación laboral actual?
5. ¿Cuál es su nivel educacional?
6. ¿En qué región reside actualmente?
7. ¿Cuál es su salario promedio mensual?
8. ¿A cuál de estos lugares asiste o ha asistido el último tiempo?
(Restaurantes; bares; cafeterías; pubs; Discoteque; otro)
9. Cuando asiste a estos lugares suele asistir... (solo; acompañado; con amigos; con familiares; con compañeros de trabajo; otro)
10. ¿Con qué frecuencia asiste a estos lugares? (Muy frecuente; frecuente; regularmente; de vez en cuando; casi nunca)
11. ¿En qué se basa para elegir el lugar al que asistirá? (Ubicación; seguridad; calidad de alimentos; ofertas y eventos; promociones; con espacios abiertos/terrazas; limpieza y salubridad; por estatus social; etc)
12. ¿Le interesaría contar con información que facilite su decisión de que lugar asistir según sus preferencias?
13. ¿A través de que medio le interesaría obtener esta información?
14. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por esta información?

Anexo 2: Encuesta empresas de industria de servicio de alimentación.

Muestra total 43 empresas/locales



Anexo 3: Servicios App Livelt Usuarios

A continuación, se detallan los servicios entregados por la App de experiencia de usuario:

- App entrega la opción de acceder a la información general de los establecimientos, desde un único lugar, pantalla de novedad de eventos, aperturas, happy hour, promociones, etc.

- Pueden visualizar las ubicaciones de cada uno de los establecimientos a través de una pantalla tipo google maps o waze, donde se puede observar cercanía a transporte público y estacionamientos. Al seleccionar el bar, cafetería o restaurante, despliega su información de eventos y promociones, lo cual facilita la selección del lugar (marketing del lugar), horarios de atención, disponibilidad de reservas, etc.
- Entrega la opción de ver ranking de calidad de servicio y atención, calidad de alimentos, calidad de bebidas, ambientación y seguridad de la zona donde se encuentra el establecimiento. Esta información se complementa a través de una encuesta que debe contestar el usuario luego de finalizar su experiencia.
- Entrega la opción de comparar cartas y promociones de los establecimientos a elección.
- Dentro del lugar, se pueden realizar los pedidos de comida y bebidas a través de la aplicación, ya que entrega la opción de visualizar la carta y promociones del establecimiento, lo que reduce los tiempos de espera dado que no depende de la atención directa de un garzón.
- Mejora experiencia de pago del usuario, dado que entrega diferentes métodos de pago: pago de cuentas juntas o separadas, pago a través de código QR linkeado a TC, pago rut, Khipu, webpay, otros.
- El pago se genera automáticamente por pedido, por lo que elimina la espera de la cuenta para poder acceder al pago.

Anexo 4: Servicios App Livelt Empresas

La App realiza marketing digital a través del registro de sus promociones, horarios de happy hour, nuevas aperturas de locales, eventos y shows, horarios de atención y disponibilidad de reservas.

- Plataforma genera contenido según información de los clientes: tendencias, preferencias, opiniones y comentarios respecto a la experiencia del usuario

en el local (experiencia del servicio o atención, calidad de alimentos y bebidas, promociones, calidad de shows y eventos) en tiempo real.

- Administra carta de alimentos y bebidas a través de la App.
- Entrega opción de administrar su bar:
 - Arqueo de caja: Permite llevar a cabo el control de todos los ingresos y egresos de caja durante un turno de trabajo.
 - Movimientos de caja: Permite registrar aquellos ingresos y egresos de caja que no están vinculados con ventas o gastos.
 - Ventas por mesón: Permite administrar los pedidos de forma rápida, sin la necesidad de tener que asignar una venta a una mesa.
 - Venta en mesas: Permite administrar los pedidos a través de mesas.
 - Configuración de mapa de salas y mesas: Permite distribuir las mesas en distintas salas de acuerdo al plano del negocio.
 - Asignación de garzones por mesas: Permite asignar garzones sobre las ventas, tanto en mesas como en mesón.
 - Reservas de mesas: registra reservas realizadas por la App del usuario.
 - Traslados de consumo entre mesas: Permite trasladar consumos desde una mesa hacia otra, dejando el registro de la mesa de origen.
 - Otras opciones de administración.
- Entrega KPI relacionados a la administración al establecimiento: tiempo medio de pedidos, tiempo medio de estancia de un cliente, tiempos ociosos, entre otros.
- Dado que el usuario realiza pago a través de la App del usuario, reduce los riesgos de pérdidas por no pago, disminuye el efectivo del local, agiliza el pago y reduce personal requerido asociado a este proceso.

Anexo 5: Segmentación de mercado

Macro segmentación de mercado.

	UEN	B2B	B2C
--	-----	-----	-----

Qué...	...productos o servicios vamos a ofrecer para satisfacer necesidades	Plataforma digital integrada para la gestión global de los locales: restaurantes, cafeterías y bares.	Plataforma o App para mejorar la experiencia de consumidor, entregando estadísticas de los locales (restaurantes, cafeterías y bares) según sus preferencias.
	...necesidad está siendo insatisfecha y podemos satisfacer mejor	Existen varias opciones (plataformas/ERP) para satisfacer parcialmente la necesidad, sin embargo, ninguna se integra con estadísticas de los consumidores para acceder de mejor forma al público objetivo.	Las condiciones de salubridad y falta de seguridad hacen más complejo el tomar la determinación de asistir a algún local, la App permite facilitar la toma de decisiones del usuario, permitiendo escoger un lugar que cumpla con las condiciones esperadas.
	...hay oportunidad real de negocio	La oportunidad claramente existe, pero se debe cumplir con las condiciones de contar con una cartera amplia de usuarios en la App de experiencia, para proveer de esta información a nuestros clientes empresa. Por otro lado, una cartera grande de clientes B2C mejorará la base de datos que alimenta las estadísticas de los locales, lo cual es clave para que la IA apoye en la toma de decisiones.	
A quiénes...	...grupo de clientes usuarios a quienes satisfacer.	Está dirigido a empresas, específicamente del rubro de alimentación como los restaurantes, cafeterías y bares.	Está dirigida a cualquier persona natural que cuente con un smartphone para acceder a la App, y que guste de asistir a este tipo de locales.
	...cuáles son sus beneficios buscados o aspectos que más valoran	La accesibilidad a información clave para cautivar a su público objetivo y ser más eficientes operativa y financieramente.	La accesibilidad a información fiable para la toma de decisión sobre qué lugar asistir según sus preferencias, información proporcionada por otros usuarios.

¿Cómo...	...qué recursos, capacidades y competencias tengo hoy?	Conocimientos y experiencia en marketing digital y controlling operativo y financiero. Los recursos claves se obtendrán con la creación de la plataforma.	Existen recursos digitales para obtener información de los usuarios y comenzar a montar la base de datos que proveerá la información para posicionar a los diferentes locales según los parámetros clave de toma de decisiones.
	...cuáles requiero adquirir para crear mayor valor y obtener mayor rentabilidad que la competencia?	Conocimientos avanzados de TI y desarrollo de aplicaciones para montar la plataforma. Diseño de interfases (UI), experiencia de usuario (UX) y diseño de interacción (IxD). Además, se requiere adquirir estudios referentes a las preferencias de los usuarios al visitar este tipo de locales.	
¿Dónde...	...ubicación geográfica	Inicialmente en la región metropolitana, con proyección de cobertura en el mundo.	
	...cobertura en el corto-mediano-largo plazo	Al corto plazo en región metropolitana de Santiago de Chile. A mediano plazo cobertura total de Chile. A largo plazo cobertura en el mundo.	

División del mercado

	UEN	B2B	B2C
Demográficas	Edad	No aplica	15 - 50 años
	Sexo	No aplica	Indiferente
	Renta líquida	> \$1.000.000	Sobre \$500.000, pero eso no es limitante para el uso de la App.
	Ocupación	Restaurantes, cafeterías y bares.	Estudiantes Dependientes Independientes Cesantes
	Estado civil	No aplica	Indiferente
	Educación	No aplica	Enseñanza media Técnicos Técnicos profesionales Universitarios Post grados
	GSE Social	Indiferente	AB C1a C1b

			C2
Geográficas	País	Chile	Chile
	Ciudad	Todas	Todas

Perfilar segmento objetivo

	UEN	B2B	B2C
Psicográficas	Actitudes	Indiferente	
	Estilos de vida	Indiferente	Que gusten de asistir a estos locales y pasar un buen momento solos o en compañía.
	Valores, intereses	Comida y entretenimiento	Familia Amistades Comida y entretenimiento Bienestar propio Sociedad y bienestar común
	Personalidad	Indiferente	Extrovertidos Introversos
	Posición política	Indiferente	Indiferente
Comportamientos de uso y compra	Beneficios esperados	Información en tiempo real Asesoría Personalización Administración del local	Información en tiempo real Asesoría según preferencias Personalización
	Frecuencia de uso	Diariamente	Diariamente
	Monto de compra	\$50.000 a \$150.000 mensual + comisión	App gratuita con publicidad Membresía de US\$ 1 por mes.
	Por qué compra	Administración operativa y financiera Información en tiempo real para elaboración de estrategias de marketing.	Estadísticas de los locales según preferencias, posibilidad de visualizar menús, realizar reservas y medir cercanía con el lugar.
	Tiempo de compra	30 minutos	5 minutos
	Comportamiento de pago	mensualidad	mensualidad
	Formas de pago	Factura	Tarjeta de crédito/débito
	Respuesta a la venta de cross y up selling	Cross selling: respuesta baja. Up selling: respuesta alta.	Cross selling: respuesta baja. Up selling: respuesta alta.

	Valor actual-futuro estratégico	Alto	Alto
--	---------------------------------	------	------

Anexo 6: Buyer persona usuarios



PERSONA NAME

Ernesto Urzúa

QUOTE

El día a día nos absorbe, por lo que salir a distraerme es mi premio de la semana.

AGE

33

LOCATION

Chile

INDUSTRY

Diseño

PRIMARY LANGUAGE(S)

Español

WHEN THEY ARE ONLINE

Español

INTERESTS

Diseño

Arte

Música

Video Juegos

AFFINITIES

Causas sociales

Inclusión y diversidad

Emprendimientos

Economía circular

PLATFORMS THEY USE













GOALS

- Seguir creciendo y ser exitoso en su empresa.
- Tener ingresos que le otorguen tranquilidad.
- Disfrutar, a lo menos una vez por semana, de una buena comida en restaurantes junto a amigos y familiares.

FRUSTRATIONS

- Violencia de género
- Injusticia social
- Desigualdad

BRANDS THEY LOVE

Starbucks

Apple

INFLUENCERS THEY FOLLOW

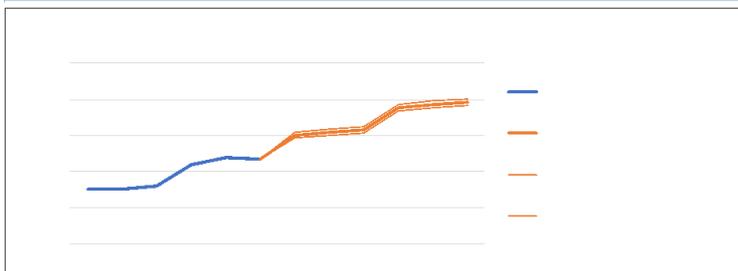
Elon Musk

Greta Thunberg

Anexo 7: Proyección de demanda; N° de empresas, Venta anual neta en UF y Valor de UF.

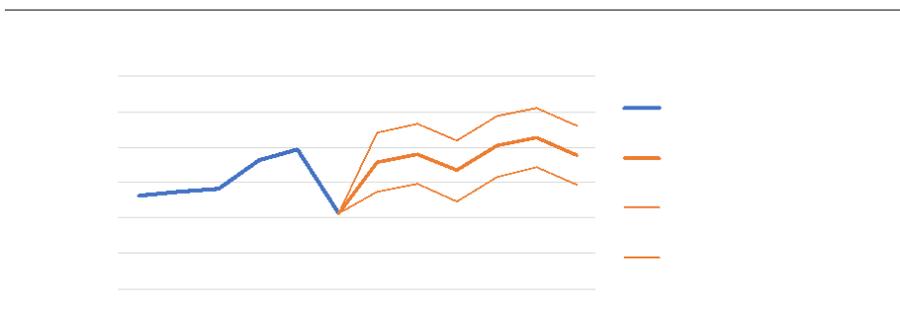
Proyección de N° de empresas por año según histórico

AÑO	N° de empresas	Previsión(N° de empresas)	Límite de confianza inferior(N° de empresas)	Límite de confianza superior(N° de empresas)	Estadística	Valor
2015	7.473				Alpha	0,25
2016	7.516				Beta	0,00
2017	8.077				Gamma	0,00
2018	10.978				MASE	0,23
2019	11.942				SMAPE	0,02
2020	11.765	11.765	11.765	11.765	MAE	213,87
2021		15.022	14.597	15.447	RMSE	258,36
2022		15.489	15.050	15.927		
2023		15.797	15.346	16.248		
2024		18.875	18.411	19.339		
2025		19.341	18.865	19.818		
2026		19.649	19.161	20.138		



Proyección de Ventas Anuales en UF por año según histórico

AÑO	Venta Anual Neta en UF	Previsión(Venta Anual Neta en UF)	Límite de confianza inferior(Venta Anual Neta en UF)	Límite de confianza superior(Venta Anual Neta en UF)	Estadística	Valor
2015	52.575.930				Alpha	0%
2016	54.774.279				Beta	0%
2017	55.888.493				Gamma	13%
2018	72.048.203				MASE	0,66
2019	78.637.286				SMAPE	0,14
2020	42.138.989	42.138.989	42.138.989	42.138.989	MAE	8.227.780,48
2021		71.560.554	54.701.445	88.419.663	RMSE	10.249.610,59
2022		76.332.902	59.473.717	93.192.087		
2023		66.502.537	49.643.217	83.361.857		
2024		80.378.419	63.377.238	97.379.599		
2025		85.150.767	68.149.285	102.152.249		
2026		75.320.402	58.318.510	92.322.293		



Proyección de valor de UF por año según histórico

AÑO	Valor UF al término de año	Previsión(Valor UF al término de año)	Límite de confianza inferior(Valor UF al término de año)	Límite de confianza superior(Valor UF al término de año)	Estadística	Valor
2015	\$ 25.629,09				Alpha	0,00
2016	\$ 26.437,98				Beta	0,00
2017	\$ 26.798,14				Gamma	0,13
2018	\$ 27.656,79				MASE	0,11
2019	\$ 28.309,94				SMAPE	0,00
2020	\$ 29.070,33	\$ 29.070,33	\$ 29.070,33	\$ 29.070,33	MAE	75,68
2021	\$ 29.760,88	\$ 29.760,88	\$ 29.597,88	\$ 29.923,89	RMSE	99,10
2022	\$ 30.491,69	\$ 30.491,69	\$ 30.328,69	\$ 30.654,70		
2023	\$ 30.977,62	\$ 30.977,62	\$ 30.814,62	\$ 31.140,63		
2024	\$ 31.829,42	\$ 31.829,42	\$ 31.665,04	\$ 31.993,80		
2025	\$ 32.560,23	\$ 32.560,23	\$ 32.395,85	\$ 32.724,62		
2026	\$ 33.046,16	\$ 33.046,16	\$ 32.881,78	\$ 33.210,55		

