



Universidad de Valladolid

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Trabajo de Fin de Grado

Grado en Administración y Dirección de Empresas

Plan de viabilidad de Sibuya Urban Sushi Bar en Valladolid

Presentado por:

Marta Calzada González

Tutelado por:

Ana Gutiérrez Arranz

Valladolid, 3 de Julio de 2020

RESUMEN

La comida japonesa es muy popular en la actualidad y un negocio en auge. El presente trabajo trata de realizar un estudio sobre si la apertura de una franquicia de sushi llamada Sibuya sería viable en Valladolid.

Palabras clave: Sushi, restaurantes, Valladolid, viabilidad, estudio de mercado

ABSTRACT

Nowadays, japanese food is a very popular food and a booming business. With the present work is intended to analysis if the open of Sibuya would be posible in Valladolid. In order to find this a market research will be done to analyze the economic environment as well as commercial proposals will be done.

Key words: Sushi restaurants, Valladolid, marketing research

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. ANÁLISIS INTERNO	5
2.1 Contextualización.....	5
2.2 Producto.....	6
2.3 Precio	7
2.4 Comunicación comercial.....	8
2.5 Distribución	12
2.6 Condiciones de la franquicia	14
3. ANALISIS DEL ENTORNO	15
3.1 Análisis del sector.....	15
3.2 Entorno político-legal	16
3.3 Entorno económico:	16
3.4 Entorno socio cultural	17
3.5 Entorno tecnológico	19
3.6 Consumidores	20
3.7 Competencia.....	21
3.8 Proveedores.....	24
4. ANÁLISIS DAFO Y VENTAJAS COMPETITIVAS DE SIBUYA	24
4.1 DAFO	24
4.2 Ventajas competitivas.....	25
5. OBJETIVOS	26
6. PROPUESTAS ESTRATÉGICAS	26
6.1 Estudio de mercado.....	26
6.2 Propuesta de ubicación.....	28
6.3 Acciones comerciales.....	29
6.3.1 ¿Qué harías por una bandeja de sushi?	29
6.3.2 Día internacional del sushi hacer algo especial.....	30
6.3.3 Invitar a cenar a los <i>influencers</i> , de Valladolid	31
6.3.4 Movimiento eco-friendly (too good to go)	32
7. CONCLUSIONES	34
8. BIBLIOGRAFÍA	34
9. ANEXOS	36

1. INTRODUCCIÓN

La posibilidad de viajar entre unos países y otros nos abre puertas a una cantidad variopinta de comidas, entre ellas, el sushi. El objetivo primordial de este trabajo de fin de grado es estudiar si la apertura de Sibuya, un restaurante de comida japonesa de origen leonés, sería factible en Valladolid. Sobre todo resulta interesante analizar esta apertura debido a las nuevas tendencias que está experimentando nuestra sociedad con relación a la gastronomía y la gran cantidad de producto de esta tipología que se puede encontrar en España y que se ha multiplicado exponencialmente en los últimos años.

Son varias las razones que me llevan a la elaboración de este trabajo.

En primer lugar, mi pasión por este tipo de comida me llevó a conocer este restaurante. Al navegar por Internet se puede encontrar el restaurante Sibuya con una página web (Sibuya Urban Sushi Bar (2017)) con un contenido muy elaborado que recoge una carta bastante apetecible y que actúa como escaparate para el restaurante.

En segundo lugar, esta propuesta surge por el hecho de la amplia oferta de restaurantes de sushi alrededor del mundo y también la presencia de restaurantes Sibuya en otras ciudades de Castilla y León y no en Valladolid, que es una ciudad reconocida por su gastronomía.

También, como ya he mencionado anteriormente, las tendencias crecientes de este tipo de restaurantes y su mayor presencia en el mundo conducen a pensar que puede ser una buena oportunidad de negocio.

Para estudiar si la apertura de un restaurante Sibuya en Valladolid es viable se va a realizar un estudio de mercado en el que se analizará la competencia existente en Valladolid y también el posicionamiento de la marca en la ciudad. Además, se van a realizar propuestas sobre posibles acciones comerciales que podría llevar a cabo la marca para introducirse en la ciudad y la ubicación seleccionada para abrir el restaurante.

Empecé mi TFG y a desarrollar esta idea en septiembre de 2019 y el pasado mes de febrero recibí la noticia de la apertura de un restaurante Sibuya en Valladolid en los próximos meses del año 2020. De no haber sido por la pandemia que estamos pasando lo más probable es que el restaurante ya

hubiese abierto sus puertas en la calle Duque de la Victoria, donde se encuentran otras famosas franquicias como Ginos y Goiko.

2. ANÁLISIS INTERNO

2.1 Contextualización

Este proyecto de restauración asiática, tal y como se relata en Restauración News (2019), comenzó en León en el año 2016, impulsado por Rubén Fernández y Kima Fuentes, amigos y amantes de la gastronomía (ver anexo 1). El concepto principal de Sibuya es el de un restaurante japonés acompañado de un ambiente agradable con precios asequibles para una comida de calidad. Se trata de un nuevo restaurante nipón al alcance de todos con un carácter desenfadado, moderno y acogedor lo cual marca una nueva condición; es un modelo de restauración único porque no pretende convencer al cliente occidental de las bondades de la gastronomía japonesa, sino que extrae de aquella los productos con mayor demanda y los adapta a la idiosincrasia europea.

Desde su apertura no ha dejado de expandirse por otras localidades españolas, contando con dieciocho aperturas en apenas tres años. La compañía sigue la estrategia de ubicar sus restaurantes en localizaciones preferentes de las principales ciudades españolas, esto ha sido clave para su éxito y su notable crecimiento en el sector.

Algunos de los restaurantes son propiedad de los fundadores mientras que otros son franquicias, en las que no se trata de un mero negocio de inversión, sino que aquellas personas que quieran ser franquiciados se involucran en la gestión del restaurante.

La marca ofrece apoyo en numerosos aspectos a la hora de iniciar el negocio como es la formación a cargo de profesionales de prestigio en cada área de gestión. Se trata de una estrategia comercial de probada eficacia: "Es un concepto probado, con resultados económicos excelentes y los promotores tienen amplia experiencia", afirman desde la central de la marca.

Gracias al apoyo de profesionales de las operaciones en hostelería se consigue que el flujo de trabajo entre la cocina y la sala sea más eficaz. Esto

implica que existe un control constante del rendimiento en el sushi bar, con acciones de mejora en caso que sean necesarias y su correspondiente seguimiento. Por otra parte, las facturas de proveedores están unificadas, optimizando los costes y la gestión financiera de manera más sencilla.

En definitiva, se trata de una buena oportunidad de negocio que no necesita una inversión tan alta como otras famosas franquicias y el franquiciado cuenta con el apoyo continuado desde central a la hora de la apertura.

Sibuya se centra en el sushi, racionalizando la gestión de stocks, aumentando la especialización del personal de cocina y eliminando aquellos platos poco demandados. Esta estrategia conlleva una minimización de costes que permite una adaptación a la capacidad económica de más personas, incluso trabajando solo con materia prima extraordinaria.

Concluimos que las acciones llevadas a cabo por parte de la marca para apoyar al franquiciado son:

1. Apoyo en la selección del local.
2. Implantación del concepto Sibuya al local elegido.
3. Ayuda en la selección del personal.
4. Acceso a la cartera de proveedores.
5. Formación del franquiciado y su personal de manera inicial y permanente.
6. Desarrollo de nuevas líneas de producto, en función de la demanda.
7. Auditoría interna de operaciones para garantizar el perfecto funcionamiento de cada restaurante.

Se puede posicionar a Sibuya como un restaurante nipón de carácter moderno, desenfadado, fusión de varias gastronomías, con precios asequibles, decoración sencilla y acogedora y una presentación de platos cuidada.

Una vez expuesto el posicionamiento de Sibuya pasamos a especificar como desarrolla su marketing operativo.

2.2 Producto

El restaurante ofrece una gran variedad de productos asiáticos donde se cruzan gastronomía, sabores, materias primas y sensaciones de inspiración japonesa con los gustos del cliente occidental.

La oferta incluye una carta de sushi innovadora, donde los platos elaborados se preparan al momento y de forma artesanal, con ingredientes de máxima calidad. La carta recoge cerca de ochenta referencias entre las que elegir; desde ensaladas y platos calientes para aquellos que no son amantes del sushi, a todo tipo de variedades dentro de este (ver anexo 2).

2.3 Precio

El precio es una de las variables más importantes para hacer que el negocio sea rentable, para ello se barajan distintos factores.

Por un lado, el coste del producto: hay que fijar un precio en función de lo que cuesta elaborar el producto. Para ello habrá que tener en cuenta tanto los costes directos como los indirectos.

Uno de los costes directos serán las materias primas de alta calidad, además el producto principal es pescado que suele tener un precio elevado. Para calcular el coste hay que tener en cuenta el factor mano de obra, donde estarán ubicados los jefes de cocina, auxiliares, jefes de sala y los camareros. También hay otros costes fijos como el alquiler o los suministros.

La fortaleza de Sibuya radica en ofrecer un producto elaborado y de calidad con precios contenidos. Por tanto es muy importante que el *insight* del cliente sea “no es caro” y “merece la pena”, o también conocido como “buena relación calidad-precio”. Destaca por tener una política de precios bajos.

Ningún plato tiene un precio superior a trece euros, aunque los precios varían en función de la categoría que se pida y los ingredientes que lleven. Así, cuanto más compleja es la elaboración o más cara es la materia prima utilizada, más se incrementa el precio. Se puede ver el detalle de los precios en el anexo 3.

Esta característica supone una ventaja competitiva en el mercado hostelero vallisoletano, ya que los restaurantes de sushi en la ciudad con servicio similar a este tienen unos precios superiores.¹

¹ Se analizará la competencia de Sibuya más adelante en la página 21.

Así, se puede afirmar que otro de los motivos por los que los principales clientes son jóvenes, es el precio, por ajustarse más a los presupuestos que estos disponen.

2.4 Comunicación comercial

El *target* de Sibuya son principalmente *millennials*; estos tienen una edad que oscila entre 22 y 36 años. La mayor parte de su clientela tiene entre 20 y 35 años. Estos consumidores están muy ligados a las nuevas tecnologías y al uso constante del teléfono móvil. El uso de estos les permite estar en continuo contacto con las redes sociales o tener un fácil alcance a la búsqueda de información a través de internet. Por este motivo, Sibuya realiza una fuerte apuesta de comunicación comercial en medios digitales. A continuación se analizará la estrategia de comunicación comercial, clasificando los medios empleados en: medios propios, pagados y ganados.

Medios propios: página web, Instagram e identidad corporativa

La página web de Sibuya tiene un efecto positivo sobre la marca ya que genera credibilidad frente a los usuarios que no conocen la marca y buscan información en internet por primera vez.

Esta página web sirve de escaparate, se trata de la cara visible de Sibuya antes de acudir al lugar físico, por eso ha de estar elaborada con mucha delicadeza y todo tipo de detalles.

En la página web se encuentra el siguiente contenido. Por una parte, se pueden realizar reservas online en los distintos restaurantes que hay por España y además aparece la ubicación, horarios y dirección de cada restaurante. También está disponible la carta con todos los platos, precios y alérgenos; este tipo de información añade un valor adicional que facilita la visita a clientes con intolerancias.

Se puede encontrar además un apartado con distintas fotos de los platos y con la carta para el servicio de delivery. En el Blog aparecen las últimas novedades de Sibuya como noticias o aperturas (elEconomista.es (2019)), un contenido interesante y actualizado que da valor y credibilidad a la página web.

El hecho de tener una página web bien trabajada y de calidad, además de un buen posicionamiento SEO, ayudará a que las visitas a la web se conviertan en clientes.

El perfil de Instagram de Sibuya permite tener una estrategia de comunicación transversal, ya que esta aplicación incluye también medios pagados y ganados. Su perfil de Instagram cuenta con 26,4 k de seguidores, donde se pueden ver fotos con un carácter profesional de muchos de los platos que se encuentran en la carta. Un aspecto a tener en cuenta es la importancia de tener fotos de calidad en su *Feed* de Instagram, esto va a reforzar la imagen de marca. A la hora de realizar una compra, los usuarios se ven seducidos a través de la vista, por lo que si las imágenes de Instagram les parecen apetitosas querrán probar el restaurante. Desde el perfil de Instagram se genera mucho contenido que sirve de apoyo a la página web como puede ser la localización de sus restaurantes en España, su servicio de comida a domicilio o sus nuevos platos (ver anexo 4).

Otra característica que no puede pasar desapercibida son los modelos que aparecen en sus publicaciones, se trata siempre de mujeres con el mismo perfil: jóvenes, atractivas y sofisticadas. No es casualidad, se pretende que las personas que vean estas fotos se sientan identificadas con ellas y que también asocien Sibuya a un estereotipo de estas características (ver anexo 5).

Cada vez es más importante el emplatado que se da a la comida, y esto es un detalle que se cuida al máximo en Sibuya. Las fotos de platos de comida son un factor muy importante a la hora de elegir un restaurante, como así lo demuestra el estudio “Factors influencing customer decisions” realizado por Tripadvisor(2018), que refleja que el 72% de los clientes eligen dónde comer teniendo en cuenta estas imágenes. Según Bazaar Voice (2012), el “68% de los *millennials* piden opinión a sus amigos antes de decidirse por un restaurante”.

Por este motivo la reputación online es un punto que debe cuidarse al máximo. Se puede conseguir una conversión de visualizaciones al perfil en visitas físicas al local. El hecho de que las imágenes de los platos resulten atractivas pueden lograr que los usuarios se decidan a probar el restaurante (ver anexo 6).

En cuanto a la identidad corporativa, el nombre de Sibuya viene del cruce más famoso y fotografiado de Tokio, se trata de un giño a su filosofía, ya que su concepto principal es nipón mezclando ingredientes de la gastronomía occidental. Consecuentemente el logo es una X que simboliza ese cruce de culturas una vez más (ver anexo 7).

El nombre y el logotipo ayudarán a crear una imagen de la marca y de la percepción que tienen los clientes sobre Sibuya. Esta imagen corporativa representa los valores de la empresa, uno de ellos es la responsabilidad social y medioambiental. Para ello Sibuya ha tomado ya algunas acciones que refuerzan estos valores y ha retirado todas las botellas de plástico para sustituirlas por vidrio (ver anexos 1 y 8).

Medios pagados: publicidad en redes sociales y exterior

La marca lleva a cabo campañas publicitarias en Instagram como por ejemplo la promoción de sus publicaciones que sirve para que esta aparezca en perfiles susceptibles para la marca.

Otro medio pagado empleado por Sibuya es la publicidad exterior mediante la acción de los minis #MINISIBUYA. Se trata de coches que están rotulados por completo con la marca y que circulan por aquellas ciudades en las que hay un restaurante. “Encontrarlos tiene premio, están por todas las ciudades”, dicen desde su Instagram. Si se encuentra uno de los coches, se sube una foto al *instastory* con un *hashtag* # y se envía también la foto por mensaje, se entra en un sorteo de una cena de degustación.

Esta acción produce notoriedad en redes sociales y también en las ciudades donde circulan los coches. Por lo tanto, es una acción que da notoriedad a la marca. Además, genera contenido creado por el consumidor, es decir, medios ganados, que son gratuitos para la empresa (ver anexo 9).

Medios ganados

Sibuya debe cuidar los contenidos que genera en su perfil de Instagram pues si estos son atractivos tendrán una repercusión positiva, provocando medios ganados de dos formas: interacción con el público y mejoras en la SEO. Al buscar la palabra Sibuya la primera opción que aparece es la página web del restaurante (ver anexo 10).

Tomando como ejemplo la ciudad de León que es una de las ciudades en las que se encuentra el restaurante Sibuya se observa que al buscar “León sushi”, “restaurantes sushi León” la información que aparece en ambos casos es la reseña de Sibuya (ver anexo 11).

Sibuya no realiza publicidad en periódicos mediante anuncios pagados pero si que se pueden encontrar en periódicos digitales locales noticias hablando del restaurante y sus nuevas aperturas (elEconomista.es(2019)) en distintas ciudades y esto recibe el nombre de publicity (ver anexo 12).

Debido al nuevo papel que han cobrado las redes sociales es un hábito normal que al acudir a un restaurante los clientes publiquen en sus redes sociales imágenes de los diferentes platos o mencionando al restaurante. Esta práctica se considera un medio ganado y se trata de algo muy positivo y rentable para la empresa. Los medios ganados son todas las interacciones que hacen los usuarios en relación a Sibuya en las redes sociales, como puede ser compartir una historia mencionado el lugar o subir una foto en el restaurante.

De forma gratuita los usuarios están haciendo promoción del restaurante, acción que se conoce como publicity, y esto hace que se pueda llegar a un público mayor y no solo a aquellos que son seguidores del perfil.

A todo lo anterior se suma las nuevas tendencias denominadas, “*foodporn*” o “*gastroporno*”. Se trata de una práctica que se está volviendo cada vez más común y es el hecho de hacer fotos a los platos de comida cuando estamos en un restaurante y publicarlo en las redes sociales, con distintos #.

El panorama está cambiando a gran velocidad porque el comensal ya no solo come, sino que tira fotografías que pueden ver, potencialmente, cientos de miles de personas. González new(2019) habla en su artículo sobre el estudio que realizó ElTenedor (2019a) basado en más de 90.000 publicaciones en la plataforma para averiguar cuáles son los hashtags más populares entre los comensales, donde: #gastronomía #food, #foodie, #foodporn e #instafood completan el Top 5.

En el anexo 13 se puede ver un ejemplo de medio ganado que se generó mediante la acción que lanzó Sibuya junto a la marca de coches Mini, en la que los usuarios debían compartir en sus perfiles una imagen del mini con el #*minisibuya* para entrar en el sorteo de distintos regalos.

2.5 Distribución

La comida de Sibuya se puede disfrutar en los locales de la empresa o a domicilio.

El establecimiento es el canal más importante de distribución, ya que es el que pone en contacto directo a la marca con el público objetivo y mediante el cual se logra una mayor satisfacción y fidelización de los clientes.

Un estudio de El Tenedor (2019) afirma que un 75% disfruta del sushi en los restaurantes, frente al 36% que lo pide para tomarlo en casa. Este informe se ve apoyado también por el que se realizó por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2018): donde se concluye que un 74,3% que consume fuera del hogar lo hace en establecimientos (ver anexo 14).

En la actualidad la oferta de restaurantes es muy amplia y en la elección del público la imagen está jugando un papel fundamental. El 73% de los usuarios dejarían de reservar en un restaurante si este no mostrara ninguna foto de la sala o de los platos, afirma el estudio de Herrán (2019), "Los usuarios de restaurantes y sus métodos de reserva". Por lo tanto, la decoración se deberá tener muy en cuenta y cuidarla al mínimo detalle para que muestre una imagen acorde a la marca. La decoración del local va a transmitir al cliente una primera impresión de cómo será su experiencia en el restaurante.

Variables como el ruido, la música, la decoración, la vestimenta de los camareros, la cubertería o la limpieza del lugar crean una imagen del restaurante en la mente y unas expectativas. Un ambiente tranquilo, con una música relajada, en el que todos los camareros vayan vestidos con el mismo uniforme y una decoración sencilla pero con un toque moderno dará la sensación de estar en un restaurante de alto nivel, con comida de calidad y seguramente la predisposición del cliente sea mejor a la hora de pagar.

Otro de los grandes referentes dentro de la restauración del sushi en España, los restaurantes "Sushita Café", declaran en un artículo de García (2017) que junto al tique y la calidad, hay un tercer elemento que marca la diferencia en los restaurantes y es la ubicación y el diseño. "La selección cuidadosa de la ubicación y el mimo en la decoración de las tiendas nos ha permitido tener mucho éxito", afirma Sandra Segimón, una de las fundadoras.

Los restaurantes de comida japonesa suelen presentar una decoración minimalista, música suave y elementos orientales que invitan a la relajación y a

la degustación del menú. Sibuya usa la madera como protagonista en su decoración, evocando un entorno natural. Su luz cálida y música chill out crean una atmósfera íntima para las personas que ocupan cada mesa (ver anexo 15). No solo la decoración del lugar juega un papel muy importante, sino que la ubicación es otro de los principales factores de éxito del establecimiento. Cuando se piensa en la ubicación de un restaurante cabe la posibilidad de abrirlo en un centro comercial o en un lugar céntrico en la ciudad. La elección depende del posicionamiento del restaurante, es decir, se debe elegir un lugar que encaje a la perfección con la filosofía de la empresa y con la imagen de marca que se quiere crear. Sibuya sigue una estrategia a la hora de elegir la ubicación de sus restaurantes y es que todos se encuentran en lugares céntricos, en las plazas principales de las ciudades o paseos de gran afluencia. Por ejemplo en Burgos se encuentra en la Plaza Mayor, en Madrid, en Chueca, uno de los barrios más conocidos, o en Gijón en el paseo marítimo, uno de las avenidas con más transeúntes.

También deberá tenerse muy en cuenta el trato que se da al cliente; un buen trato por parte del camarero hará que el cliente tenga una actitud más amistosa y, en caso de que algo no sea de su gusto se muestre más comprensivo, y no sea tan crítico con la empresa, pudiendo dar otra oportunidad debido al buen recuerdo que tiene sobre el personal.

En un restaurante japonés donde muchas ocasiones resulta una comida poco conocida para algunos, el trato debe ser personalizado. Es importante que el camarero dedique tiempo a contar los platos, muestre una actitud proactiva, explique aquellas variedades que desconozcan y aconseje al cliente sobre lo que más le pueda gustar para que la experiencia sea lo más satisfactoria posible, y se sienta guiado durante su elección.

También es importante tener conexión a la red WiFi ya que facilita que los clientes puedan compartir la experiencia al momento en sus redes sociales, lo cual beneficia a la comunicación comercial de Sibuya (ver anexo 16).

La distribución del restaurante se hace también a domicilio. La comida a domicilio es un hábito que el consumidor ha adoptado principalmente durante los fines de semana y festivos, siendo la hora de la cena la preferida para pedir comida.

Sibuya además de tener su propio servicio de *delivery* se encuentra presente entre algunas de las nuevas plataformas más famosas de comida a domicilio como puede ser *Uber-eats*, *Glovo*, *Deliveroo* o *Just-eat*.

El hecho de que Sibuya llegue a los clientes a través de distintos canales de distribución hace que las ventas no se limiten solo al aforo que tiene el restaurante, sino a la máxima producción que se puede llevar a cabo en la cocina. Se debe asegurar que se da al cliente una calidad y un buen trato y el servicio ha de ser también rápido y eficaz.

Como podemos ver en el anexo 17 dentro de su Instagram se puede encontrar unas imágenes destacadas en las que ver más detalladamente los servicios de *delivery* que hay para cada ciudad. Además, en la página web hay un apartado que se llama *Take Away & Delivery*, donde encontrar la carta específica para este tipo de servicio.

2.6 Condiciones de la franquicia

Sibuya se constituyó en 2017 y actualmente cuenta con 8 establecimientos propios y 10 franquiciados repartidos por España. Las condiciones (Emprendedores, 2017)) para la apertura de un restaurante Sibuya son las siguientes:

Inversión inicial: 84.000€ en donde ya está incluido el canon.

Canon de entrada (incluido en la inversión): se trata del importe que suele cobrar el franquiciador a cada franquiciado al entrar en una franquicia y en este caso es 24.000 euros.

Royalty mensual: es el importe que el emprendedor ha de pagarle periódicamente a la franquicia por los servicios que le presta. En Sibuya se paga de forma mensual y supone un 4% de la facturación.

Canon de publicidad: 300 euros. Se trata de un aporte económico mensual que hacen los franquiciados a su central correspondiente para que ésta ponga en marcha las campañas y estrategias de promoción que considere pertinente.

Duración del contrato: 7 años.

Población mínima: 40.000 habitantes.

Dimensión media del local: 150 m². Como requisito adicional al local debe tener salida de humos y estar ubicado en zonas céntricas y bien comunicadas de las ciudades.

Otros royalties: No hay.

Valladolid cuenta con la población suficiente para cumplir con las condiciones mínimas de habitantes.

3. ANALISIS DEL ENTORNO

3.1 Análisis del sector

La restauración se encuentra dentro de la industria de la Hostelería y Turismo, un sector económico muy potente dentro del país. España, juega un papel muy importante en el mercado internacional ya que destaca por ser una potencia gastronómica, donde la competencia vía precios ha ido dando paso a una búsqueda de una mayor calidad.

En este contexto KPMG (2019) ha elaborado un informe titulado “La gastronomía en la economía española” y además en un artículo del periódico El País (2019) se destaca que esta actividad, entendida en un sentido amplio e incluyendo desde la producción agrícola a la distribución, el turismo asociado y la hostelería, supone 388.000 millones de euros de producción, equivalente al 33% del Producto Interior Bruto (PIB), y da empleo a 3,73 millones de trabajadores, el 18% del total.

Otro de los elementos que hace que la gastronomía tenga un valor económico tan importante es el hecho de que España cuenta con 206 restaurantes con estrella Michelin, una de las cifras más elevadas del panorama internacional.

La Organización Mundial del Turismo (OMT) ha puesto en valor el papel de la gastronomía como motor para el turismo (Europa Press, 2018). “La gastronomía es un importante motor para los turistas a la hora de elegir un destino”, ha afirmado el secretario general de la OMT, Zurab Pololikashvili, durante el IV Foro Mundial de la OMT sobre Turismo Gastronómico, celebrado en 2018.

Los productos alimentarios representan el 17% del total del comercio exterior español y suponen el 15,5% del gasto realizado por los turistas internacionales

en España, datos que se pueden extraer del informe “La gastronomía en la economía española”, elaborado por KPMG (2019).²

A continuación vamos a analizar el entorno en general, y para ello se utilizará la herramienta PEST que comprende cuatro de los grandes factores externos que pueden afectar en mayor o menor medida a las empresas que se encuentran dentro de determinado territorio geográfico o sociedad. Estos cuatro factores son el entorno político, económico, socio cultural y tecnológico.

3.2 Entorno político-legal

Este factor puede afectar tanto de forma directa como indirectamente a la empresa, ya que los cambios políticos y legales están presentes en el día a día del país. La normativa autonómica que regula la restauración en Castilla y León está recogida en el Decreto 12/2016, de 21 de Abril, por el que se regula los establecimientos de restauración.

Los factores políticos que afectan al sector de la hostelería y más concretamente al de la restauración es principalmente el marco legal al que debe adaptarse el sector. Y ese marco legal es el emanado de muy diferentes administraciones, en este momento la competencia en materia legislativa es muy amplia, existe legislación tanto a nivel europeo como nacional, autonómico y local. La reglamentación europea relativa al sector se puede ver en el anexo 18.

3.3 Entorno económico:

Analizaremos los principales indicadores de la evolución económica en España, para así saber con mayor certeza la viabilidad de la inversión del negocio. Los indicadores que se van a utilizar son aquellos que corresponden al informe trimestral de la economía española, boletín económico 1/2020 del Banco de España (2020).³

El ritmo de avance del PIB español siguió siendo relativamente elevado, superior al del área del euro. La aportación de la demanda nacional al

² Datos que se pueden extraer del informe “La gastronomía en la economía española”, elaborado por KPMG (2019).

³ Los indicadores de frecuencia mensual disponibles en la fecha de cierre de este Informe no recogen aún el impacto de la crisis de la covid-19, al referirse a los meses de enero y febrero.

crecimiento intertrimestral del PIB fue negativa, fruto de la desaceleración del consumo privado y del descenso de la formación bruta de capital fijo. Sin embargo, la propagación de la crisis sanitaria del coronavirus al área del euro, incluida España, a partir de finales de febrero ha modificado esta dinámica de forma drástica.

Desde la perspectiva de los componentes de demanda, ello ha supuesto un impacto muy pronunciado sobre el gasto en bienes de consumo de los hogares, que se suma a la práctica desaparición del turismo receptor.

Desde la óptica de la oferta, las interrupciones en las cadenas de suministros, nacionales e internacionales, y la propia disminución brusca de la demanda han conducido al cierre de algunas industrias

La Encuesta de Población Activa (EPA) mostró un repunte en el crecimiento del empleo en el cuarto trimestre de 2019, con un avance interanual del 2,1%, 0,3 puntos porcentuales (pp) por encima del ritmo alcanzado en el tercer trimestre. La población activa intensificó a finales de 2019 la tendencia creciente de los trimestres pasados, con un avance del 1,3%. Como resultado, la tasa de paro se situó en el 13,8%, 0,6 puntos inferior a la observada un año antes. El número de desempleados se situó en 3.191.900, y la tasa de paro, en el 13,8%, 0,6 pp inferior a la observada un año antes. Estos datos se verán fuertemente afectados tras la crisis del Coronavirus que está sufriendo España.

3.4 Entorno socio cultural

En los últimos tiempos, el papel de la gastronomía y su concepto han cambiado considerablemente convirtiéndose en una de las actividades principales de ocio de las personas ⁴. El Informe de Consumo Alimentario de 2018 señala el aumento del 3,7% del año 2017 al 2018 en el gasto de alimentación fuera del hogar. El gasto realizado por persona supera los 1.000€ anuales siendo un 3,7% superior en 2018 al año anterior. Esta crecida del gasto también se traduce como un mayor número de consumiciones, exactamente 16.432 millones más, por lo que aumentan un 1,9% con respecto al año 2017. El gasto

⁴ Estas tendencias se pueden ver apoyadas por los datos que se extraen de El Informe de Consumo Alimentario de 2018 que elaboró el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2018).

por persona fuera del hogar es de 1.029€, repartidos en un 59,1% atribuible a alimentos, y el restante 40,9% a bebidas (ver anexo 19).

En un artículo de Ferrandis(2019), Ferran Adrià considerado por muchos como el mejor chef del mundo afirma en que “La gente no va a los restaurantes por la comida”.⁵

El concepto de comer en un lugar ha cambiado, ya no solo se va a un sitio porque la comida sea de buena calidad sino también se busca una decoración armoniosa, un buen trato, un lugar donde la clientela sea acorde a tu edad o que en la carta haya una gran variedad de platos. Además, la comida es también un fenómeno social ya que representa una forma de vincular a las personas y reforzar dichas relaciones.

El ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación del Gobierno de España, Luis Planas, que “lo que comemos va más allá de los números y refleja una forma de vivir, una historia y unas experiencias”.

Cada vez la gente viaja más y esto incita a probar nuevas variedades de comida, por eso la comida internacional tiene actualmente un gran papel ya que no solo se demanda restaurantes de gastronomía española sino también americanos, italianos, japoneses, hindús, etc. Los consumidores quieren comer lo que ha probado en otros países durante sus viajes.⁶También ha habido como indica Reviejo(2019) una simplificación del menú en los hogares españoles.

El perfil de viajero está cambiando así se muestra en el informe de KPMG(2019) “La gastronomía en la economía española”, Luis Buzzi, socio responsable de Turismo de KPMG en España, cree que “los perfiles de los viajeros están cambiando rápidamente y de forma significativa con la llegada de las nuevas generaciones. Los *millennials* viajan para experimentar los productos locales, huyen de la comida industrial, prefieren los pequeños

⁵ La comida es el cuarto de los motivos para ir a un restaurante. El primero es la bienvenida que se produce cuando se llega al establecimiento; el segundo, el ambiente y el tercero, la decoración.” durante su intervención en el Méndez Núñez en Noviembre de 2018.

⁶ Los autores del Informe de Consumo Alimentario de 2018 que elabora el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2018) precisan: “Se consolida un cambio evidente por el que nos dirigimos hacia la simplificación del menú, donde impera y se construye un nuevo contexto en las comidas y en las cenas, ya que la versatilidad y la conveniencia son la clave en el consumo”.

restaurantes antes que los sitios turísticos, prefieren lo auténtico sobre la comodidad". La Generación X y los *baby boomers*, en cambio, buscan la tradición y la calidad para una experiencia completa de cultura, ocio, deporte y gastronomía de calidad.

España reúne ambas características para cumplir con las expectativas de los dos grandes grupos de viajeros y en el equilibrio y el desarrollo adecuado de los dos modelos estará la clave del éxito (ver anexo 20).

En el gráfico que aparece en el anexo 20 se puede observar como algunos "momentos de consumo" fuera del hogar han variado de forma positiva experimentando un crecimiento, como pueden ser la comida que ha aumentado un 1,2% o la cena un 2,2%. Este fenómeno afecta a Sibuya ya que este restaurante da su servicio en esos momentos de consumo y eso se traducirá en un mayor número de posibles clientes.

3.5 Entorno tecnológico

Pese a que el entorno tecnológico no sea una de las variables que más afectan a este sector de actividad hay que destacar que gracias al uso de las nuevas tecnologías, la hostelería ha podido tener ciertas mejoras a la hora de desarrollar su negocio.

Los avances tecnológicos como internet han mejorado la eficacia de los restaurantes ya que la información está al alcance de todos (números de teléfono, direcciones, horarios, pagina web, carta ...) , también ha permitido desarrollar procesos de mejora en las reservas o incluso en sus platos porque la gente escribe sus valoraciones en internet.

Cuando un usuario decide acudir a un restaurante por una recomendación no irá sin antes haber consultado el lugar en las redes sociales o internet, para tener aún más referencias del sitio.⁷

EITenedor (2019b) narra como el 30% de los encuestados afirman que las opiniones son muy importantes cuando van a decidir el local y el 48% tiene costumbre de compartir comentarios después de visitar un lugar. La importancia de las opiniones ha evolucionado mucho en los últimos años, tanto que ya es el segundo factor más valorado a la hora de decidir a qué

⁷ "Cerca del 80% de usuarios consulta opiniones de un restaurante antes de reservar", Diario Siglo XXI (2019).

restaurante ir (69%), por detrás de la relación calidad-precio (85%) y por delante de otros aspectos como el tipo de cocina (51%), las promociones (30%) o la ubicación (24%).

“Vivir la experiencia y luego compartirla es un gran valor añadido que damos desde nuestra App de reservas y que se une a la amplia variedad de oferta de restaurantes, la facilidad de poder realizar la reserva, en solo 3 clics, y las ofertas exclusivas que tienen los usuarios de la app” asegura Abraham Martín, Director de Marketing de El Tenedor.

3.6 Consumidores

El nicho de consumidores es cada día mayor ya que casi la mitad de los españoles afirman consumir sushi todos los meses. Según datos de la AECOC (Asociación de Empresas del Gran Consumo), el 45% consume sushi una vez al mes. Son algunos de los datos del estudio “Indicadores de compra y consumo de productos del mar”, realizado por AECOC Shopperview (2019) para Mercabarna. Se trata de un fenómeno gastronómico mundial que por supuesto está teniendo lugar también en España. Gracias a la globalización y el boom de la comida a domicilio, una minoría son los que no tienen el sushi como un plato recurrente dentro de su dieta.

El sushi tiene cada vez un papel más afianzado dentro de la dieta española o de las comidas que se consumen en España (ver anexo 21).

La empresa El Tenedor ha realizado un estudio en el 2019 que revela que el sushi ya está asentado en España, con un 85% de encuestados que confiesa haberse introducido en la comida japonesa hace más de cinco años.

El *target* de este tipo de producto se sitúa desde los 18 a los 35 años, siendo básicamente *millennials* ya que se trata de una comida habitual entre los jóvenes. Uno de los motivos por los cuales esta comida está afianzada entre los *millennial* es que este colectivo demanda una alimentación saludable y simplificada⁸. Prueba de esta gran tendencia es la cantidad de fotos que podemos encontrar en Instagram con movimiento como *#realfood* que tienen más de 4,3 millones de fotos o *#healthyfood* con más 37 millones

⁸ Según un estudio realizado por USDA (2017) que lleva por título “Food purchase decisions of Millennial households compared to other generations”, los millennials tienen hábitos de alimentación diferentes a las generaciones anteriores.

publicaciones, en el que muestran platos de comida saludables. Es más, el informe “Las cosas sobre la mesa” elaborado por Findasense (2019a), señala que hay cinco componentes que juegan un papel importante a la hora de tomar una decisión de consumo por este público y una de ellas es su composición y efecto en la salud.⁹

La franja de edad de los 40-55 años se están uniendo a esta tendencia muchas veces arrastrados por los jóvenes de su entorno. Las personas de mayor edad suelen tener una actitud de rechazo hacia la comida nueva o desconocida y prefieren optar por restaurantes de comida tradicional o española. A esto hay que añadir que cada vez es más común entre los pequeños ya que acuden con sus familias a este tipo de establecimientos (ver anexo 22).

Para tener más claro aquellos target o perfiles que tienen más probabilidades de visitar Sibuya en el anexo 23 aparece un cuadro gráfico con el que identificar los clientes potenciales de Sibuya (ver anexo 23).

3.7 Competencia

Dentro de la hostelería hay un segmento que se ha convertido en un imán para nuevos emprendedores. Se trata de los restaurantes de sushi, cuya promesa de comida saludable, ligera y natural se ha posicionado como una de las favoritas para el paladar de los consumidores.

Hace 20 años, los restaurantes japoneses en España apenas existían. Hoy, el sushi se encuentra presente en todos los lugares, e incluso se comercializa en los supermercados.¹⁰

En Valladolid hay más de 500 restaurantes de los cuales 10 son de comida japonesa, no se trata de una proporción muy significativa pero lo que si lo es el hecho de su notable crecimiento ya que en cuestión de tres años se han abierto numerosos establecimientos. Fue en 2010 cuando abrió el primer restaurante de sushi en la ciudad, llamado Nippon aunque cerró en el año

⁹ La gráfica del anexo 22 muestra aquellas edades en las que el consumo fuera del hogar ha aumentado, aquellas que han experimentado un crecimiento están dentro de los clientes de Sibuya. Dos de ellas se dan en edades jóvenes de 15 a 19 años y de 20 a 24 años en donde se encuentran los millenials y que son la mayor parte de los consumidores de sushi, lo cual supone ventaja comparativa para el restaurante. Además, los millenials (de 22 a 36 años) y los centennials (0 a 20 años) representan un 41% de la población de consumo en España.

¹⁰ Ya lo dice Ferran Adrià, "en una o dos generaciones el sushi será tan español como la croqueta ..." Sánchez (2019).

2019, y en la actualidad hay 10 restaurantes de comida asiática con 2 aperturas en este último año 2019.

Pese a que el producto sea el mismo, la tipología de los restaurantes puede cambiar entre unos y otros, por lo tanto es interesante agruparlos en función de las características comunes que presentan para así poder situar mejor en qué grupo estaría Sibuya dentro de la ciudad y quienes serían los competidores principales. Para conocer como percibe el público objetivo los restaurantes japoneses que existen en Valladolid se han desarrollado dos estudios de mercado que pasamos a exponer a continuación.

ESTUDIO 1

1) Planteamiento del problema/Objetivos del estudio:

Conocer la percepción por parte del público objetivo de los restaurantes japoneses existentes en Valladolid, para así poder clasificarlos y encontrar cual sería la mayor competencia de Sibuya.

2) Diseño de la investigación.

Fuente de información: Encuesta realizada a través de la plataforma “Formularios de Google” y difundida en Whatsapp (ver anexo 24).

Ficha técnica del muestreo

Elemento muestral: millenials (entre 22 y 36 años).

Alcance: Valladolid y alrededores.

Tiempo: 28 de Abril y tuvo una duración de 72 horas.

El procedimiento de muestreo empleado es no probabilístico por conveniencia y el tamaño de la muestra son 35 individuos.

3) Análisis de la información y resultados.

Como criterio de agrupación se ha utilizado el promedio de todas las respuestas para cada una de las preguntas (precio, decoración y comida) y después una media de los tres aspectos para cada restaurante. De esta forma se ha obtenido para cada uno una nota diferente que ha permitido agruparlos en franjas dependiendo de su puntuación (ver anexo 25). La tabla 1 recoge los distintos grupos de restaurantes japoneses de Valladolid atendiendo a las puntuaciones otorgadas por la muestra a distintos atributos.

Tabla 1: grupos de restaurantes de comida japonesa de Valladolid

GRUPO A Puntuaciones entre 3 y 5	GRUPO B Puntuaciones entre 2 y 3	GRUPO C Puntuaciones con menos de 2
Precio medio-elevado Local cuidadosamente decorado Variedad de platos sofisticados Producto de calidad	Precio medio Locales con decoración más básica Carta básica Calidad media	Precio Bajo Decoración austera Escasa variedad de platos Baja calidad del producto
Restaurante Wabi-Sabi Restaurante Jiapan	Restaurante Mr Rice Restaurante Nakama Restaurante Sushicatesem	Restaurante Sushi 10

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones: Tras agrupar la competencia atendiendo a distintos factores, se puede deducir que Sibuya se encontraría dentro del “Grupo A” ya que tiene una variedad de platos sofisticada, productos de calidad y cuida el decorado de sus locales (ver anexo 26).

ESTUDIO 2

1) Planteamiento del problema/Objetivos del estudio:

Conocer cual es el restaurante que tiene el mejor posicionamiento dentro de la ciudad.

2) Diseño de la investigación

Fuente de información: Una encuesta con una única pregunta: “¿Cuál es tu restaurante favorito de sushi en Valladolid?” y se realizó a través de mi propio perfil de Instagram (ver anexo 27).

Ficha técnica del muestreo

Elemento muestral: millenials (entre 22 y 36 años).

Alcance: Valladolid y alrededores.

Tiempo: La encuesta se realizó el 3 de Marzo y tuvo una duración de 24 horas.

El procedimiento de muestreo empleado es no probabilístico por conveniencia y el tamaño de la muestra son 42 individuos.

3) Análisis de la información y resultados.

Tras la encuesta concluimos que el establecimiento Wabi-Sabi tiene una gran notoriedad y valoración en la ciudad, ya que más del 80% de las respuestas fueron "WABI -SABI" (ver anexo 28).

Conclusiones:

El restaurante Wabi-Sabi es el principal competidor de Sibuya, presenta una gran fidelización en la ciudad y es el restaurante japonés preferido entre los vallisoletanos. Wabi-Sabi tiene una decoración cuidada y sus platos son novedosos y con productos de calidad.

3.8 Proveedores

Los proveedores en el sector de la restauración tendrán un papel fundamental para la diferenciación, ya que la calidad de las materias primas supone una gran distinción frente al resto.

Una de las ventajas es que el número de proveedores es bastante amplio lo cual supone un mayor poder de negociación, eligiendo aquellos que ofrezcan una buena relación calidad-precio.

4. ANÁLISIS DAFO Y VENTAJAS COMPETITIVAS DE SIBUYA

4.1 DAFO

A partir del análisis interno y del entorno de Sibuya hemos elaborado el DAFO que aparece en la siguiente tabla.

Tabla 2: Análisis DAFO de Sibuya

<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -dificultad para encontrar personal cualificado -poca experiencia en el sector -poca notoriedad en la ciudad -aumento constante del número de empresas que prestan estos servicios 	<p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -existencia de una competencia afianzada -situación económica del país -entrada de nuevos competidores
<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -precios asequibles -buena relación calidad precio -notoriedad en redes sociales -productos elaborados y gran variedad -existencia de restaurantes en otros puntos de España 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -ayudas a jóvenes emprendedores -demanda creciente de comida japonesa - gastronomía como ocio

Fuente: Elaboración propia

4.2 Ventajas competitivas

Sibuya es un concepto de Sushi Bar con productos de calidad pero a precios asequibles en un ambiente acogedor pero desenfadado y se debe hacer de esta una ventaja competitiva respecto a la competencia. Con respecto a aquellos que puedan tener precios más altos, Sibuya se diferenciará por la asequibilidad y frente quienes tengan precios inferiores, por su calidad en los productos y el ambiente acogedor e innovador del local y platos.

Es indudable que el hecho de que Sibuya se encuentre presente entre algunas de las ciudades más pobladas de España supone también una ventaja competitiva, debido a que una parte del público ya conocerá la marca, lo cual hará un poco menos difícil la penetración en la ciudad.

Otras de las ventajas competitivas es la formación y seguimiento que hace la marca desde central al abrir la franquicia porque solamente ofrece productos y sistemas de trabajo previamente probados que han sido exitosos. Además de todo esto, se ofrece un seguimiento, una formación, acciones comerciales de mejora y un sistema de gestión financiera muy simplificada (ver anexo 29).

5. OBJETIVOS

Con la apertura de Sibuya en Valladolid se persiguen los siguientes objetivos:

-Posicionamiento y diferenciación: conseguir un puesto en el top de restaurantes vallisoletanos que ofertan este tipo de comida, así como ofrecer un producto de calidad y un buen trato al cliente para diferenciarse de la competencia.

-Afianzar la clientela, dar un buen servicio para que así los clientes vuelvan al restaurante. Valladolid es conocida por ser una de las ciudades con un nivel alto de exigencia por parte de los consumidores, en muchas ocasiones utilizada por otras marcas como ciudad piloto para testar un nuevo producto, por lo que los clientes serán exigentes y el servicio tendrá que ser de calidad.

-Ser capaces de aprovechar la trayectoria de Sibuya y su presencia en numerosas ciudades como algo positivo y que genere valor.

Para cumplir estos objetivos el número de clientes ha de ser suficiente para que el negocio resulte rentable, en definitiva llevar a cabo una buena gestión de la capacidad productiva. También es importante hacer una correcta promoción para que nuestro negocio consiga tener una buena notoriedad y posicionarse dentro del mercado hostelero de Valladolid.

6. PROPUESTAS ESTRATÉGICAS

Antes de plantear las propuestas comerciales en relación con la apertura del restaurante Sibuya, exponemos un estudio de mercado realizado para conocer el posicionamiento de Sibuya en Valladolid.

6.1 Estudio de mercado.

1) Planteamiento del problema/objetivos del estudio.

Conocer la notoriedad Sibuya en Valladolid y determinar la predisposición de los ciudadanos a una nueva apertura de un restaurante japonés en Valladolid.

2) Diseño de la investigación.

Fuente de información: Encuesta realizada a través de la plataforma “Formularios de Google” y difundida mediante Whatsap e Instagram (ver anexo 30).

Ficha técnica del muestreo

Elemento muestral: millenials (entre 22 y 36 años)

Alcance: Valladolid y alrededores

Tiempo: 22 de Abril

El procedimiento de muestreo empleado es no probabilístico por conveniencia y consistió en una encuesta que aparece en el anexo 30. El tamaño de la muestra son 200 individuos.

3) Análisis de la información y resultados.

Después de llevar a cabo análisis descriptivos de cada pregunta del cuestionario, se obtuvieron los siguientes resultados.

La primera pregunta formulada ayuda a reafirmar que el nicho de consumidores de este tipo comida es cada vez mayor, un 75,8% afirman que les gusta el sushi (ver anexo 31).

La segunda pregunta da una idea sobre la frecuencia con la que los usuarios comen Sushi. Hay que poner en relación con la anterior pregunta sobre aquellos que no les gusta esta comida (24,2%) su respuesta generalmente será que nunca comen sushi (23,2%). El otro 76,8% afirman comerlo una o varias veces al mes o en varias ocasiones a lo largo del año (ver anexo 32).

La tercera pregunta plantea el deseo por la existencia de más restaurantes japoneses en Valladolid, un 73,2% afirma que les gustaría que hubiese una mayor oferta de esta tipología de restaurantes. Además, este dato se apoya en la última pregunta donde se cuestiona si les gustaría que se abriese un restaurante Sibuya en Valladolid donde el 75,3% responden que sí .(ver anexo 33).

Un 31,3% afirman que conocen Sibuya mientras para el resto resulta desconocido. Por lo tanto habrá que hacer acciones comerciales que refuercen el posicionamiento y su notoriedad en la ciudad ya que un 68,7% no conoce la marca (ver anexo 34).

Conclusiones:

Hay un deseo generalizado por una mayor oferta de restaurantes japoneses en Valladolid y existe una buena predisposición por la apertura de Sibuya en la ciudad. Aunque la marca no es muy notoria entre los ciudadanos, si es alto el gusto por esta comida y su periodicidad en el consumo de sushi.

Estos datos son útiles para enfocar las acciones de comunicación comercial que se van a llevar a cabo en su apertura, además de reforzar aquellas conclusiones a las que se han llegado en el análisis de la competencia y de los consumidores.

6.2 Propuesta de ubicación

Cuando se acude a un centro comercial la sensación que hay es de prisa, mucha gente, música alta y ruido. Los usuarios que acuden a un centro comercial en la mayoría de los casos van con propósitos distintos a los gastronómicos. Cuando acaban sus compras se sienten cansados y quieren comer algo rápido y que sea lo más barato posible pues ya han gastado suficiente en sus otras compras. Por otro lado, los restaurantes que suele haber en los centros comerciales son de comida rápida por lo que tienen una filosofía totalmente distinta a la de Sibuya.

Sibuya quiere que cada cliente que entre por la puerta viva una experiencia gastronómica reinada por la tranquilidad, un ambiente de calma y que disfrute de la comida y la compañía. Quiere que sus clientes vayan a comer y a disfrutar en una atmósfera acogedora alejado del estrés y el ruido, por eso consideramos que un centro comercial no sería la ubicación ideal en Valladolid. La mejor opción es buscar una que esté en el centro de la ciudad como la mayoría de los establecimientos Sibuya que hay repartidos por toda España.

El local propuesto se encuentra en la calle Catedral, dentro de lo que se conoce en Valladolid como la “La Antigua”. En esta zona hay multitud de establecimientos dedicados a la hostelería y algunos de los restaurantes más emblemáticos de la ciudad. Además, está al lado de Catedral de Valladolid y de una amplia zona peatonal y es una de las zonas más turísticas y transitadas de la ciudad (ver anexo 35).

Este local es apto para la hostelería y además tiene salida de humos, así la reforma y los trámites burocráticos serán más sencillos. La reforma que habría

que llevar a cabo sería para adaptar el local a la decoración que sigue la marca y así poder darle el sello de identidad Sibuya.

El local cuenta con aproximadamente 325 m² distribuidos en dos plantas, de los cuales 185 m² estarían en planta calle y el resto en un sótano, por lo que supone una superficie suficiente para poder ubicar aquí el restaurante en relación con la extensión mínima que exige la marca para poder abrirlo. El local tiene amplios escaparates a la calle aportando luz y visibilidad que es una de las características que presentan todos los restaurantes Sibuya: grandes ventanales. En el caso de Valladolid es muy positivo este dato ya que estará en una zona muy transitada por lo que todos los usuarios podrán ver el restaurante desde fuera. El precio del alquiler del local es de 1.250€/ mensuales.

6.3 Acciones comerciales

La mayor parte de las acciones de marketing propuestas se realizan a través de las redes sociales, esto se debe a que el *target* de consumidores está muy ligado a ellas por eso creemos que la mejor forma de darse a conocer sería mediante Instagram. Esta red social ha aumentado en los últimos tiempos el número de usuarios y se ha convertido en la red social estrella para compartir experiencias de ocio sobre alimentación.

6.3.1 ¿Qué harías por una bandeja de sushi?

Esta acción se llama “¿Qué harías por una bandeja de sushi?” y se realizará a través del perfil de Instagram de Sibuya. Consiste en lanzar un reto que tendrá una duración de una semana, en el que se formula a los usuarios qué serían capaces de hacer por una bandeja de sushi gratis. Este reto se realizará a través de la cuenta de Sibuya para toda la franquicia pero será solo para Valladolid. Para participar en el reto los usuarios deberán subir a su perfil de Instagram que estarían dispuestos a hacer y mencionar a Sibuya “@sibuya_urban_sushi_bar”.

El reto tendrá un ganador, aquel que tenga la idea más original, y podrá disfrutar de una bandeja de sushi gratis. Con esta acción se consigue generar una gran notoriedad por abarcar perfiles que no conocen la marca, el alcance

no será meramente el del propio perfil del restaurante sino que se unirá todos los alcances de los perfiles que participen.

Se obtendrá un medio ganado ya que la gente posteará *instastories* participando en el concurso y todos sus seguidores lo verán. Dentro de estos seguidores habrá usuarios que se una al concurso, otros visiten el perfil del restaurante y otros la página web. De esta manera se genera interacción entre los usuarios y se da a conocer el restaurante.

6.3.2 Día internacional del sushi hacer algo especial

El 18 de junio se celebra el Día Internacional del Sushi y aunque la fecha no está reconocida por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la celebración tiene acogida a nivel mundial, tal como relata el Periódico 20 minutos (2019).

Este tipo de días están tomando cada vez un mayor papel en la sociedad, se crean con fines comerciales pero poco a poco se instauran en la mente de los usuarios como por ejemplo el día de San Valentín o el Black Friday. Estos eventos se pueden enfocar de forma comercial y obtener un beneficio.

Para la celebración de este día, Sibuya va a realizar diferentes acciones:

- Incentivar la celebración de este día a través de la publicación de *Instastories* en el que se contarán datos curiosos sobre su celebración y esta variedad gastronómica. Además, se anunciará la existencia de un “menú especial” creado para festejar tal día y el sorteo que se realizará entre los comensales.
- Se realizará un menú exclusivo para este día con un precio cerrado en el que incluirán diferentes platos de la carta, entre ellos, la bebida y el postre.
- Se sorteará una cena para dos personas entre todos los que acudan ese día al restaurante y degusten el “menú especial”, así también se incentivará a que los clientes prueben este menú.

6.3.3 Invitar a cenar a los *influencers* de Valladolid

La revolución de internet, sobre todo de las redes sociales, han permitido la creación de una nueva figura: los *influencers*, un medio pagado que podemos incluir dentro del instrumento de relaciones públicas. Cuando un producto es anunciado por uno de ellos, los usuarios adquieren una percepción más confiable y creíble que se asocia con el éxito conseguido por este colectivo de personas. Esto es lo que se conoce como "efecto halo".¹¹

En definitiva, utilizar *influencers* en acciones de marketing es considerada una poderosa herramienta que permitirá ampliar el alcance de una determinada campaña y poder así lograr el objetivo propuesto por las marcas adquiriendo mayor notoriedad y mejorar su imagen. Hoy son potentes herramientas de marketing que pueden abarcar desde el mercado local más específico hasta el ámbito internacional.

En este caso la propuesta es diferente, debido a que la contratación de influencers con grandes audiencias supondría un gran coste lo que se hará es invitar a una cena o comida a microinfluencers.¹² Se invitará a distintos perfiles de vallisoletanos que cuentan con un gran número de seguidores dentro de la ciudad. No se invitará a todos los perfiles el mismo día ya que si no los espectadores asociarían estas fotos directamente a una promoción, se les invitaría en días separados y así también se generaría contenido en más momentos y ganaría credibilidad. Con esta acción se adquiere notoriedad entre aquellos que no conozcan el restaurante y además como estas personas cuidan sus contenidos esta acción ayudará a mejorar la imagen de marca.

Debido a mi procedencia vallisoletana, mi edad y mis hábitos de uso de redes sociales he elegido algunos de los perfiles que considero interesantes para esta acción. Existen varios tipos de influencers, puesto que cada uno tiene su estilo, una temática diferente y diversas maneras de llegar a un target concreto.

¹¹ “El 32% de los usuarios elige la recomendación directa de compra por parte de un influencer frente al 21% a los que genera más confianza un anuncio de TV. La intención de compra en un usuario no interesado en un producto mejora 9 puntos tras una campaña con un influencer, frente a los 8 puntos que aumenta tras una de TV. El 25% de los usuarios considera que un artículo prescrito por un influencer se percibe como un producto más diferenciador e innovador.” declara el “Decálogo del marketing de influencers” creado por VIZZ (2019), agencia de representación de Influencers líder en España.

¹² Los microinfluencers tienen entre 1000 y 10000 seguidores. Se trata de una personalidad influyente dentro de las redes sociales pero en una escala mucho menor.

El primer grupo, en sus perfiles comparten su día a día relacionado con la gastronomía, fundamentalmente relacionado con sus recorridos por restaurantes de Valladolid. Cada vez que estos acuden a un establecimiento publican fotos de los diferentes platos que degustan con su crítica correspondiente. Serían interesantes ya que muchas veces representan un referente a la hora de elegir un restaurante en Valladolid por los usuarios que los siguen, tienen contenido de muchos restaurantes de la ciudad incluyendo aquellos que están dentro de la competencia de Sibuya (ver anexo 36).

Este otro grupo los perfiles destacan por compartir contenido relativo a moda, viajes y su día a día. Representan un estilo de vida que está ligado a la filosofía de Sibuya y que se parecen a las modelos que aparecen en las fotos del perfil del restaurante (ver anexo 37).

Por último este grupo genera contenido relacionado con el deporte, sus hábitos de vida *fit* y comida saludable. La comida saludable es uno de los motivos que buscan los *millenials* cuando acuden a un restaurante, este grupo de *instagramers* representan estos hábitos de vida por lo que es positivo que acudan a Sibuya para que se asocie la marca como una comida sana (ver anexo 38).

6.3.4 Movimiento eco-friendly (Too Good To Go)

El medio ambiente tiene cada vez un papel más importante en la sociedad actual y en la mente de los usuarios, se ve reflejado en el aumento del uso de productos biodegradables o en la colaboración de las empresas por un mundo menos contaminado.

Una de las características principales de los millenials es su concienciación por el cuidado del medio ambiente. Los jóvenes de esta generación, compran con responsabilidad y anteponen empresas que cumplen con estándares de cuidado al medio ambiente y responsabilidad social corporativa.

Entre las principales conclusiones destaca que 7 de cada 10 consumidores considera que la apuesta por la sostenibilidad es un valor diferencial de un restaurante frente a su competencia.¹³

¹³ Según el informe "Las cosas sobre la mesa" elaborado por Findasense (2019b), una compañía de customer experience, a día de hoy hay cinco etapas en la decisión de compra de millenials y centenials y una de ellas es el impacto del producto sobre el medioambiente.

Por estos motivos es muy importante que Sibuya esté ligada a algún movimiento eco–friendly y esté comprometida con el medio ambiente ya que generara una buena imagen de marca y una repercusión positiva. La primera acción que se ha propuesto desde la marca es el sustituir el uso de botellas de cristal por plástico.

Por eso considero que sería interesante añadir otras propuestas para fortalecer las políticas de responsabilidad social empresarial de Sibuya: propongo que Sibuya se haga partner de la empresa "Too Good To Go" (ver anexo 39).

Too Good To Go (2016) es una empresa que opera a través de una aplicación móvil y se une al movimiento *#lacomidanosetira* que lucha contra el desperdicio de comida.¹⁴ Este desperdicio se trata de una de las principales fuentes generadoras de CO2 responsables del cambio climático. España es uno de los países de la Unión Europea que más comida desperdicia tal y como relata el artículo de Delgado(2019).

Too Good To Go pone en contacto restaurantes y distintos establecimientos del sector alimenticio con los usuarios, a través de su aplicación. Estos pueden reservar por un precio cerrado y menor todo el excedente que genere el restaurante después de su turno de comidas o cenas. No se trata de las sobras de los comensales sino de aquellos platos que no han sido vendidos o el excedente de producción que va a acabar en la basura. La diferencia entre pedir comida a domicilio y esta aplicación es que aquí solo se reserva el restaurante donde se recogerá la comida pero no las variedades que se van a disfrutar, es el propio restaurante el que prepara los menús.

Es una plataforma en la que los restaurantes pueden unirse y por un precio cerrado los clientes pueden comprar todo el excedente del restaurante, de esta manera se ayuda al medio ambiente y también las empresas dan salida a sus mermas de comida, en vez de tirarlos a la basura.

Esto sería bueno para Sibuya ya que genera valor añadido y se consiguen nuevos clientes porque pueden conocer el restaurante a través de la App. Se recuperan los costes de producción y se ayuda a salvar el planeta , por lo que se genera una imagen positiva de marca.

14 "España es el séptimo país del mundo que más comida tira de la Unión Europea, cada año 7.7 millones de toneladas de comida acaban en la basura, lo que es igual a 77 estadios de fútbol llenos de comida" Delgado (2019).

7. CONCLUSIONES

A lo largo del desarrollo del trabajo se ha podido estudiar diferentes factores económicos para ver la viabilidad de una apertura de Sibuya en Valladolid. Observando las tendencias crecientes de la gastronomía japonesa en España, que ocupa cada vez un nicho mayor de mercado y una mayor oferta de restaurantes de este tipo en las ciudades españolas. Los estudios de mercado realizados a la población vallisoletana sobre la predisposición a esta apertura dan señales positivas sobre la viabilidad de este plan. Por lo tanto, tras estudiar la competencia, los posibles consumidores y la viabilidad económica de esta apertura se ha concluido que si es posible llevarlo a cabo y esta idea se ve reforzada por el hecho de que ya la franquicia durante este año 2020 está planeando la inauguración de este en la ciudad de Valladolid.

8. BIBLIOGRAFÍA

AECOC Shopperview (2019): "Indicadores de compra y consumo de productos del mar". Disponible en https://www.mercabarna.es/media/upload/pdf/ndpestudio-consumo-pescado-mercabarna_cas_1571304565.pdf

Banco de España (2020): "Informe trimestral de la economía española". Disponible en <file:///Users/Marta/Downloads/be2001-it.pdf>

Bazaar Voice (2012): "Talking to Strangers: Millennials Trust People over Brands". Disponible en http://resources.bazaarvoice.com/rs/bazaarvoice/images/201202_Millennials_whitepaper.pdf

Delgado, A.(2019): "España es el séptimo país de la UE que más comida desperdicia , lo que equivale a tirar 3.000 millones anuales a la basura". Disponible en <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/10053534/08/19/Espana-es-el-septimo-pais-de-la-UE-que-mas-comida-desperdicia-lo-que-equivale-a-tirar-3000-millones-anuales-a-la-basura.html>

Diario Siglo XXI (2019): "El 80% de los usuarios consulta las opiniones sobre el restaurante antes de hacer una reserva." Disponible en <http://www.diariosigloxxi.com/texto-ep/mostrar/20191009125201/80-usuarios-consulta-opiniones-sobre-restaurante-antes-hacer-reserva>

elEconomista.es (2019): "Sibuya Urban Sushi Bar abre su primer restaurante en Córdoba". Disponible en <https://www.eleconomista.es/gestion-franquicias/noticias/10112559/09/19/Sibuya-Urban-Sushi-Bar-abre-su-primer-restaurante-en-Cordoba.html>

El País (2019): “La gastronomía española coge peso en la economía”. Disponible en https://cincodias.elpais.com/cincodias/2019/06/11/fortunas/1560279302_046117.html

El Tenedor (2019a): “El Tenedor descubre las tendencias gastronómicas de este verano en RRSS”. Disponible en <https://blog.thefork.com/es/eltenedor-descubre-las-tendencias-gastronomicas-de-este-verano-en-rrss/>

El Tenedor (2019b): “El 80% de los usuarios consulta las opiniones antes de reservar”. Disponible en <https://blog.thefork.com/es/el-80-de-los-usuarios-consulta-las-opiniones-antes-de-reservar/>

Emprendedores (2017): “Sibuya Urban Sushi Bar”. Disponible en <https://www.emprendedores.es/franquicias/sibuya-urban-sushi-bar/>

Europa Press (2018): “La OMT destaca el papel de la gastronomía como motor turístico”. Disponible en <https://www.europapress.es/turismo/mundo/noticia-omt-destaca-papel-gastronomia-motor-turistico-20180601174448.html>

Ferrandis, T. (2019): Adrià: “La gente no va a los restaurantes por la comida”. Disponible en <https://www.larazon.es/gastronomia/20191126/yxiqmoyqxnkhkrefst5ayqsrfyi.html>

Findasense (2019a): “Las cosas sobre la mesa”. Disponible en <https://es.insights.findasense.com/wp-content/uploads/2019/06/Macrotendencias%20alimentaci%C3%B3n%20y%20bebidas.pdf>

Findasense (2019b): “Las nuevas generaciones se interesan por productos de alimentación y bebidas saludables, éticos, sostenibles y también 'instagramables’”. Disponible en <http://es.press.findasense.com/180539-las-nuevas-generaciones-se-interesan-por-productos-de-alimentacion-y-bebidas-saludables-eticos-sostenibles-y-tambien>

García, I. (2017): “Durante los primeros cinco o seis años, mi socia y yo salíamos llorando de la oficina: perdíamos dinero todos los meses”. Disponible en <https://www.emprendedores.es/casos-de-exito/grupo-sushita-sushi-ensvasado-canal-gran-consumo/>

González, E. (2019): “El Tenedor descubre las tendencias gastronómicas en RRSS”. Disponible en https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/019605_instagram-la-mejor-plataforma-para-realizar-recomendaciones-gastronomicas.html

KPMG (2019): “La gastronomía de la economía española”. Disponible en <https://home.kpmg/es/es/home/sala-de-prensa/notas-de-prensa/2019/01/los-sectores-economicos-asociados-a-gastronomia-representa-33-por-cierto-pib-espana.html>

Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (2018): “Informe del consumo alimentario en España 2018”. Disponible en https://www.mapa.gob.es/images/es/20190807_informedeconsumo2018pdf_tcm30-512256.pdf

Restauración News (2019): "Grupo Sibuya , la cadena asiática que llegó a León.". Disponible en <https://restauracionnews.com/grupo-sibuya-la-cadena-asiatica-que-llego-de-leon/>

Reviejo, S. (2019): "El plato único se impone en el menú de los hogares españoles". Disponible en <https://www.publico.es/sociedad/alimentacion-plato-unico-impone-menu-hogares-espanoles.html>

Sánchez, J. (2019): "Ni el sushi de verdad se hace con salmón ni eso verde que tienes en el plato es wasabi". Disponible en https://elpais.com/elpais/2019/10/11/buenavida/1570798454_717835.html

Sibuya Urban Sushi Bar (2017). "Sibuya Urban Sushi Bar". Disponible en <https://sibuyaurbansushibar.com/>

Too Good To Go (2016). Disponible en <https://toogoodtogo.es/es/about-us>.

Tripadvisor (2018): "Influences on Diner Decision-Making". Disponible en <https://www.tripadvisor.com/ForRestaurants/r3227>

USDA (2017): "Food Purchase Decisions of Millennial Households Compared to Other Generations". Disponible en <https://www.ers.usda.gov/webdocs/publications/86401/eib-186.pdf?v=43097>

VIZZ(2019): "Decálogo del marketing de influencers". Agencia de representación de Influencers líder en España. Disponible en <https://ipmark.com/publicidad-contenido-impacto-del-marketing-influencers/>

20 minutos (2019): "Día mundial del sushi: de la pureza nipona a la fusión española". Disponible en <https://www.20minutos.es/noticia/3674978/0/sushi-dia-mundial-japon-espana/>

9. ANEXOS

Anexo 1. Logo de Sibuya



Fuente: Google Imágenes

Anexo 2. Platos de Sibuya



Fuente: Página web Sibuya

Anexo 3. Carta de Sibuya

CARTA

SALADS

SIBUYA SALAD Verdes, mango, pollo escabechado, cherry, sésamo, germinados de soja y aderezo de miel y mostaza	8,90
SUNOMONO Pepino laminado macerado en vinagre y sésamo acompañado de dados de salmón y mango	5,90
WAKAME SALAD Alga wakame con sésamo, tobiko y especias	4,90

HOT FIRE

EBI FURAI 6 PZAS · Langostino con panko y salsa chili dulce ⚡	7,90
GYOZAS 5 PZAS · Empanadillas japonesas rellenas de pollo y boletus con salsa yuzu wasabi ⚡	6,90
SAKE SIBUYA 6 PZAS · Rollito de salmón, aguacate y queso crema tempurizado en panko con salsa chili mayo, salsa teriyaki, sésamo y cebollino ⚡	8,90
TORI KATSU 6 PZAS · Tiras de pollo con rebozado japonés, salsa chili mayo y sésamo ⚡	5,90
TAKOYAKI 4 PZAS · Bolitas de pulpo tradicional de Osaka servidas con salsa y katsuobushi	6,90
YAKITORI 2 PZAS · Brocheta de pollo con salsa teriyaki y sésamo	5,90
EBI BORO BORO Dados de gamba en tempura bañados con chili mayo y cebollino ⚡	8,90
SOPA MISO Miso, tofu, cebollino y alga wakame	3,90

BAOS · 1 pieza

CRAB BAO Cangrejo tempurizado, cebolla roja encurtida, cebollino, salsa chili mayo y teriyaki ⚡	5,40
KATSU BAO Pollo con rebozado japonés, shiitake encurtido, salsa teriyaki, salsa currimiel y cilantro	4,90
EBI BAO langostino tempurizado en panko, pepino encurtido, salsa acevichada y kimchee ⚡	4,90
VEGAN BAO Verduras en tempura, hierbas aromáticas, shiitake encurtido y salsa soja dulce	4,90

NOODLES

YAKISOBA VEGETALES Fideos soba salteados con verduras al estilo japonés	7,90
YAKISOBA POLLO Fideos soba salteados con verduras y pollo escabechado al estilo japonés	8,90
MAGURO UDON Fideos udon salteados con verduras al estilo japonés, dados de atún, katsuobushi y salsa soja hot spicy ⚡	9,90
KINOKO UDON Fideos udon salteados con mix de setas al estilo japonés, anacardos y salsa soja dulce	8,90

MAKI - 8 piezas

SALMÓN MAKI Salmón, arroz y alga nori	5,50
MANTEQUILLA MAKI Pez mantequilla, arroz y alga nori	5,50
ATÚN MAKI Atún, arroz y alga nori	6,10
ANGUILA MAKI Anguila, arroz y alga nori	6,10
EBI MAKI Langostino, arroz y alga nori	6,10
AGUACATE MAKI Aguacate, arroz y alga nori	4,50
PEPINO MAKI Pepino, arroz y alga nori	4,50
MANGO MAKI Mango, arroz y alga nori	4,50

URAMAKI - 8 piezas

SALMÓN AVOCADO Salmón, aguacate y queso crema cubierto de sésamo	7,90
ATÚN AVOCADO Atún, aguacate y queso crema cubierto de sésamo	8,40
SALMÓN CALIFORNIA Salmón, aguacate, pepino y queso crema cubierto de sésamo y tobiko naranja	8,90
CALIFORNIA Surimi, aguacate, pepino, queso crema y tobiko rojo	8,90
MORENITO Atún marinado en tacos, aguacate, queso crema y tobiko negro	9,90
TERREMOTO Pollo con rebozado japonés y mozzarella cubierto de sésamo, cebolla frita y salsa tonkatsu	9,90
MAREMOTO Salmón marinado en tacos, aguacate y pepino cubierto de salmón, mahonesa japonesa e ikura	9,90
UNDERGROUND Langostino con panko y pepino cubierto de anguila y aguacate	10,90
ROCK AND ROLL Langostino con panko, pepino y chili mayo cubierto de atún tartar marinado	10,90
TARTAR ROLL Anguila, aguacate, cebollino y queso crema cubierto de atún tartar marinado	10,90
KYORO Atún cocido, pepino, mahonesa japonesa y cebollino cubierto de aguacate y salsa chili mayo	9,90
ACEVICHADO Langostino con panko y aguacate cubierto de atún, crema acevichada y togarashi	10,90
CARPE DIEM Mango, queso crema y cebollino cubierto de atún caramelizado con salsa miel y mostaza	10,90
HANAMI Salmón ahumado, aguacate y queso crema cubierto de salmón ahumado y base de sésamo	9,90
YASAI Canónigo tempurizado y zanahoria encurtida, cubierto de remolacha encurtida, aguacate y sésamo, servido con salsa yuzu wasabi y salsa Sibuya	8,90
SOLO VERDE Cebolla tempurizada, queso crema y aguacate cubierto de sésamo, wakame y salsa miel y mostaza.	8,90

FLAMED ROLL - 8 piezas

SOFT SHELL ROLL Cangrejo de concha blanda y pepino encurtido cubierto de chili mayo, teriyaki, cebollino y sésamo	12,90
BATA FURABE Pez mantequilla tempurizado y cebolla encurtida, cubierto de sésamo, crema explosiva, cebollino y salsa de anguila	11,90
SIBUYA FLAMED Langostino con panko y pepino, cubierto de sashimi de salmón, crema explosiva, cebollino, sésamo y salsa teriyaki	12,90

HOT ROLLS · 8 piezas +[6 piezas]

MAKI VOLKANO Maki tempurizado en panko relleno de cebolla encurtida y queso crema con topping de dinamita baseada con salsa de anguila	9,90
MAKI BOROBORO Maki tempurizado en panko relleno de cebolla encurtida y queso crema con topping de gamba en tempura con salsa chili mayo	10,90
CRUNCHY FISH+ Rollito de pez mantequilla, aguacate y queso crema envuelto en masa filo con salsa chili dulce, sésamo y cebollino	7,90
SIBUYA ROLL Uramaki tempurizado de atún, aguacate y dinamita cubierto de chili mayo y cebollino	11,90
CLASSIC ROLL Uramaki tempurizado de salmón, aguacate y queso crema cubierto de teriyaki y salsa Sibuya	11,90
HIROSHIMA ROLL Uramaki tempurizado de pez mantequilla, aguacate, queso crema y tobiko, cubierto de crema acevichada y togarashi	11,90

NIGIRI · 1 pieza

	TRADICIONAL / ESPECIAL SIBUYA
SALMÓN NIGIRI Arroz cubierto de salmón	2,00 2,30
ATÚN NIGIRI Arroz cubierto de atún	2,00 2,30
MANTEQUILLA NIGIRI Arroz cubierto de pez mantequilla	2,00 2,30
LANGOSTINO NIGIRI Arroz cubierto de langostino	2,00 2,30
ANGUILA NIGIRI Arroz cubierto de anguila	2,20 2,50
NIGIRI LOVERS 10 piezas variadas	18,90 21,90

GUNKAN · 1 pieza

GUNKAN SIBUYA Arroz, queso crema y pez mantequilla cubierto de pez mantequilla baseado con salsa teriyaki y tobiko negro	2,50
GUNKAN KAMIKAZE Arroz envuelto con salmón cubierto de queso crema, mango y foie micuit baseado con salsa teriyaki y tobiko rojo	2,50
GUNKAN SAKIA Arroz envuelto con salmón cubierto de queso crema y cebolla morada encurtida	2,50
GUNKAN SPICY TUNA Arroz envuelto con atún cubierto de dados de atún marinado, mahonesa japonesa, salsa chili mayo, tobiko negro y cebollino	2,50
GUNKAN LOVERS 8 piezas variadas	18,90

SASHIMI · 5 cortes

	TRADICIONAL / ESPECIAL SIBUYA
SALMÓN SASHIMI	6,50 7,00
MANTEQUILLA SASHIMI	6,50 7,00
ATÚN SASHIMI	7,00 7,50
SASHIMI MIX 15 cortes variados	18,90 19,90

TARTAR & +

TARTAR DE SALMÓN Salmón y manzana en pequeños tacos, ikura y salsa Sibuya	10,90
TARTAR DE ATÚN Atún y aguacate en tacos, tobiko y aliño especial	11,90
TARTAR DE MANTEQUILLA Pez mantequilla, aguacate en tacos, tobiko, aliño de yuzu wasabi y sésamo	9,90
CEVICHE SIBUYA Atún con mango marinado con lima, cebolla,	

COMBOS

TOP SIBUYA 24 TOP ROLLS · 4 salmón california, 4 california, 4 morenito, 4 terremoto, 4 maremoto y 4 underground	26,90
FREESTYLE 28 PIEZAS · variado de sushi creación del sushiman	32,90
FREESTYLE 52 PIEZAS · variado de sushi creación del sushiman	58,90
FREESTYLE VEGGIE 14 PIEZAS · variado de sushi vegetariano creación del sushiman	16,90
TSUNAMI 56 PIEZAS · 4 salmón california, 4 california, 4 morenito, 4 terremoto, 4 maremoto, 4 underground, 4 atún avocado, 4 salmón avocado, 4 maki salmón, 4 maki atún, 4 maki anguila, 4 maki mantequilla, 4 maki aguacate y 4 maki pepino	48,90
THE PERFECT COMBO 24 PIEZAS · 4 california, 4 salmón avocado, 4 atún avocado, 4 salmón california, 4 maki atún y 4 maki salmón	20,90
DÚO AVOCADO 8 PIEZAS · 4 atún avocado y 4 salmón avocado	8,40
DÚO CALIFORNIA 8 PIEZAS · 4 salmón california y 4 california	8,90
DÚO MOTO 8 PIEZAS · 4 maremoto y 4 terremoto	9,90
DÚO ALTERNATIVO 8 PIEZAS · 4 morenito y 4 underground	10,90
DÚO ROLL 8 PIEZAS · 4 tartar roll y 4 rock and roll	10,90
DÚO CRAZY 8 PIEZAS · 4 carpe diem y 4 acevichado	10,90
DÚO NON CRUDE 8 PIEZAS · 4 kyoro y 4 hanami	9,90
DÚO YASAI 8 PIEZAS · 4 yasai y 4 solo verde	8,90

SIBUYA EXPERIENCE

PARA DOS PERSONAS

**WAKAME SALAD + SAKE SIBUYA + TOP SIBUYA
+ UN POSTRE [A ELEGIR] + 2 CHUPITOS DE SAKE
22,90 [P/P] · [NO INCLUYE BEBIDA]**

NIVEL DE PICANTE SEGUN EL NIVEL DE PICANTE TRADICIONAL DEL ESTABLECIMIENTO. SOBRE PREVENCIÓN DE LA INGESTIÓN POR ANIMALES EN PRODUCTOS DE LA PISCICULTURA CON ESTABLECIMIENTOS QUE SEVEN TOXICA A LOS CONSUMIDORES TRANS O A COLONIZADOS. NUESTRO MENÚ SEGUIRÁ SIEMPRE LA POLÍTICA ALIMENTARIA DE NUESTRO ESTABLECIMIENTO. NO SE RECOMIENDA EL CONSUMO DE MÁS DE 150g DE RES MANEGABA.

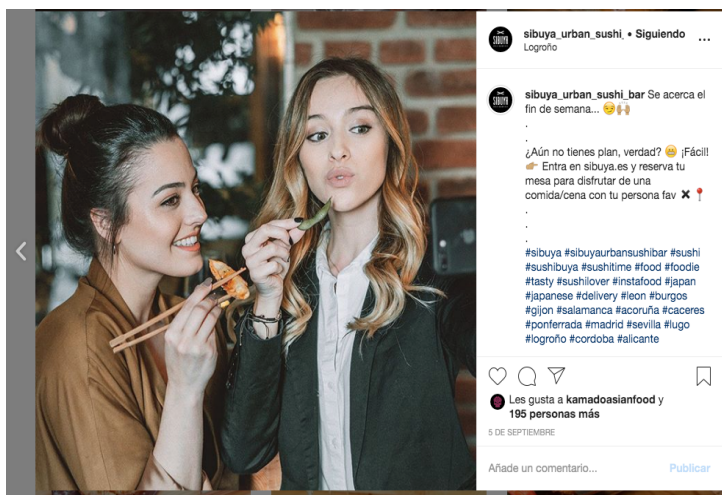
REGLAMENTO - EU Nº 1169/2011 - INFORMACIÓN **DISPONIBLE** EN MATERIA DE ALERGIAS E INTOLERANCIAS ALIMENTARIAS. SOLICITE INFORMACIÓN A NUESTRO PERSONAL GRACIAS
PRECIOS IVA INCLUIDO

Anexo 4. Encabezado del perfil de Instagram de Sibuya



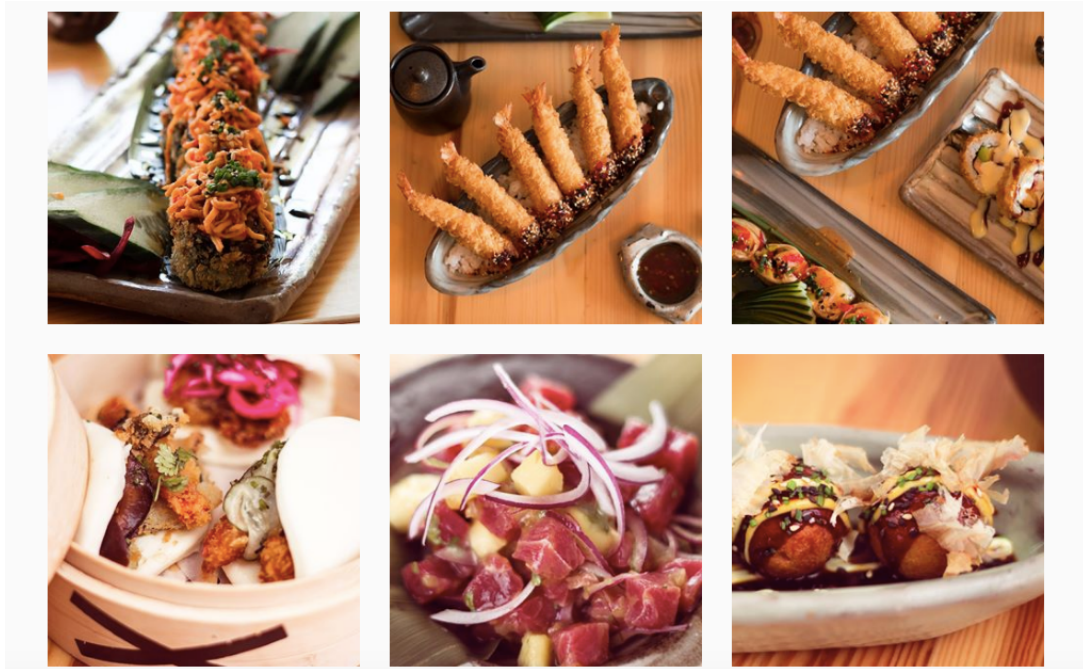
Fuente: Perfil Instagram de Sibuya

Anexo 5. Modelos del perfil de Instagram de Sibuya



Fuente: Perfil de Instagram de Sibuya

Anexo 6. Distintas publicaciones de Sibuya en Instagram



Fuente: Perfil de Instagram de Sibuya

Anexo 7. Cruce Sibuya, en Tokio



Fuente: Google Imágenes

Anexo 8. Acción de responsabilidad social



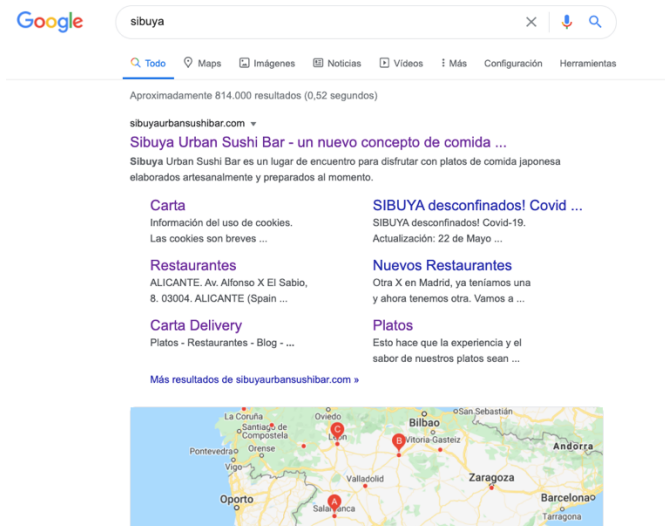
Fuente: Perfil de Instagram de Sibuya

Anexo 9. Acción comercial con Mini, bases del concurso



Fuente: Perfil de Instagram de Sibuya

Anexo 10. SEO de Sibuya



Fuente: Google



Anexo 11. SEO de Sibuya en León


Google

Todo Maps Imágenes Noticias Más Configuración Herramientas

Aproximadamente 17.300.000 resultados (0,56 segundos)

Buscar resultados en


TripAdvisor **LOS 5 MEJORES restaurante...**  Eltenedor **Restaurante Sushi León en...** 



Valoración Tipo de comida Horario

Los horarios o los servicios pueden variar

Sibuya Urban Sushi Bar
4,2 ★★★★★ (855) · €€ · Sushi
Plaza San Marcelo, 16
Cerrado · Abre a las 20:30
Comer allí · Para llevar · Servicio a domicilio






Fuente: Google


Google

Todo Maps Imágenes Noticias Más Configuración Herramientas

Aproximadamente 12.200.000 resultados (0,49 segundos)

Buscar resultados en


TripAdvisor **LOS MEJORES sushi en Leó...**  Just Eat **Pide Sushi a domicilio en León**  Eltenedor **Restaurante !** 



Valoración Horario

Los horarios o los servicios pueden variar

Sibuya Urban Sushi Bar
4,2 ★★★★★ (855) · €€ · Sushi
Plaza San Marcelo, 16
Cerrado · Abre a las 20:30
Comer allí · Para llevar · Servicio a domicilio



Fuente: Google

Anexo 12. Noticia nueva apertura en un periódico digital

Sibuya Urban Sushi Bar abre su primer restaurante en Córdoba

* Con este local la marca alcanza los 12 locales en el territorio nacional



Fuente: Periódico digital elEconomista.es

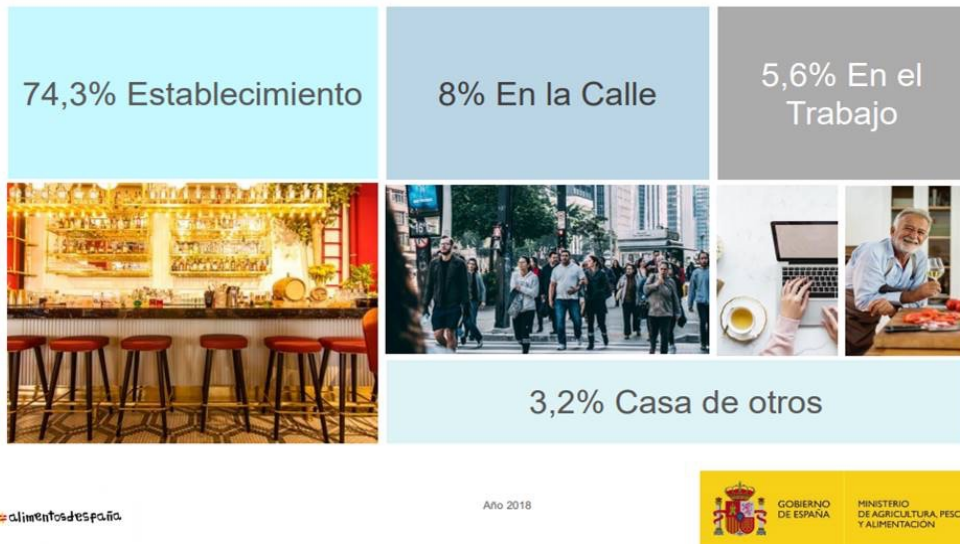
Anexo 13. Acción MiniSibuya



Fuente: Instagram

Anexo 14. Datos sobre lugares de consumo fuera del hogar

LUGAR DE CONSUMO TOTAL ALIMENTACIÓN FUERA DEL HOGAR
(% de las ocasiones)

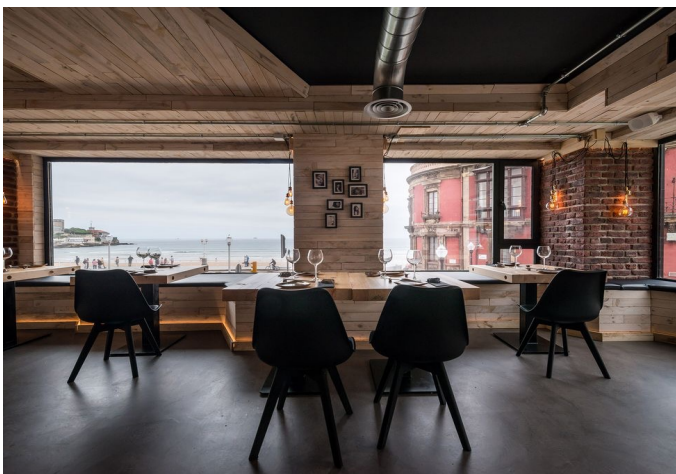


Fuente: Ministerio de agricultura, pesca y alimentación

Anexo 15. Decoración interior y exterior restaurante Sibuya



Fuente: Google Imágenes



Fuente: Google Imágenes



Fuente: Google Imágenes



Fuente: Google Imágenes

Anexo 16. Imágenes compartidas por clientes en sus redes sociales



Fuente: Instagram

Anexo 17. Delivery partners Sibuya



Fuente: Perfil de Instagram de Sibuya

Anexo 18. Reglamentación europea relativa al sector

- Directiva Bolkestein (Directiva 123/2006/CE), basada en la libertad de establecimiento y circulación de servicios entre los estados miembros de la unión europea, buscando la simplificación de procedimientos y trámites.

- Reglamento (CE) n.º 178/2002, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 28 de enero de 2002, donde se establecen los principios y requisitos generales de la legislación alimentaria, se fijan los principios que afectan a la seguridad alimentaria y de crea la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria.

- Reglamento (CE) n.º 852/2004, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, a través del cual se legisla la higiene de los productos alimentarios.

- Reglamento (CE) n.º 853/2004, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, se establece una legislación más específica sobre la higiene de los productos alimentarios de origen animal

- Reglamento (CE) n.º 854/2004, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 29 de abril de 2004, se encarga de regular normas específicas para la organización de controles oficiales de aquellos productos de origen animal destinados al consumo humano.

Reglamentación española relativa al sector:

- Ley 42/2010, de 30 de diciembre, por la que se modifica la Ley 28/2005, de 26 de diciembre, mediante la cual se regula las medidas sanitarias frente al tabaquismo, regulando la venta, el suministro, el consumo y la publicidad de los productos del tabaco.
- Ley 31/1995, de 8 de noviembre, que promueve las medidas a tomar en materia de prevención de riesgos laborales.
- Real decreto 486/1997, de 14 de abril, a través del cual se establecen las disposiciones mínimas de seguridad y salud en los lugares de trabajo.
- Real decreto 1215/1997, de 18 de julio, y la que afecta a la seguridad y salud para la utilización por los trabajadores de equipos de trabajo.
- Real decreto 640/2006, de 26 de mayo, donde se regula las condiciones en materia de higiene, de la producción y comercialización de los productos alimenticios.

Anexo 19. Gasto alimentario fuera de los hogares y la evolución de las consumiciones fuera del hogar.

Gasto alimentario fuera de los hogares



Fuente: Ministerio de agricultura, pesca y alimentación

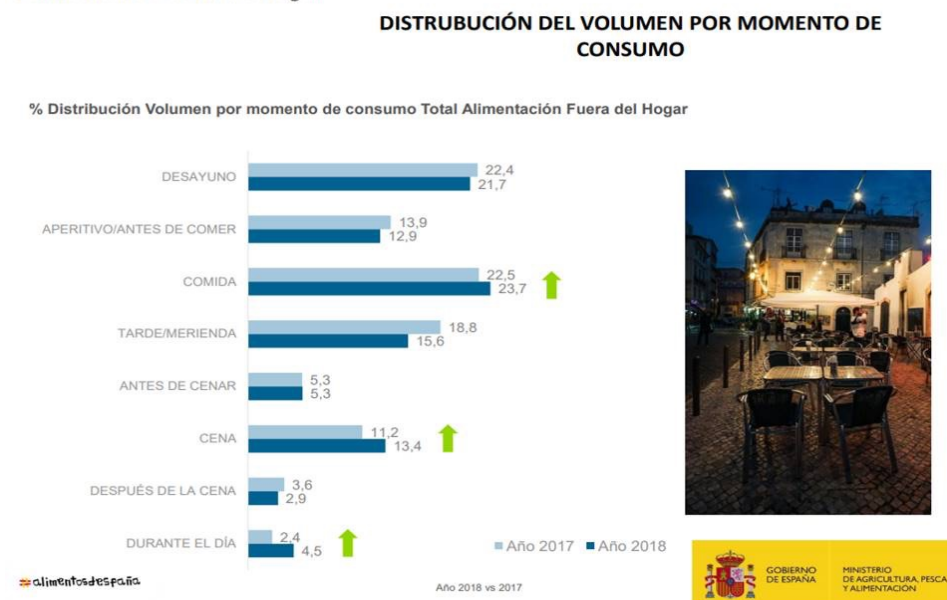
Evolución de las consumiciones fuera del hogar



Fuente: Ministerio de agricultura, pesca y alimentación

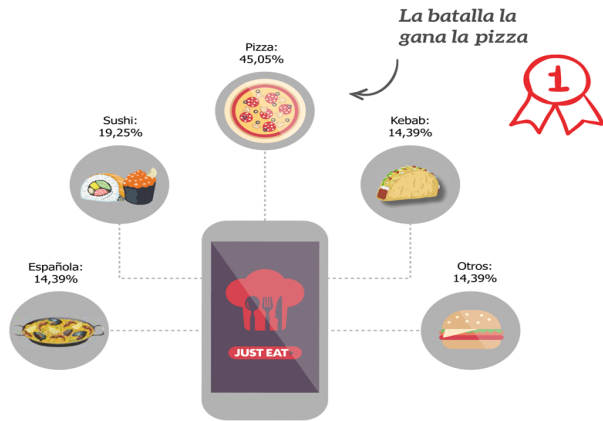
Anexo 20. Distribución del volumen por momento de consumo

Alimentación fuera del hogar



Fuente: Ministerio de agricultura, pesca y alimentación

Anexo 21. Tipos de comidas más consumidas



Fuente: Just Eat

Anexo 22. Alimentación fuera del hogar por edades



Fuente: Ministerio de agricultura, pesca y alimentación

Anexo 23. Perfil clientes potenciales de Sibuya

Millenials

- Entre 22 y 36 años
- 75% de la fuerza mundial laboral
- Muy relacionados con las nuevas tecnologías , redes sociales
 - Les gusta comer fuera de casa
- Emplean menos tiempo en la cocina
 - Espíritu Viajero
- Interés por la cocina internacional
- Cuidadosos con el medio ambiente
 - Cuidan su alimentación

Fuente: Elaboración propia

Anexo 24. Cuestionario valoración restaurantes japoneses Valladolid

RESTAURANTES JAPONESES EN VALLADOLID

A continuación se os pregunta por diferentes restaurantes de Sushi de Valladolid. Debéis contestar del 1 al 5, siendo 5 la puntuación más alta. Se os va a preguntar sobre el precio, la decoración y la comida de cada restaurante. Si no conocéis el lugar podéis pasar las preguntas

*Obligatorio

¿Conoces el restaurante Wabi-sabi? *

- Sí
 No

¿Como puntuarías el precio del restaurante Wabi-sabi?

- 1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la decoración del restaurante Wabi-sabi?

- 1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la comida del restaurante Wabi-sabi?

- 1 2 3 4 5

¿Conoces el restaurante Jiapan? *

- Sí
 No

¿Como puntuarías el precio del restaurante Jiapan?

- 1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la decoración del restaurante Jiapan?

- 1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la comida del restaurante Jiapan?

- 1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la comida del restaurante Mr Rice?

- 1 2 3 4 5

¿Conoces el restaurante Mr Rice? *

- Sí
 No

¿Conoces el restaurante Nakama? *

- Sí
 No

¿Como puntuarías el precio del restaurante Mr Rice?

- 1 2 3 4 5

¿Como puntuarías el precio del restaurante Nakama?

- 1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la decoración del restaurante Mr Rice?

- 1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la decoración del restaurante Nakama?

- 1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la comida del restaurante Sushicatessem?

1 2 3 4 5

¿Conoces el restaurante Sushi 10? *

Sí

No

¿Como puntuarías el precio del restaurante Sushi 10?

1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la decoración del restaurante Sushi 10?

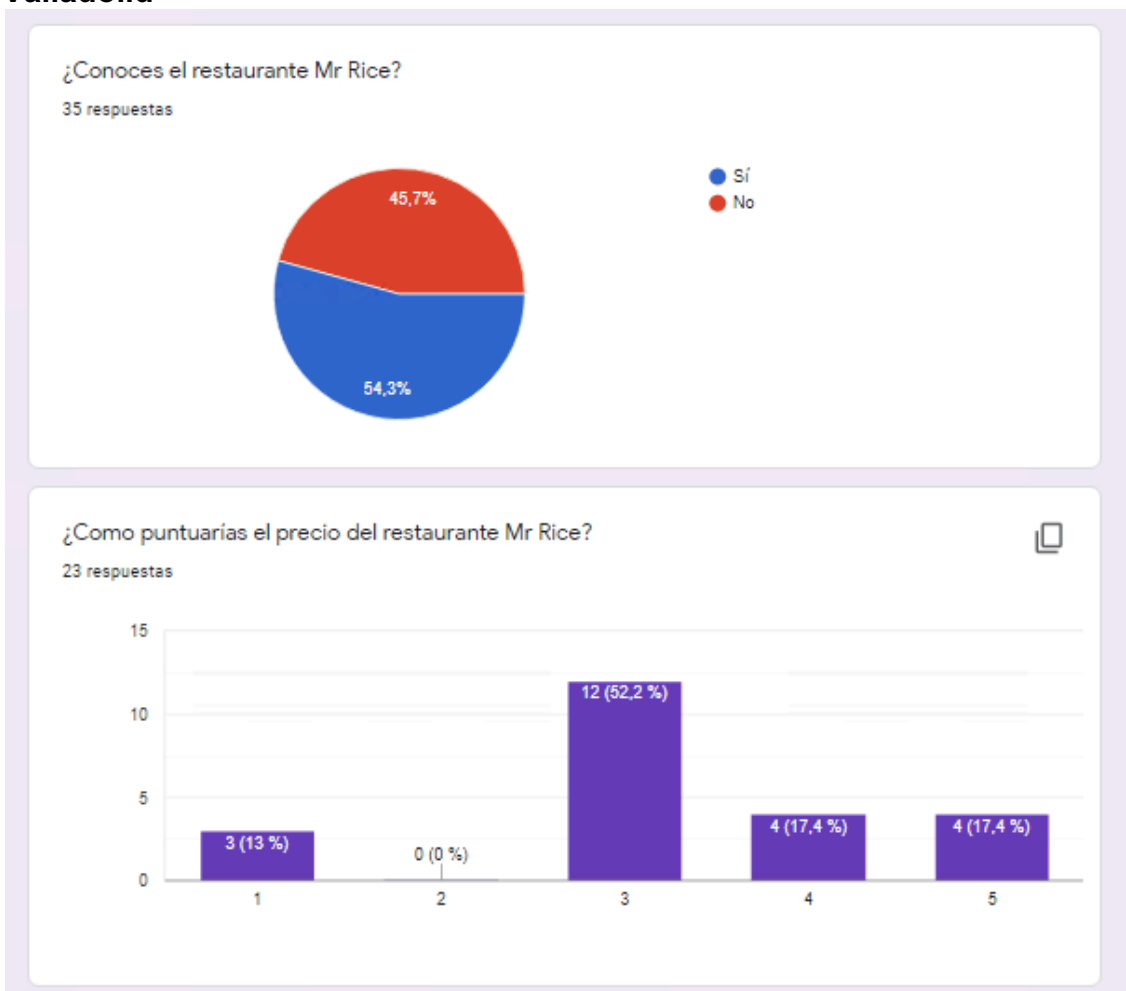
1 2 3 4 5

¿Como puntuarías la comida del restaurante Sushi 10?

1 2 3 4 5

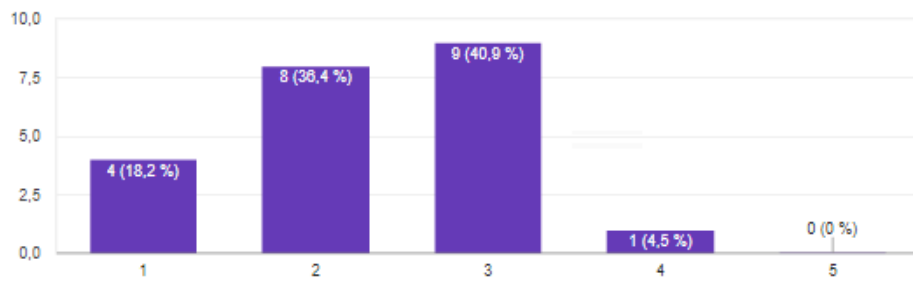
Enviar

Anexo 25. Respuestas del cuestionario “Restaurantes japoneses en Valladolid”



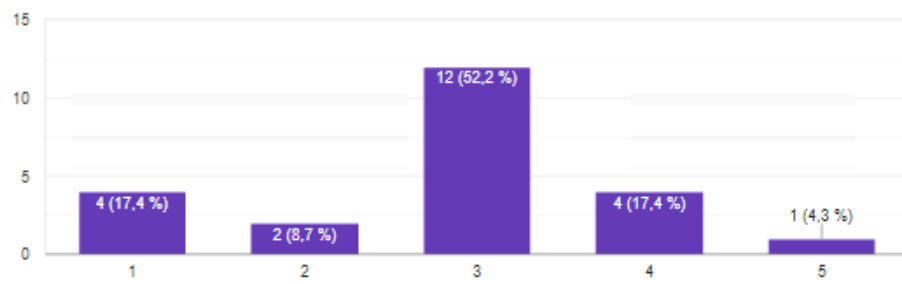
¿Como puntuarías la decoración del restaurante Mr Rice?

22 respuestas



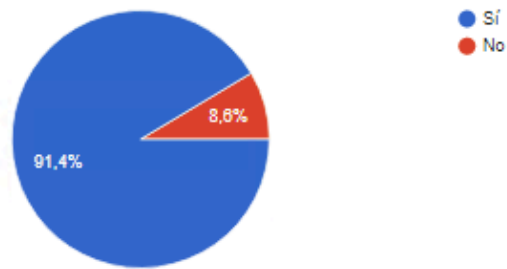
¿Como puntuarías la comida del restaurante Mr Rice?

23 respuestas



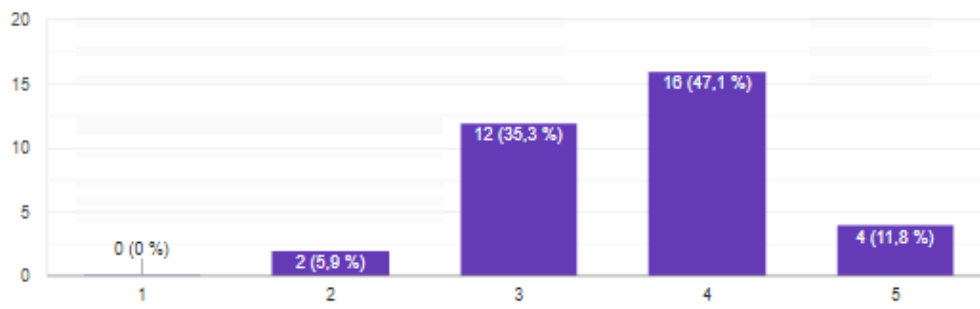
¿Conoces el restaurante Wabi-sabi?

35 respuestas



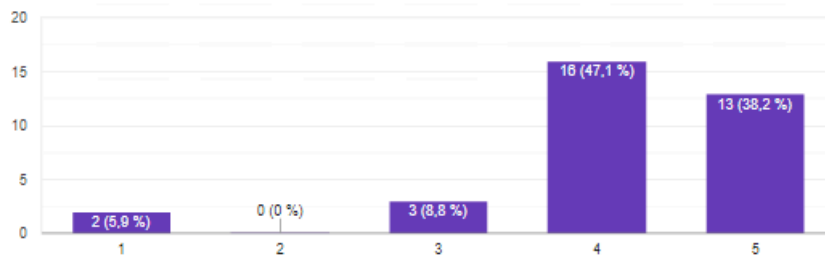
¿Como puntuarías el precio del restaurante Wabi-sabi?

34 respuestas



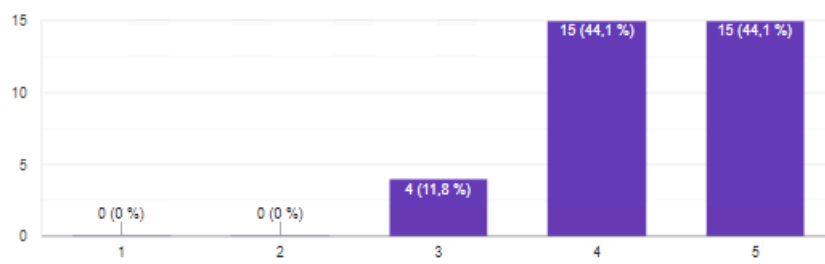
¿Como puntuarías la decoración del restaurante Wabi-sabi?

34 respuestas



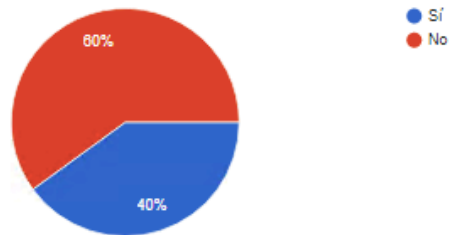
¿Como puntuarías la comida del restaurante Wabi-sabi?

34 respuestas



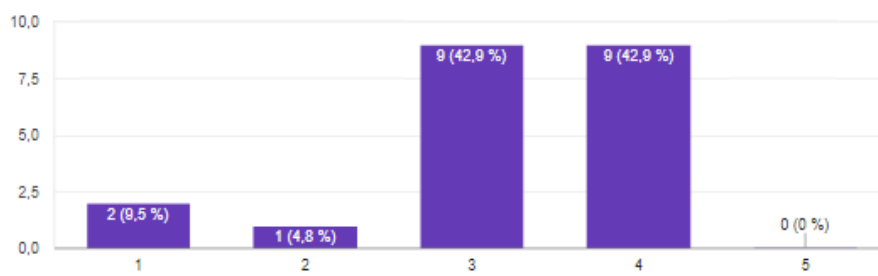
¿Conoces el restaurante Jiapan?

35 respuestas



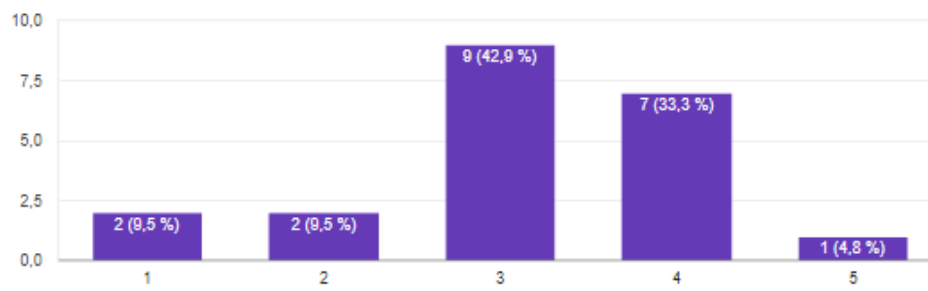
¿Como puntuarías el precio del restaurante Jiapan?

21 respuestas



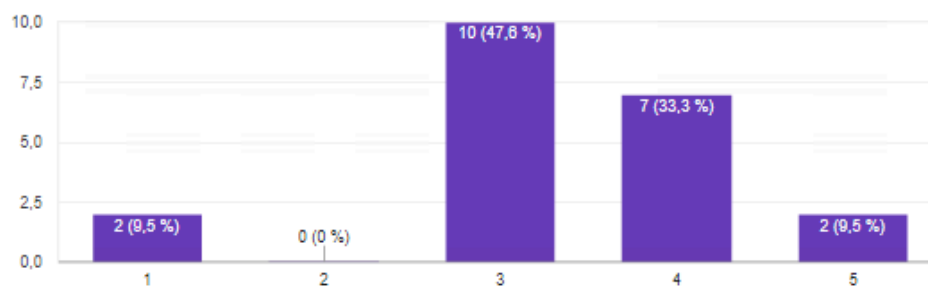
¿Como puntuarías la decoración del restaurante Jiapan?

21 respuestas



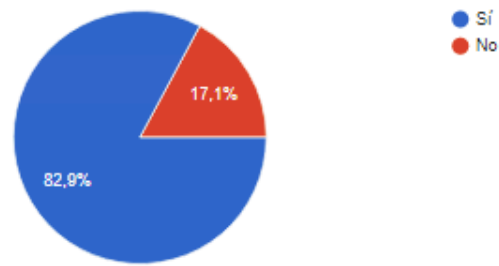
¿Como puntuarías la comida del restaurante Jiapan?

21 respuestas



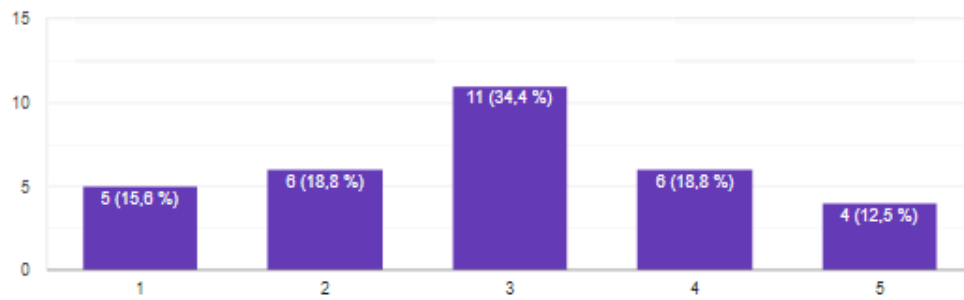
¿Conoces el restaurante Sushicatessem?

35 respuestas



¿Como puntuarías el precio del restaurante Sushicatessem?

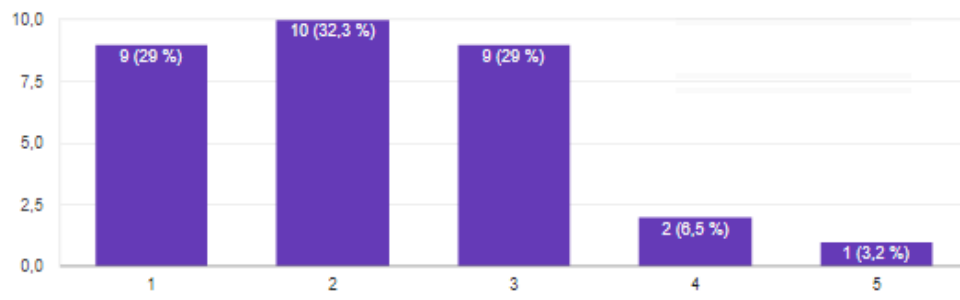
32 respuestas



¿Como puntuarías la decoración del restaurante Sushicattessem?

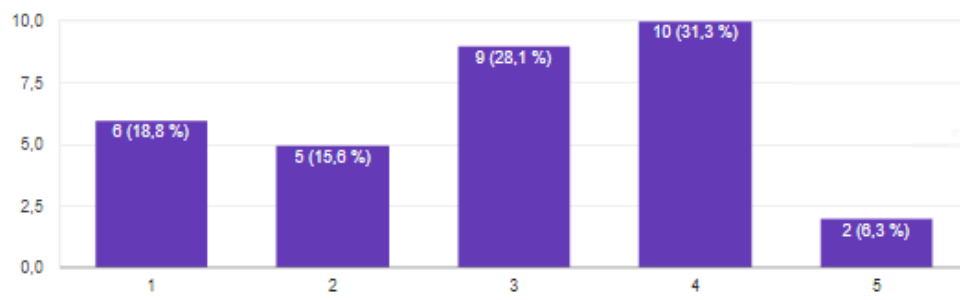


31 respuestas



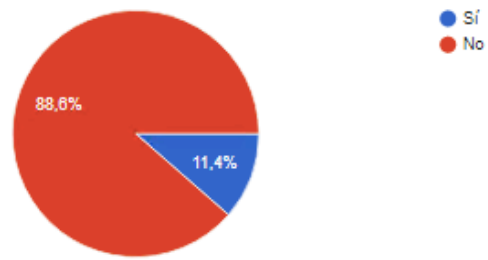
¿Como puntuarías la comida del restaurante Sushicattessem?

32 respuestas



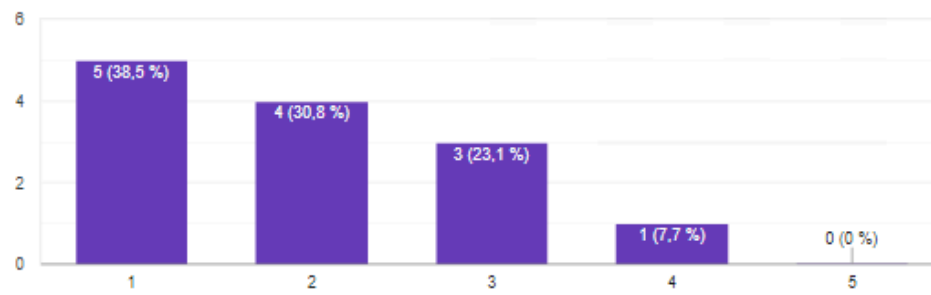
¿Conoces el restaurante Sushi 10?

35 respuestas



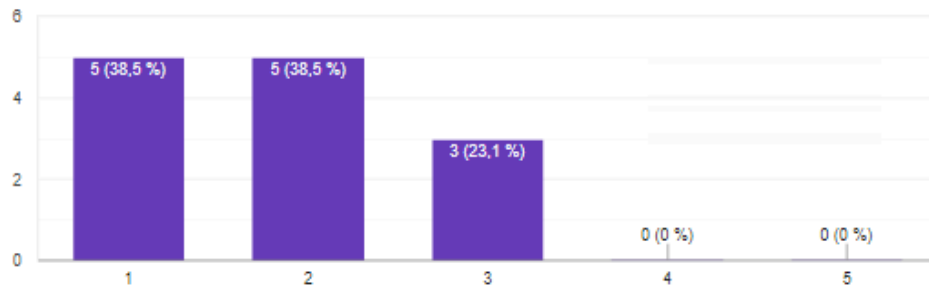
¿Como puntuarías el precio del restaurante Sushi 10?

13 respuestas



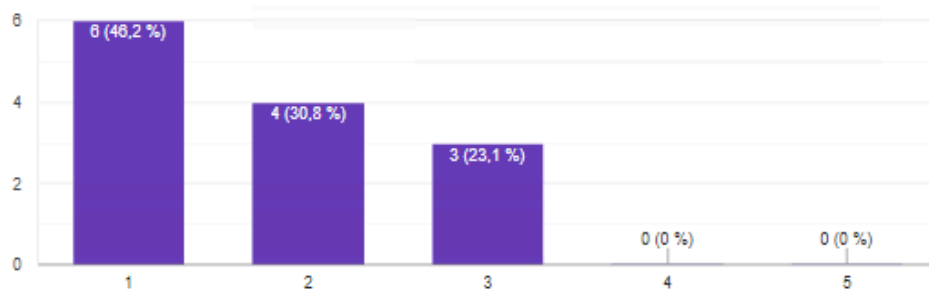
¿Como puntuarías la decoración del restaurante Sushi 10?

13 respuestas



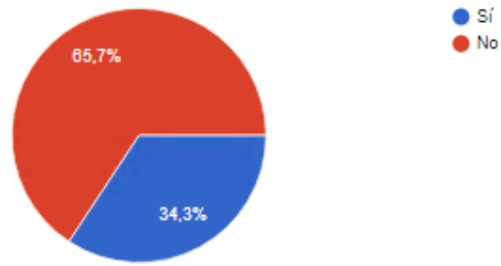
¿Como puntuarías la comida del restaurante Sushi 10?

13 respuestas



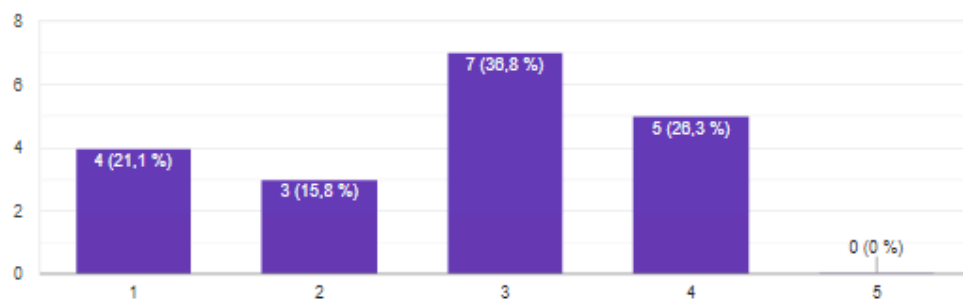
¿Conoces el restaurante Nakama?

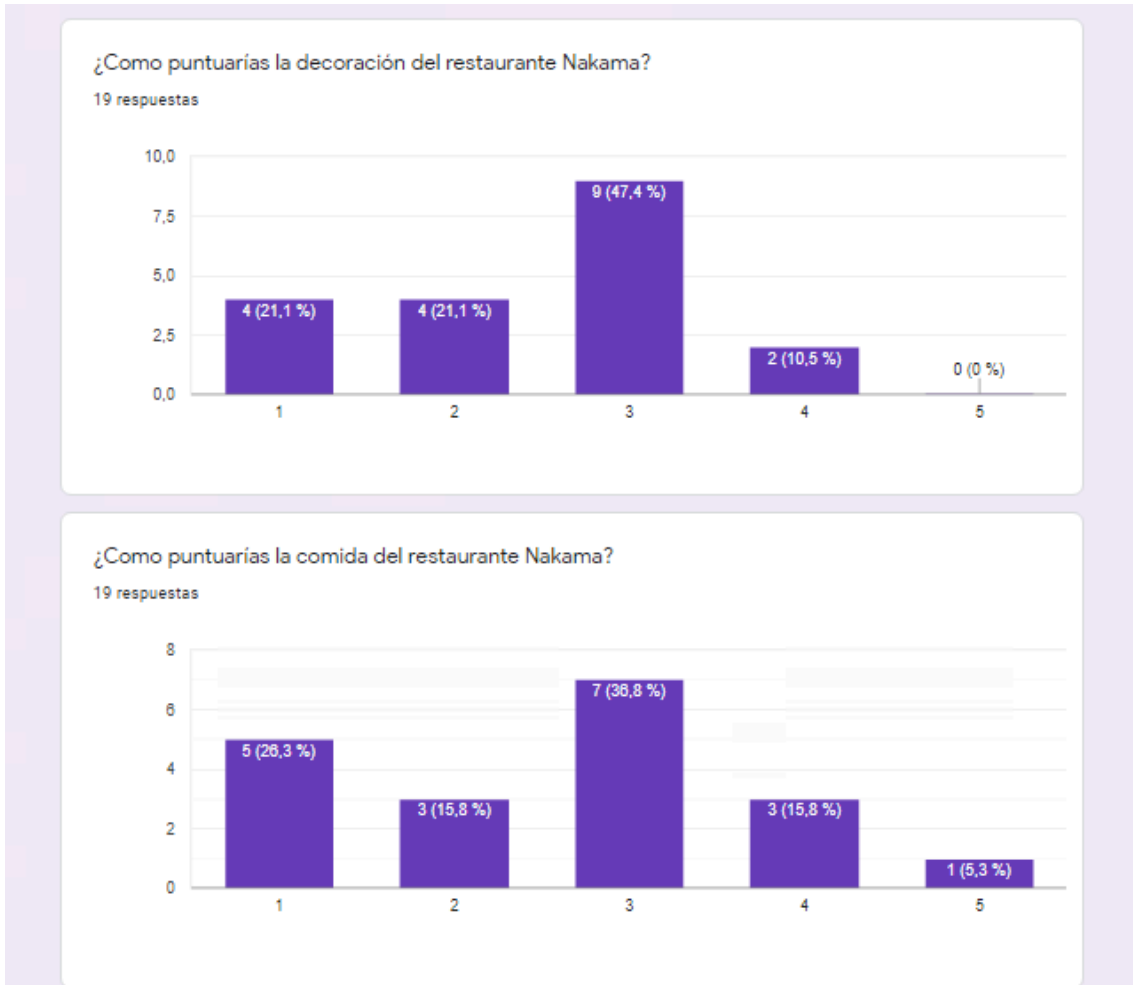
35 respuestas



¿Como puntuarías el precio del restaurante Nakama?

19 respuestas





Anexo 26. Restaurante Wabi -Sabi

Platos restaurante Wabi-Sabi



Fuente: Instagram de Restaurante Wabisabi

Decoración interior restaurante Wabi-Sabi



Fuente: Google Imágenes

Anexo 27. Encuesta de única pregunta sobre el restaurante japonés favorito de Valladolid

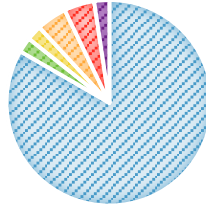


Fuente: Elaboración propia

Anexo 28. Gráfico restaurante favorito de Valladolid

RESTAURANTE FAVORITO DE SUSHI EN VALLADOLID

■ WABI-SABI ■ SUSHICATESEM ■ SUSHI 10 ■ MR RICE ■ Atpikal ■ NAKAMA



Fuente: Elaboración propia

Anexo 29. Sibuya en España



Fuente: Página web de Sibuya

Anexo 30. Cuestionario sobre la demanda de Sushi y el posicionamiento de Sibuya en Valladolid

1- ¿Te gusta el sushi? *

- Sí
- No

2- ¿Con qué frecuencia comes Sushi? *

- Todas las semanas
- Varias veces al mes
- Una vez al mes
- Varias veces al año
- Nunca

3- ¿Te gustaría que hubiese más restaurantes de Sushi en Valladolid? *

- Sí
- No

¿ Conoces el restaurante de sushi Sibuya? *

- Sí
- No

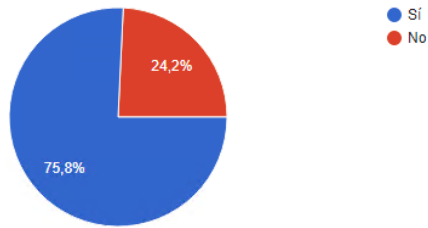
5- ¿Te gustaría que se abriese un restaurante Sibuya en Valladolid? *

- Sí
- No

Anexo 31. Preferencias por el sushi

1- ¿Te gusta el sushi?

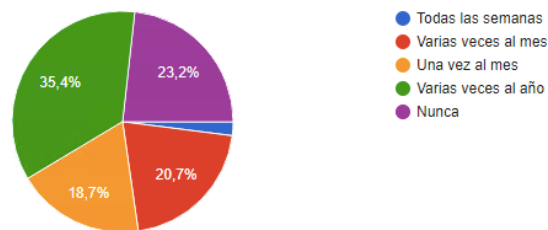
198 respuestas



Anexo 32. Frecuencia en el consumo de sushi

2- ¿Con qué frecuencia comes Sushi?

198 respuestas

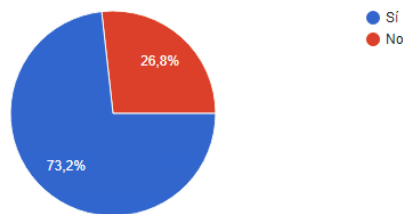


Anexo 33. Interés por la existencia de un mayor número de restaurantes japoneses en Valladolid y la apertura de Sibuya en Valladolid.

Interés por la existencia de un mayor número de restaurantes japoneses en Valladolid

3- ¿Te gustaría que hubiese más restaurantes de Sushi en Valladolid?

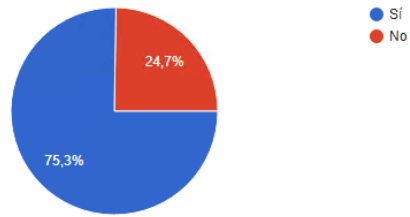
198 respuestas



Interés por la apertura de un restaurante Sibuya en Valladolid

5- ¿Te gustaría que se abriese un restaurante Sibuya en Valladolid?

198 respuestas

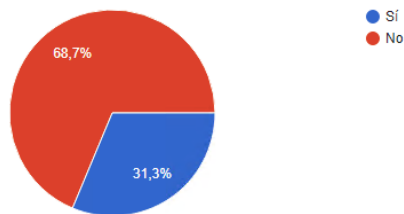


Anexo 34. Notoriedad de Sibuya en Valladolid

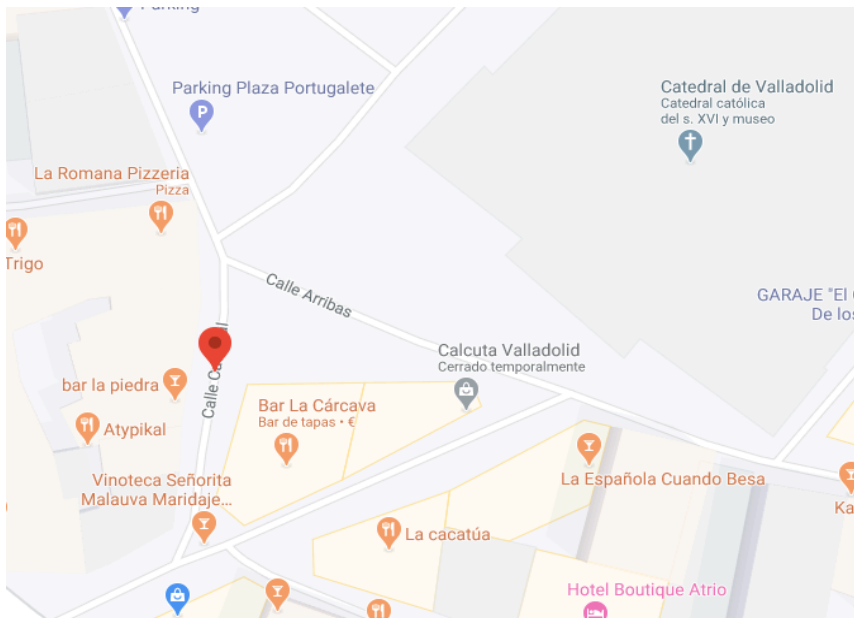
Figura 4.6.- Conocimiento de la existencia de Sibuya

¿Conoces el restaurante de sushi Sibuya?

198 respuestas



Anexo 35. Mapa de la ubicación del restaurante Sibuya



Fuente: Google Maps

Anexo 36. Influencers gastronómicos

- <https://www.instagram.com/gastrordinario/>
- https://www.instagram.com/recomiendo_valladolid/
- <https://www.instagram.com/foodiedolid/>

- <https://www.instagram.com/ygastroeat/>

Anexo 37. Influencers que muestran su estilo de vida

- <https://www.instagram.com/im.soff/>
- <https://www.instagram.com/marianadiezmoliner/>
- <https://www.instagram.com/giralda7/>
- <https://www.instagram.com/paulamorchon/>
- <https://www.instagram.com/luciacortijow/>
- <https://www.instagram.com/irecoello/>

Anexo 38. Influencers “fitness”

- <https://www.instagram.com/ciglesias98/>
- <https://www.instagram.com/chuchicollado/>
- <https://www.instagram.com/nuriaffdz/>
- <https://www.instagram.com/gutiburon/>

Anexo 39. Logo “Too Good To Go”



Fuente: Google Imágenes

