UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD

Vegan Chef

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Contabilidad

AUTOR(ES)

Lau Lavi, Nathaly (0000-0002-5805-5245)

Lopez Neira, Jhanet Stefany (0000-0003-3450-9393)

Ramirez Chiroque, Gloria Del Pilar (0000-0001-8876-8521)

Sánchez De Olarte, Wendy Jennifer (0000-0002-9962-7158)

ASESOR

Rivera Peirano, Violeta Lidia (0000-0003-0408-9148)

Lima, 03 de diciembre de 2018

RESUMEN

Actualmente, las personas se preocupan mucho más por tener mejores hábitos y así cuidar su salud. Así han proliferado los segmentos de veganos y vegetarianos, tanto a nivel nacional, como mundial. En el Perú, esta población alcanza el 11% y se espera que esta cifra crezca en los próximos años.

Frente a estos indicadores de crecimiento, hemos creado un modelo de intermediación de servicios online de comida personalizada para el público al cual apuntamos. Brindamos una experiencia de cocina en vivo a través de chefs especializados, con eventos temáticos (chef host) o en la comodidad del ambiente elegido por los comensales (chef a domicilio).

El éxito de nuestro negocio radica en que hacemos uso de herramientas tecnológicas interactivas y nos ayudamos de aliados estratégicos, lo cual ayudará a que nuestra rentabilidad tenga un crecimiento anual de 30% en el primer año y 20% en los próximos 4 años. Por servicio será: 65% del total pagado para el chef y 35% para Vegan Chef.

El WACC es de 28.60%, el VAN es de S/. 19,607.22 y el TIR es de 41.33% superior a la tasa exigida por todos los que financian el proyecto o WACC, siendo VAN mayor o igual a cero y el TIR mayor al WACC, podemos decir que el proyecto agrega valor al inversionista, es viable y rentable si se financia con capital propio.

Vegan Chef será la mejor alternativa para los paladares veganos y vegetarianos más exigentes, propiciando un ambiente inigualable y el querer repetir la experiencia.

Palabras clave: Chef; vegano; vegetariano; red online; comida saludable; millenials.

Vegan Chef

ABSTRACT

Currently, people are more worried about having a healthier lifestyle. Thus, the tendency of vegan and vegetarian lifestyles have increased in our country and all over the world. In Peru, these population represents 11% and it is expected that it Will continue growing in the following years.

Being concerned about the growth indicators, we have created an intermediation platform that offers personalized food for vegan and vegetarian people, whom our business is directed. We offer a cooking show experience performed by specialized chefs, with thematic events (chef host) or in the place selected by the diners (chef at home).

The succeed of our business lies on the optimization of technologic and interactive tools, and the support from our strategic allies. Both will help in increasing our sales turnover at 20% annual rate. For service will be: 65% of the total paid for the chef and 35% for Vegan Chef.

The WACC is 28.60%, the NPV is S/ 19,607.22 and the IRR is 41.33%, superior to the rate demanded by those who finance the Project or WACC, being the NPV more or equal to zero and the IRR higher than the WACC. In that sense, we can affirm that this Project adds value to the investor, is viable and profitable if it is financed by own capital.

Vegan Chef will be the best alternative for the most demanding vegan and vegetarian palates, propitiating a unique environment and encouraging customers to want to repeat the experience.

Keywords: Chef; vegan; vegetarians; online network; healthy food; millennials.

TABLA DE CONTENIDOS

1	ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO.....	1
1.1	Idea / nombre del negocio	1
1.2	Descripción del producto/servicio a ofrecer.....	2
1.3	Equipo de trabajo.....	2
2	PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....	4
2.1	Análisis externo	4
2.1.1	Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico	4
2.2	Análisis Interno	8
2.2.1	Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	8
2.2.2	Análisis FODA	9
2.3	Visión	13
2.4	Misión.....	13
2.5	Estrategia Genérica.....	13
2.6	Objetivos Estratégicos	13
3	INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DEL MERCADO.....	14
3.1	Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis.....	15
3.1.1	Mapa de Empatía	15
3.1.2	Fuentes de la información.....	16
3.1.3	Experiment Board.....	30
3.1.4	Modelo CANVAS	33
3.2	Resultados de la investigación.....	37
3.2.1	Facebook.....	37
3.2.2	Landing Page	42
3.3	Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones.....	45
4	PLAN DE MARKETING	46
4.1	Planteamiento de objetivos de marketing.....	46
4.2	Estrategias de marketing.....	47

4.2.1	Segmentación	47
4.2.2	Posicionamiento	48
4.3	Mercado objetivo.....	48
4.3.1	Tamaño de mercado.....	48
4.3.2	Tamaño de mercado disponible	49
4.3.3	Potencial de crecimiento del mercado	49
4.4	Desarrollo y estrategia del marketing mix.....	50
4.4.1	Estrategia de producto / servicio	50
4.4.2	Diseño de producto / servicio	51
4.4.3	Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)	55
4.4.4	Estrategia comunicacional.....	57
4.4.5	Estrategia de distribución	58
4.5	Plan de Ventas y Proyección de la demanda	58
4.6	Presupuesto de Marketing	61
5	PLAN DE OPERACIONES	63
5.1	Políticas Operacionales.....	63
5.1.1	Calidad.....	63
5.1.2	Procesos	64
5.1.3	Planificación	66
5.2	Diseño de Instalaciones	66
5.2.1	Localización de las instalaciones.....	66
5.2.2	Capacidad de las instalaciones	67
5.2.3	Distribución de las instalaciones	67
5.3	Especificaciones Técnicas del servicio.....	68
5.4	Mapa de Procesos y PERT	69
5.5	Planeamiento de la Producción	70
5.5.1	Gestión de la calidad.....	70
5.5.2	Gestión de los proveedores.....	70
5.6	Estructura de gastos operativos.	70
6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS	72
6.1	Objetivos Organizacionales	72
6.2	Naturaleza de la Organización.....	73

6.2.1	Organigrama	73
6.2.2	Diseño de Puestos y Funciones	73
6.3	Políticas Organizacionales.....	86
6.4	Gestión Humana	86
6.4.1	Reclutamiento.....	87
6.4.2	Selección, contratación e inducción	87
6.4.3	Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño	88
6.4.4	Motivación.....	88
6.4.5	Sistema de remuneración.....	89
6.5	Estructura de gastos de RRHH	89
7	PLAN ECONOMICO – FINANCIERO	90
7.1	Supuestos.....	90
7.2	Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación	90
7.3	Proyección en ventas	91
7.4	Cálculo del capital de Trabajo	92
7.5	Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional	93
7.6	Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)	94
7.7	Flujo Financiero.....	95
7.8	Tasa de descuento accionistas y WACC	96
7.9	Indicadores de rentabilidad.....	96
7.10	Análisis de riesgo	97
7.10.1	Análisis de sensibilidad	98
7.10.2	Análisis por escenarios (por variables).....	98
7.10.3	Análisis de punto de equilibrio.....	103
7.10.4	Principales riesgos del proyecto (cualitativos)	104
8	CONCLUSIONES	105
9	REFERENCIAS	106

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Precios por consumo sobre cantidad de personas para el servicio de Chef a Domicilio.....	51
Tabla 2. Precio por consumo sobre cantidad de personas para el servicio de Chef host. ..	52
Tabla 3. Precios comparativos de restaurantes.....	56
Tabla 4. Precio de servicios de SPOONEA.....	57
Tabla5. Cuadro de Costo por tipo de servicio	57
Tabla 6. Proyección de la demanda para el año 1	59
Tabla 7. Calculo del precio promedio.	59
Tabla 8. Proyección de atención por servicio en los 5años.....	60
Tabla 9. Crecimiento anual _Año 1 = 30% y Año 4 al 5 = 20%.....	60
Tabla 10. Proyección de ventas en valores para los próximos 5 años.....	60
Tabla11. Presupuesto de Marketing para el 1er año.....	61
Tabla12. Presupuesto de Marketing para los 5 años.	62
Tabla13. Matriz de selección de oficinas.	66
Tabla 14. Tabla de resumen por distrito.....	67
Tabla15. Gastos fijos - Administrativos.....	71
Tabla16. Objetivos Smart.....	72
Tabla17. Perfil de puesto - Gerente General 1/3.	74
Tabla18. Perfil de puesto - Gerente General 2/3.	75
Tabla19. Perfil de puesto - Gerente General 3/3.	76
Tabla20. Perfil de puesto - Jefe Administrativo 1/3.....	77
Tabla 21. Perfil de puesto - Jefe Administrativo 2/3.....	78
Tabla22. Perfil de puesto - Jefe Administrativo 3/3.....	79
Tabla23. Perfil de puesto - Jefe de Marketing y Ventas 1/3.....	80
Tabla 24. Perfil de puesto - Jefe de Marketing y Ventas 2/3.....	81
Tabla 25. Perfil de puesto - Jefe de Marketing y Ventas 3/3.....	82
Tabla26. Jefe de Asesoría Legal y Servicio al Cliente 1/3.....	83
Tabla27. Jefe de Asesoría Legal y Servicio al Cliente 2/3.....	84
Tabla28 Jefe de Asesoría Legal y Servicio al Cliente 1/3.....	85
Tabla 29. Responsabilidad de asesor externo - Asesor de Soporte y Sistemas.	85
Tabla30. Gastos de Planilla.	89
Tabla 31. Cuadro de Inversión de Activos Fijos	90

Tabla 32. Cuadro sobre la depreciación de activos.	91
Tabla 33. Cuadro sobre precio promedio para servicios.	91
Tabla 34. Proyección de ventas para el 1er. Año.	92
Tabla 35. Presupuesto de Marketing para el 1er. Año.....	92
Tabla36. Capital de Trabajo.	93
Tabla37. Estructura del financiamiento.....	93
Tabla38. Flujo de Caja Libre Disponibilidad en los 5 años	94
Tabla39. Balance General.....	95
Tabla40. Financiamiento con Inversionista.....	95
Tabla 41. Tasa de descuento Accionistas y el WACC.	96
Tabla 42. Cálculo del valor presente neto FLCD y FCNI.	97
Tabla43. Cuadro de Ratios.	97
Tabla 44. Análisis por escenario pesimista 1/4.	98
Tabla 45. Análisis por escenario pesimista 2/4.	99
Tabla 46. Análisis por escenario pesimista 3/4	99
Tabla 47. Análisis por escenario pesimista 4/4.	100
Tabla 48. Análisis de escenario optimista 1/5.	100
Tabla 49. Análisis de escenario optimista 2/5.	101
Tabla 50. Análisis de escenario optimista 3/5.	101
Tabla 51. Análisis de escenario optimista 4/5.	102
Tabla 52. Análisis de escenario optimista 5/5.	103
Tabla53. Análisis de punto de equilibrio.....	103

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Matriz FODA	12
Figura 2. Idea – Investigar y Hacer	14
Figura 3. Mapa de empatía Millennials	15
Figura 4. Mapa de empatía Chefs	16
Figura 5. Encuestas a Millennials	17
Figura 6. Resultado de Encuesta a Millennials 1/11	18
Figura 7. Resultado de Encuesta a Millennials 2/11	18
Figura 8. Resultado de Encuesta a Millennials 3/11	19
Figura 9. Resultado de Encuesta a Millennials 4/11	19
Figura 10. Resultado de Encuesta a Millennials 5/11	20
Figura 11. Resultado de Encuesta a Millennials 6/11	20
Figura 12. Resultado de Encuesta a Millennials 7/11	21
Figura 13. Resultado de Encuesta a Millennials 8/11	21
Figura 14. Resultado de Encuesta a Millennials 9/11	22
Figura 15. Resultado de Encuesta a Millennials 10/11	22
Figura 16. Resultado de Encuesta a Millennials 11/11	23
Figura 17 Encuestas a Chefs	24
Figura 18. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 1/10	25
Figura 19. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 2/10	25
Figura 20. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 3/10	26
Figura 21. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 4/10	26
Figura 22. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 5/10	27
Figura 23. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 6/10	27
Figura 24. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 7/10	28
Figura 25. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 8/10	28
Figura 26. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 9/10	29
Figura 27. Resultado de Encuestas a Chefs y/o expertos 10/10	29
Figura 28. Experiment Board a Millennials	30
Figura 29. Experiment Board a Chefs y/o expertos	32
Figura 30. Business Model Canvas.	34

Figura 31. Fan Page 3 / 4	38
Figura 32. Fan page 2/4	38
Figura 33. Fan page 3/4	39
Figura 34. Fan Page 4/4	39
Figura 35. Resultados de la publicidad 1/3.....	40
Figura 36. Resultados de la publicidad 2/3.....	40
Figura 37. Resultados de la publicidad 3/3.....	41
Figura 38. Formato de landing page Vegan Chef 1/3	42
Figura 39. Formato de landing page Vegan Chef 2/3	42
Figura 40. Formato de landing page Vegan Chef 3/3	43
Figura 41. Formato Web en el Móvil 1/3	43
Figura 42. Formato Web en el Móvil 2/3	44
Figura 43. Formato Web en el Móvil 2/3	44
Figura 44. Resultados del landing page Vegan Chef.....	45
Figura 45. Página Web 1/5	52
Figura 46. Página Web 2/5	53
Figura 47. Página Web 3/5	53
Figura 48. Página Web 4/5	53
Figura 49. Página Web 5/5	54
Figura 50. Logo a color Vegan Chef	54
Figura 51. Mapa de clientes usuarios = Clientes y Chefs.....	64
Figura 52. Imagen referencial oficina.....	68
Figura 53. Imagen referencial Sala de estar.	68
Figura 54. Mapa de proceso y PERT.....	69
Figura 55. Proceso de la Página Web.	70
Figura 56. Organigrama de Vegan Chef.....	73

1 ASPECTOS GENERALES DEL NEGOCIO

1.1 Idea / nombre del negocio

Vegan Chef es un servicio que ofrece la experiencia de disfrutar la mejor comida Vegana y/o Vegetariana, preparada con insumos orgánicos de calidad, sin ir a un restaurante; es decir, puede ser desde la comodidad del hogar o comiendo en la misma casa del chef, quien será el anfitrión y promoverá conocer gente nueva, con intereses en común.

Nuestra idea de negocio consiste en presentar una propuesta diferente e innovadora a aquellas personas que cuenten con un estilo de vida vegana y/o vegetariana, ya que detectamos que es un mercado que actualmente se encuentra en constante crecimiento en nuestro país¹. Si bien es cierto, no se encuentra una cifra oficial por el INEI de cuántos veganos y vegetarianos existen en Lima, se toma en consideración que este sector se encuentra en crecimiento, debido a la mayor demanda y oferta de restaurantes veganos y vegetarianos². Adicionalmente, desde el 10 de junio del año 2010 se creó la Unión Vegetariana del Perú el cual cuenta con más de 18,000 miembros a través de Facebook³.

Hoy en día, existen restaurantes que ofrecen, dentro de sus cartas, opciones de platos de fondo, postres, etc. para veganos y/o vegetarianos en diferentes puntos de la ciudad de Lima, pero estos no cuentan con un servicio de chef a domicilio.

Existen ocasiones en las que se tiene reuniones familiares, entre amigos o de pareja, en las cuales sucede que ubicarse en un restaurante no da la privacidad ni comodidad necesaria, debido a que pueden encontrarse sin mesas disponibles o, en algunos casos hay tanta afluencia de público en el lugar, que incluso las conversaciones se dificultan. Es por ello, que pensando en la necesidad de las personas que deseen disfrutar de una experiencia diferente y agradable, creamos un servicio que permita llevar un chef a domicilio, que cuente con variedad de opciones de entradas, platos de fondo, postres y que permita disfrutar de toda la atención y servicio de un restaurante, pero en la comodidad del hogar.

¹ Redacción La República (2016). Veganos entre nosotros. En La República. Recuperado de: <http://larepublica.pe/domingo/995824-veganos-entre-nosotros>

² Organización Haztevegetariano.com (2018). En Portal Hazte Vegetariano. Recuperado de: <http://www.hazteveg.com/restaurantes/peru/lima>

³ La organización Unión Vegetariana (2017) sugiere lo expuesto en su fan page vía Facebook. Recuperado de: <https://es-la.facebook.com/unionvegetariana.peru/>

1.2 Descripción del producto/servicio a ofrecer

El servicio será prestado a través de dos mecanismos: chef a domicilio y chef host, ofrecidos a través de un mismo canal (plataforma web y/o Facebook).

El servicio de chef a domicilio implica el desplazamiento del chef al lugar elegido por el cliente, siempre que se cuenten con las especificaciones requeridas (espacio, estilo y modelo de cocina, etc.); por su parte, para el caso de chef host, se crearán eventos temáticos en la casa del chef para grupos de 6 a 8 personas, que podrán ser contratados por el cliente, según la disponibilidad de cupos.

1.3 Equipo de trabajo

NOMBRE: NATHALY LAU LAVI

Estudio en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) bajo la modalidad de Estudios Profesionales para Ejecutivos (EPE) la carrera de Marketing, cursando el 10^{mo} ciclo. Cuento con 10 años de experiencia en el área comercial y actualmente estoy laborando en el PAD – Escuela de Dirección de la Universidad de Piura, en el área comercial, como Ejecutiva de Admisión.

NOMBRE: WENDY SÁNCHEZ DE OLARTE

Estudiante del último ciclo de la carrera de Marketing, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) bajo la modalidad de Estudios Profesionales para Ejecutivos (EPE). Cuento con 17 años de experiencia en el área comercial, ventas y Marketing, en el rubro farmacéutico, actualmente como Gerente de Ventas y Mercadeo de Corporación NPM, línea de Vitaminas.

NOMBRE: GLORIA DEL PILAR RAMIREZ
CHIROQUE

Estudiante del último ciclo de la carrera de Administración de Empresas, bajo la modalidad EPE en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Soy abogada especializada en Derecho Empresarial, con 6 años de experiencia en el sector privado, y actualmente me desempeño como Asesora Legal en PMP HOLDING.

NOMBRE: JHANET STEFANY LOPEZ NEIRA

Estudiante del último ciclo de la carrera de Contabilidad, bajo la modalidad de Estudios Profesionales para Ejecutivos (EPE) en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Soy Asistente administrativo, con 3 años de experiencia en el sector de Transporte de Maquinaria Pesada en la empresa Consorcio T y T S.A.C. Actualmente me encuentro trabajo en la empresa Transportes especiales O y T S.A.C. como Asistente administrativo.

2 PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

2.1 Análisis externo

La comida Vegana está centrada en productos de origen vegetal, es una tendencia que va creciendo poco a poco, ya que se puede comer delicioso prescindiendo de productos de origen animal.

El Veganismo es un estilo de vida nacido en Inglaterra por los años 40⁴, vemos que el respeto a la vida animal está dentro de su filosofía y existe una tendencia muy fuerte a nivel mundial y nacional, sobre todo en la generación de los millennials⁵. No solo se trata del cuidado de la alimentación en sí, sino también del no maltrato a los animales y la conservación del medio ambiente.

En la actualidad, ser vegano ya es una opción común de alimentación y estilo de vida como cualquier otra, en Lima ya existen muchos seguidores, tanto a nivel de consumidores como a nivel de comerciantes, educadores. Así, podemos encontrar restaurantes, tiendas, bioferias con venta de productos veganos y/o vegetarianos, a los cuales muchas personas se acercan por diferentes motivos: por salud, por la novedad, porque quieren probar algo diferente, por moda o porque están de acuerdo con su filosofía. Todo ello genera una gran oportunidad para Vegan Chef.

2.1.1 Análisis PESTEL: político-legal, social-cultural, demográfico, global, económico, medioambiental y tecnológico

A continuación, desarrollaremos el análisis PESTEL, de acuerdo con las características principales aplicables a nuestra idea de negocio, teniendo en cuenta que el análisis PESTEL se encarga de analizar el entorno general en el que se desarrolla el negocio, siendo una herramienta de prospección: es decir, permite identificar aquellos factores que podrían afectar a nuestro negocio.

- Factor Político

⁴ Cross, L. (1955). The vegan stories. The vegan. 9 (7). 16-20. Recuperado de: <https://dl.dropboxusercontent.com/u/1380060/CrossStory.pdf>. Traducción al español en: <http://pablofernandezberi.blogspot.com.es/2012/12/la-historia-vegana.html>

⁵ Millennials, son la generación de adultos más diversa. Son también la generación más conectada. Son quienes tienen un mayor nivel educativo, pero muchos se sienten frustrados porque no pudieron alcanzar sus altas expectativas laborales debido a la crisis económica y a otros eventos. BBC 19 de enero de 2018.

De acuerdo con los diarios de mayor alcance y circulación a nivel nacional, tales como El Peruano, Expreso, El Comercio y La República⁶, los rezagos de la brecha entre los Poderes Ejecutivo y Legislativo, impide un avance y trabajo conjunto dentro de los distintos sectores económicos del país.

La coyuntura política interfiere en las decisiones de consumo de las personas, ya que va a buscar priorizar en cubrir sus necesidades básicas.

La ley y reglamento de alimentación saludable ha fomentado una mayor preocupación y concientización de los usuarios⁷.

El Ministerio de Salud (MINSA), bajo su Órgano Técnico Normativo (DIGESA), según el artículo 25°, literal a) de la Ley del Ministerio de Salud, Ley N° 27657, indica que tiene la potestad sobre asuntos concernientes a temas de manipulación de alimentos en toda la cadena alimentaria, será necesario tener la documentación necesaria. En tal sentido, se han publicado normas relacionadas a la inocuidad de alimentos y forma de manipulación de éstos⁸.

- Factor Económico

Pese a la desaceleración económica, el mercado de restaurantes no se ha visto golpeado, menos aún en sectores socioeconómicos A y B. Sin precisamente estos sectores aquellos que siguen la tendencia vegana y/o vegetariana.

⁶ Gallardo, Martín (2014). Los problemas del Perú son más de corte político que económico. En La República. Recuperado de: <http://larepublica.pe/economia/804716-los-problemas-del-peru-son-mas-de-corte-politico-que-economico>

Redacción El Comercio (2018). Los problemas políticos tendrán que ser superados. En El Comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/politica/martin-vizcarra-problemas-politicos-tendran-superados-noticia-505162>

Sotomayor, Juan (2018). El efecto Barata. En Expreso. Recuperado de: <http://www.expreso.com.pe/opinion/juan-sotomayor/el-efecto-barata-juan-sotomayor/>

Redacción El Peruano (2018). Unidad contra la corrupción. En El Peruano. Recuperado de: <http://elperuano.pe/noticia-unidad-contra-corrupcion-65167.aspx>

⁷ Ley N° 30021, Ley de Promoción de Alimentación Saludable, publicada el 16 de mayo de 2013.

Decreto Supremo N° 017-2017-SA, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable.

⁸ Ministerio de Salud (2018). Normativa Sanitaria de alimentos. En Dirección General de Salud Ambiental. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9F11388EA0C3C78705257C4500638608/\\$FILE/DIGESA-Normativasanitariadealimentos.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9F11388EA0C3C78705257C4500638608/$FILE/DIGESA-Normativasanitariadealimentos.pdf)

Perú ha sido elegido el mejor destino gastronómico a nivel mundial por World Travel Awards⁹ durante 6 años consecutivos, lo cual genera expectativa y que puedan venir turistas no solo a probar restaurantes, sino también a contratar servicios de chef a domicilio.

Existe una alta demanda y aún poca oferta de restaurantes de comida vegana y vegetariana¹⁰.

La participación económica de los Veganos y/o vegetarianos, alcanza hasta un 11% de la población peruana, según estudio realizado en el 2016 por NIELSEN¹¹.

- Factor Social

La crisis de Venezuela genera una alta migración de venezolanos hacia nuestro país y con ello, crece la informalidad y el subempleo. Esto afecta a todos los sectores.

Cada vez existe una mayor preocupación por tener un estilo de vida saludable¹².

Valoración de nuevas experiencias de los consumidores veganos: ofrecer servicios complementarios, como yoga.

La gente suele buscar mayor interacción social en sus momentos libres y de ocio; por ello, puede ser interesante el que se conecten con otras personas con sus mismos gustos y preferencias.

- Factor Tecnológico

Acceso a zonas wi-fi en la ciudad de Lima facilita mayor interacción a través de aplicaciones en dispositivos electrónicos.

De acuerdo con los reportes del INEI¹³, el 89.9% de hogares peruanos cuenta con al menos un dispositivo electrónico que permite acceso a nuevas tecnologías.

⁹ Redacción Gestión (2015). Perú venció a 11 países para convertirse en el mejor destino culinario. En Gestión. Recuperado de: <https://gestion.pe/tendencias/peru-vencio-11-paises-convertirse-mejor-destino-culinario-mundo-107203>

¹⁰ Redacción Proexpansión (2015). El boom de la dieta vegana. En Proexpansión. Recuperado de: <http://proexpansion.com/es/articulos/oe/369-el-boom-de-la-dieta-vegana>

¹¹ Datos tomados del estudio realizado por Nielsen durante el año 2016. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/pe/es/insights/news/2016/El-49-por-ciento-de-los-peruanos-sigue-dietas-bajas-en-grasa.html>

¹² Redacción APEGA (2018). Dieta Peruana: Un nuevo enfoque en torno a la alimentación saludable y la seguridad alimentaria. En Asociación Peruana de Gastronomía. Recuperado de: <http://www.apega.pe/noticias/prensa-y-difusion/dieta-peruana-un-nuevo-enfoque-en-torno-a-la-alimentacion-saludable-y-la-seguridad-alimentaria.html>

Mayor uso de páginas web, aplicaciones, redes sociales.

De acuerdo con un estudio realizado recientemente por IPSOS bajo el encargo de la Universidad Pacífico y Google, el 82% Millennials peruanos cuenta con un Smartphone. De este porcentaje el 95% corresponde al NSE A y B¹⁴.

- Factor Ecológico

Mega tendencia por preservación de la ecología y medioambiente. La reducción del consumo de carne tendrá un gran impacto en la emisión de carbono y gases del efecto invernadero, estudios recientes concluyen que, si se evitara el consumo de todo animal, las emisiones de efecto invernadero se reducirían en un 9% a nivel mundial¹⁵.

“Una dieta vegana es menos tóxica y genera una menor incidencia de problemas cardiovasculares” Dr. José Luis Pérez-Albela, miembro de la Sociedad Peruana de Medicina Biológica¹⁶.

Alto consumo y búsqueda de alimentos orgánicos.

Mayor conocimiento de la explotación animal, que afecta de diferentes maneras al medio ambiente¹⁷:

- Se utilizan demasiados recursos al usar a los animales como comida, porque se tienen que utilizar demasiados vegetales, agua, cereales, energía para alimentarlos.
- El uso de los terrenos ganaderos por ejemplo es deforestados, suprimidos o devastados.
- Se produce una gran contaminación generada por los animales (deposiciones, emisión de gases, restos, etc.) mayor uso de energía. Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la agricultura, la ganadería es una de las principales causantes del cambio climático, produciendo un 18 % de gases de efecto invernadero.

¹³ Sánchez, Aníbal (2018). El 89,9% de los hogares peruanos cuentan con al menos una Tecnología de Información y Comunicación. En INEI. <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/el-899-de-los-hogares-peruanos-cuentan-con-al-menos-una-tecnologia-de-informacion-y-comunicacion-8975/>

¹⁴ Mendoza, Marcela (2017). El 82% de millennials peruanos tiene un Smartphone. En El Comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/negocios/82-millennials-peruanos-smartphone-ipsos-442091>

¹⁵ Marcellesi, Florent (2015). Nuestro consumo de carne también calienta el planeta. En El Diario. Recuperado de: https://www.eldiario.es/caballodenietzsche/consumo-carne-calienta-planeta_6_455714432.html

¹⁶ Chávez, Jorge (2017). Veganismo: Mitos y verdades en torno a este estilo de vida. En El Comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/viu/veganismo-mitos-verdades-toeno-estilo-vida-noticia-470813>

¹⁷ Definiciones tomadas de los portales Vivevegano.org (Recuperado de <https://vivevegano.org>) y servevegano.org (Recuperado de <https://servevegano.org>).

- Factor Legal

Barreras burocráticas por parte de las municipalidades, lo cual retrasa el otorgamiento de permisos y licencias¹⁸.

No existe regulación específica que impacte en el sector de restaurantes de comida saludable, sino que estos se rigen a las normas generales sobre alimentación saludable y salubridad.

Existen proyectos de normas en discusión sobre el tema de biocomercio, alimentación con productos transgénicos y tratamiento de productos orgánicos, pero aún están en fase de debate.

El régimen tributario para las pequeñas y medianas empresas otorga beneficios que las ponen en ventaja frente a empresas ya consolidadas en el mercado.

2.2 Análisis Interno

2.2.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Para hacer el análisis del sector, utilizaremos el método de análisis Porter, la cual relaciona las fortalezas y debilidades de la empresa con su entorno, son cinco fuerzas que intervienen en cuanto a la competitividad en Vegan Chef analizaremos lo siguiente:

- Amenaza de entrada de nuevos competidores

Esta amenaza está estrechamente relacionada con las barreras de ingreso que se presentan, vemos que para Vegan Chef esta amenaza será MEDIA - ALTA, dado que estas resultan fáciles de flanquear. Existen seis principales factores que actúan como barreras:

Las economías de escala: El mercado no exige producción de gran escala por lo tanto no habrá competencia de precios

Diferenciación del producto: No existen marcas con gran identificación, lo cual es una gran oportunidad para que Vegan Chef se posicione como la mejor opción de comida en casa, con insumos de calidad.

No se necesita gran cantidad de capital para competir, los costos son cambiantes, fácil acceso a los canales de distribución, no se tiene que lidiar con patentes, no existen leyes o normas técnicas que impidan el ingreso de nuevos competidores

¹⁸ Cada municipalidad emite sus propias ordenanzas y reglamentos a ser cumplidos por los usuarios.

- Rivalidad entre competidores

No existen competidores directos, ya que no se encuentra una empresa que ofrezca un servicio de Chef a domicilio especializado en la preparación de comida Vegana y/o Vegetariana, por lo que tenemos una barrera BAJA.

- Amenaza de ingreso de Productos sustitutos

El segmento está en crecimiento, por lo que encontramos varios Restaurantes Vegetarianos y/o Veganos, así como también encontramos la alternativa de Spooonea¹⁹, pero esta no está aún muy difundida.

Vegan Chef está innovando en la experiencia del cliente, debido a que, si bien es posible que nuevos competidores ingresen al mercado, es poco probable que presenten características con mayores ventajas y más económicas, por lo tanto, la barrera es BAJA.

- Poder de negociación de los proveedores

Existe una barrera BAJA en cuanto al poder de negociación de los proveedores porque a pesar de ser un grupo reducido de proveedores (productos orgánicos), sí existe oferta en el mercado para poder negociar.

- Poder de negociación de los Clientes

En este caso la barrera será BAJA ya que se tendrán precios establecidos y los clientes no podrán negociar, pero sí tienen la posibilidad de acudir a otros establecimientos o consumir otros productos y/o servicios.

2.2.2 Análisis FODA

Esta matriz nos permite cruzar información sobre temas internos y externos aplicados a nuestra idea de negocio, para así poder definir adecuadamente los objetivos estratégicos. Es útil además para hacer frente a situaciones complejas que pudiesen suscitarse a lo largo del tiempo.

Fortalezas

- Contamos con una abogada dentro del equipo, lo cual nos ayudará en el asesoramiento legal.

¹⁹ Spooonea nuevo concepto en el que un Chef que puede ser Profesional o Amateur, prepara en su casa comida Vegetariana o Vegana.

- Dos integrantes del equipo cuentan con más de 10 años de experiencia en áreas comerciales, lo cual, facilitará la venta del servicio.
- Una de las integrantes del equipo posee experiencia en temas administrativos, lo que nos permitirá tener un mejor manejo del negocio.
- Red de contactos relacionados al público al que nos vamos a enfocar.

Oportunidades

- Presentar un concepto diferente e innovador en el mercado limeño.
- Crecimiento de la población vegana y vegetariana²⁰.
- El mercado peruano de smartphones se encuentra con un 33% de penetración con una proyección de 24 millones de usuarios para el 2020, según GSMA²¹.
- El uso de la tecnología actualmente es más sencillo y se encuentra al alcance de nuestro público objetivo, lo cual permitirá tomar el servicio con mayor facilidad, según GSMA, las conexiones actuales a internet móvil ya alcanzan los 17.3 millones en el país, por lo que se proyecta que la conexión móvil alcance los 22 millones de usuarios para los próximos tres años²².
- Accesibilidad a la publicidad a través de las redes sociales de manera rápida y de bajo costo, debido a que existe un incremento de usuarios a través de las redes sociales, según IPSOS Apoyo²³.

Debilidades

- Ninguna de las integrantes del equipo es vegana o vegetariana.
- No contamos con una base de datos de chefs en Lima especializados en comida vegana y vegetariana.
- Falta de especialización en plataformas digitales y marketing digital.

²⁰ Redacción La República (2016). Veganos entre nosotros. En La República. Recuperado de: <https://larepublica.pe/domingo/995824-veganos-entre-nosotros>

²¹ Redacción Perú Retail (2017). Usuarios de smartphones alcanzan los 12,7 millones en el Perú. En Perú Retail. Recuperado de: <https://www.peru-retail.com/usuarios-smartphones-peru/>

²² Redacción Perú Retail (2017). Usuarios de smartphones alcanzan los 12,7 millones en el Perú. En Perú Retail. Recuperado de: <https://www.peru-retail.com/usuarios-smartphones-peru/>

²³ Redacción IPSOS (2017). Perfil del usuario de redes sociales. En IPSOS. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-usuario-de-redes-sociales>

Amenazas

- Desconfianza por parte de los usuarios de solicitar un chef en casa través de una empresa nueva en el mercado, debido a la inseguridad ciudadana.
- Aumento de restaurantes veganos y vegetarianos en Lima²⁴.
- Desconocimiento en la forma del uso del servicio de una parte de nuestro público objetivo, ya que, en su mayoría, acuden a los establecimientos a comer.
- Desconfianza por parte de los usuarios debido a que, irían a un espacio no público al momento de la invitación a eventos del chef a domicilio.
- Caídas en las señales de internet o en la red por parte de las empresas de telefonía.

²⁴ Redacción IPSOS (2017). Perfil del usuario de redes sociales. En IPSOS. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-usuario-de-redes-sociales>

MATRIZ FODA

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
Presentar un concepto diferente e innovador en el mercado limeño.	O01	Desconfianza por parte de los usuarios de solicitar un chef en casa a través de una empresa nueva en el mercado, debido a la inseguridad ciudadana	A01
Crecimiento de la población vegana y vegetariana	O02	Aumento de restaurantes veganos y vegetarianos en Lima	A02
El mercado peruano de smartphones se encuentra con un 33% de penetración con una proyección de 24 millones de usuarios para el 2020, según GSMA	O03	Desconocimiento en la forma del uso del servicio de una parte de nuestro público objetivo, ya que, en su mayoría, acuden a los establecimientos a comer	A03
El uso de la tecnología actualmente es más sencillo y se encuentra al alcance de nuestro público objetivo, lo cual permitirá tomar el servicio con mayor facilidad	O04	Desconfianza por parte de los usuarios debido a que, irían a un espacio no público al momento de la invitación a eventos de los chefs in house	A04
Accesibilidad a la publicidad a través de las redes sociales de manera rápida y de bajo costo, debido a que existe un incremento de usuarios a través de las redes sociales, según IPSOS Apoyo	O05	Caidas en las señales de internet o en la red por parte de las empresas de telefonía	A05
FORTALEZAS			
Contamos con una abogada dentro del equipo, lo cual nos ayudará en el asesoramiento legal.	F01	El asesoramiento legal, nos permitirá realizar nuestra propuesta diferente e innovadora y ponerla en marcha evitando multas por parte de las autoridades competentes (F01-O01)	La asesoría legal nos permitirá presentarle, a nuestros futuros clientes, amparos legales en favor a ellos para que pierdan la desconfianza de asistir a un espacio no público para los eventos de chefs in house. (F01-A04)
Dos integrantes del equipo cuentan con más de 10 años de experiencia en áreas comerciales, lo cual, facilitará la venta del servicio.	F02	El que existan integrantes en experiencia en el área comercial, nos permitirá vender de manera óptima nuestro servicio frente al crecimiento de nuestra competencia indirecta, es decir, los restaurantes. (F02-O2)	La experiencia en el área comercial permitirá disminuir la desconfianza de nuestros futuros clientes respecto a la compra de la nueva propuesta ya que sabrán manejar sus objeciones y lograrán convencer a quienes se encuentren en duda. (F02-A01)
Una de las integrantes del equipo posee experiencia en temas administrativos, lo que nos permitirá tener un mejor manejo del negocio.	F03	El conocimiento administrativo nos permitirá aprovechar gestionar los indicadores de la toma del servicio y la experiencia de nuestros futuros clientes. (F03-O4)	La experiencia en temas administrativos nos ayudará a crear planes de contingencia para los momentos de caídas de red y crear procedimientos para dicho inconveniente. (F04-A05)
Red de contactos relacionados al público al que nos vamos a enfocar.	F05	El que tengamos una red de contactos de personas veganas y vegetarianas nos permitirá difundir con mayor facilidad la publicidad que apuntamos realizar a través de las redes sociales. (F05-O05)	La red de contactos que manejamos nos permitirá tener cierto acercamientos hacia nuestro futuros clientes y nos disminuir su falta de conocimiento. (F05-A03)
DEBILIDADES			
Ninguna de las integrantes del equipo es vegana o vegetariana.	D01	Si nos informamos, investigamos y experimentamos los diversos productos y servicios que existen para veganos y vegetarianos aprovecharíamos mucho más el crecimiento que existe en nuestro público objetivo. (D01-O02)	Si nos informamos, investigamos y experimentamos los diversos productos y servicios que existen para veganos y vegetarianos podríamos encontrar las falencias en los diversos restaurantes y adicionarlo a nuestra propuesta de valor. (D01-A02)
No contamos con una base de datos de chefs en Lima especializados en comida vegana y vegetariana.	D02	Si logramos crear una cartera de chefs en Lima especializados en comida vegana y vegetariana, nos permitirá mejorar y afianzar nuestra propuesta de negocio diferente e innovadora. (D02-O01)	Si logramos crear una cartera de chefs en Lima especializados en comida vegana y vegetariana, podríamos minimizar la desconfianza de nuestros futuros clientes de solicitar a un chef a domicilio a través de una empresa nueva en el mercado. (D02-A01)
Falta de especialización en plataformas digitales y marketing digital.	D03	Si logramos realizar cursos de especialización en plataformas digitales y marketing digital, nos permitirá aprovechar mucho más nuestra publicidad a través de las redes sociales. (D03-O05)	Si logramos realizar cursos de especialización en plataformas digitales y marketing digital, nos ayudaría a minimizar mucho más el desconocimiento del uso del servicio. (D03-A03)

Figura 1. Matriz FODA

Fuente: Elaboración Propia

2.3 Visión

“Ser reconocidos como la mejor propuesta online de comida Vegana y/o Vegetariana en Lima”

2.4 Misión

“Ser la red de servicios Vegan Chef para veganos y vegetarianos, brindando un servicio de excelencia, calidad e higiene con productos procedentes de agricultura orgánica, ecológica o biológica.”

2.5 Estrategia Genérica

La estrategia será la de diferenciación, buscando un océano azul.

Adicionalmente, tomando en cuenta la inseguridad que se vive en el país, en donde la delincuencia va en aumento y no solo en la vía pública, sino también en los locales comerciales. Por ello, este servicio permitirá a los usuarios no correr el riesgo de salir o estar expuesto a robos ya que se brindará un servicio confiable y recomendado por otros usuarios en las redes sociales o en los comentarios de la propia página web.

Se usarán las siguientes estrategias para nuestro negocio de cocineros a domicilio para veganos y vegetarianos, las mismas que tienen como base el estilo de vida que las personas han empezado a tomar como importante, a fin de cuidar la salud de su cuerpo:

Por el tipo de estrategia genérica de diferenciación, a través de la cual no solamente se dará un servicio para chef a domicilio, sino que además se optará por ofrecer una opción de acercamiento de los clientes, a partir de la experiencia creada. En tal sentido, nos mantendremos fijos en el estilo de vida que tiene cada cliente al momento de concretar los eventos dentro de la casa del Chef, juntamente con el resto de los clientes donde pasarán agradables momentos deleitando su paladar con los exquisitos platos y recibiendo la mejor atención.

2.6 Objetivos Estratégicos

- Contactar y fidelizar a los Chef con los clientes, durante el primer año. Al menos 20% del total de clientes debería estar fidelizado.
- Ser los mejores intermediarios en la red de cliente y Chef, buscando crecer y mejorar un 10% respecto del año anterior.

- Ofrecer un servicio de calidad y atención al cliente, a través de respuestas rápidas en la web y en el fan page. Se responderá cada 2 horas las consultas que realicen.
- Informar al cliente acerca de la variedad de platos al momento de ofrecer nuestros eventos y asesorarlos con una mejor selección de plato. La carta inicial tendrá al menos 10 platos, la misma que irá creciendo en 20% anual por lo menos, y cambiando mes a mes.
- Ofrecer alimentos orgánicos vegetarianos y/o veganos de excelente calidad y presentación, nutritivos y deliciosos. Para ello, participaremos en diversos eventos, en un promedio de al menos uno por mes.

3 INVESTIGACIÓN / VALIDACIÓN DEL MERCADO

Luego de identificar una buena idea de negocios, cual es la necesidad/deseo que satisface, cual es el mercado meta al cual podríamos dirigir el producto/servicio y cuál es la propuesta de valor (basada en el atributo de valor percibido por los clientes y la ventaja competitiva versus la competencia), es importante validar que la oportunidad de negocios es viable.* La investigación de mercado es un instrumento muy importante para validar que la idea de negocios genera expectativas en el mercado y puede lograr el nivel de ventas necesario para generar la rentabilidad esperada.*

En adelante se mostrará las herramientas que estamos aplicando para la elección de la idea de negocio:

Figura 2. Idea – Investigar y Hacer

3.1 Diseño metodológico de la investigación / metodología de validación de hipótesis

Para realizar la validación del mercado decidimos emplear los siguientes recursos:

3.1.1 Mapa de Empatía

Como sabemos el mapa de empatía nos permitirá conocer más a nuestro cliente en este caso como seremos intermediarios ya que a la vez estaremos contactos con los clientes que soliciten el servicio de Chef a domicilio y también con los Chef host, es por ello se ha conformado 2 mapas de empatía:

Figura 3. Mapa de empatía Millennials

Fuente: Elaboración Propia

Figura 4. Mapa de empatía Chefs

Fuente: Elaboración Propia

3.1.2 Fuentes de la información

Emplearemos como fuente primaria, las encuestas realizadas a los Millennials, quienes serían nuestros próximos clientes, y a los chefs, quienes serían los que se encargarían de brindar el servicio. Esto estará basado en datos cuantitativos de primera mano.

Millennials

Nº	Encuestas a Millennials
1	¿Qué edad tienes?
2	¿Cuál es tu sexo?
	a). Masculino
	b). Femenino
3	¿En qué distrito vives?
4	¿Hace cuánto decidiste ser vegano?
5	¿Cuál de los siguientes deportes practicas con frecuencia?
	a). Correr
	b). Montar bicicleta
	c). Practicar yoga
	c). Nadar
6	¿Sueles realizar reuniones con personas que compartan tú mismo de estilo de vida?
	a). Si
	b). No
7	Si marcaste "Si" en la respuesta anterior, ¿con qué frecuencia realizas tus reuniones?
8	De las siguientes alternativas, seleccione el que más te guste / salir a comer afuera y disfrutar de la experiencia de comer en casa
	a). Salir a comer a restaurantes
	b). Disfrutar de la experiencia de comer en casa
9	¿Cuál es el nombre del restaurante al que asistes con mayor frecuencia?
10	¿Hasta cuánto estarías dispuesto a pagar por un plato vegano?
	a). 20-30
	b). 31-40
	c). 41-50
	d). +de 50
11	¿A través de que medio conociste los restaurantes veganos y/o vegetarianos a los que actualmente acudes? / redes sociales, periódicos-revistas, recomendaciones, web
	a). Redes sociales
	b). Periódicos - revistas
	c). Recomendaciones
	d). Web
12	¿Qué tan dispuesto estarías a contratar un chef a domicilio especializado en comida vegana y/o vegetariana? / muy dispuesto, medianamente dispuesto, poco dispuesto y me es indiferente
	a). Muy dispuesto
	b). Medianamente dispuesto
	c). Poco dispuesto
	d). Me es indiferente

Figura 5. Encuestas a Millennials.

Fuente: Elaboración Propia

Resultados

Figura 6. Resultado de Encuesta a Millennials 1/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 7. Resultado de Encuesta a Millennials 2/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 8. Resultado de Encuesta a Millennials 3/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 9. Resultado de Encuesta a Millennials 4/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 10. Resultado de Encuesta a Millennials 5/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 11. Resultado de Encuesta a Millennials 6/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 12. Resultado de Encuesta a Millennials 7/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 13. Resultado de Encuesta a Millennials 8/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 14. Resultado de Encuesta a Millennials 9/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 15. Resultado de Encuesta a Millennials 10/11

Fuente: Elaboración Propia

Figura 16. Resultado de Encuesta a Millennials 11/11

Fuente: Elaboración Propia

De las encuestas realizadas a nuestro público objetivo, podemos concluir, que las redes sociales, son un medio de publicidad o promoción ya que, el 56.1% indicó acudir a restaurantes veganos y vegetarianos porque lo vieron en redes sociales; además un 36.8% fue por alguna recomendación. En cuanto a los precios, están dispuestos a pagar entre 20 y 50 soles como máximo por plato a los restaurantes que acuden.

Del total de encuestados, el 68% disfruta de comer en casa, cifra significativamente mayor a los que acuden a restaurantes habitualmente, siendo esta una gran oportunidad para Vegan Chef. Por último, la mayoría, decidió ser vegano o vegetariano hace más de 3 años por una filosofía de vida; en cuanto a las actividades físicas que practican resulta ser el Yoga 48%, por lo tanto, tenemos que evaluar, para un futuro, enlazar como una alternativa, clases personalizadas para nuestros clientes.

CHEFS

Nº	Encuestas a Chefs
1	¿Cuentas con un ambiente o espacio para ofrecer a comensales?
	a). Sí
	b). No
2	Si respondiste Sí en la pregunta anterior, ¿estarías dispuesto a ofrecerlo como parte de tu servicio de chef?
	a). Sí
	b). No
3	¿Con qué frecuencia podías ofrecer dicho espacio?
	a). 1 vez por semana
	b). 2 veces por semana
	c). 3 veces por semana
	c). Sólo fines de semana
4	¿Estás especializado en preparación de comida vegana y/o vegetariana?
	a). Sí
	b). No
5	De haber sido sí tu respuesta, indícanos, ¿cuanto tiempo tienes de experiencia?
	a). Menos de 1 año
	b). Más de 1 año
	c). Más de 2 años
	c). Más de 3 años
	d). Más de 4 años
6	¿Cuál de estos servicios consideras que es el más importante según tu experiencia como chef?
	a). Variedad de platos
	b). Sabor de la comida
	c). Espacio donde se atienden a los clientes
	d). Presentación de los platos
	e). Rapidez en la atención
7	¿Cuánto tiempo empleas en preparar un platillo?
	a). 6 – 10 minutos
	b). 11 – 15 minutos
	c). 16 – 20 minutos
	d). Más de 20 minutos
8	¿Hasta cuántas personas juntas puedes atender en promedio?
	a). 1 – 3 personas
	b). 4 – 6 personas
	c). Más de 6 personas
9	¿Qué tipo de insumos empleas en tu cocina?
	a). Convencionales
	b). Orgánicos
	c). Productos de marca propia
10	¿Estás dispuesto a trasladarte a diferentes puntos de lima para realizar el servicio de chef a domicilio?
	a). Sí
	b). No

Figura 17 Encuestas a Chefs

Fuente: Elaboración Propia

Resultados

Figura 18. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 1/10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 19. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 2/10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 20. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 3/10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 21. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 4/10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 22. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 5/10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 23. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 6/10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 24. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 7/10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 25. Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 8/10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 26. Figura 26: Resultado de Encuesta a Chefs y/o expertos 9/10

Fuente: Elaboración Propia

Figura 27. Resultado de Encuestas a Chefs y/o expertos 10/10

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a las encuestas realizadas a los Chefs, vemos que más del 70% están dispuestos a ofrecer sus casas para brindar esta experiencia y si cuentan con espacio, pueden atender dos veces por semana y a un grupo entre 4 a 8 personas, utilizan insumos orgánicos y definen el sabor de las comidas como principal atributo, el tiempo estimado usado para la preparación de cada plato es como máximo 20 minutos, y el 87% no tiene inconvenientes para trasladarse a diferentes puntos de la ciudad.

3.1.3 Experiment Board

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas, se empleará como herramienta de validación de nuestra idea de negocio el Experiment Board.

Millennials Segmentos.

Javelin Experiment Board

Nombre del Proyecto: **VEGAN CHEF**

Lider del Proyecto:

Comienza aquí. Haz una lluvia de ideas con notas adhesivas y pláticas hacia la derecha para iniciar tu experimento.

Experimento

	1	2	3	4	5
Cliente	VARONES Y MUJERES DE NSE A Y B. MILLENNIALS VEGANOS Y VEGETARIANOS	VARONES Y MUJERES DE NSE A Y B. MILLENNIALS VEGANOS Y VEGETARIANOS			
Problema	QUIEREN PROBAR PLATOS NUEVOS SIN IR A UN RESTAURANT	QUIEREN PROBAR PLATOS NUEVOS SIN IR A UN RESTAURANT			
Solución		BRINDAR EL SERVICIO DE CHEF A DOMICILIO O CHEF IN HOUSE			
Supuesto de Mayor Riesgo	DISFRUTA PASAR TIEMPO EN CASA O ENTRE AMIGOS Y PERSONAS QUE COMPARTAN SU FILOSOFÍA				
Método y Criterio de éxito	Encuestas 29/57				
Resultado y Decisión	39/57 Perseverar				
Aprendizaje	Problema detectado				

GET OUT OF THE BUILDING!

Para elaborar una hipótesis de Cliente/Problema: Creo que mi cliente tiene un problema para lograr este objetivo.

Para elaborar una hipótesis de Problema/Solución: Creo que esta solución resultará en este resultado cuantificable.

Para elaborar tus supuestos: Para que hipótesis sea cierta, supuesto tiene que ser cierto.

Para identificar tu Supuesto de Mayor Riesgo: El supuesto sobre el cual tengo menos información y es clave para la viabilidad de mi hipótesis es...

Determina qué método usaste para probar tu supuesto: La forma más económica de probar mi supuesto es...

Determina qué criterio es suficiente para el éxito: Llevaré a cabo el experimento con # clientes y espero una fuerte señal de # clientes.

© 2014 Javelin. You are free to use it and even modify it as an entrepreneur, consultant, or executive, as long as you do not use it to compare the offer used to create it from us.

Figura 28. Experiment Board a Millennials

Fuente: Elaboración Propia

Consideramos tres tipos de clientes, uno orientado a temas de salud, principalmente varones y mujeres de 40 a 60 años, que padezcan enfermedades crónicas, como diabetes, tiroides, colesterol elevado, presión arterial, etc., que necesiten tener una dieta saludable, el segundo segmento es de Varones y Mujeres de NSE A y B de la generación de Millennials, veganos, pero vimos que es un nicho muy reducido, para poder enfocarnos en ellos.

- Segmento seleccionado.

El tercer segmento que fue el escogido está compuesto por: Varones y Mujeres, de NSE A y B Millennials, veganos y/o vegetarianos.

- Problemas

Primero, no existen muchas alternativas para veganos y/o vegetarianos

Segundo, los pocos restaurantes que existen usualmente están llenos

Tercer, quieren probar platos nuevos sin ir a un restaurante.

- Problema seleccionado.

Seleccionamos como problema el que quieran probar platos nuevos sin tener la necesidad de ir a un restaurante.

- Supuestos de mayor riesgo.

Primero, cuiden su salud y alimentación.

Segundo, amen y respeten la vida animal.

Tercero, disfruta comer en casa o entre amigos y personas que compartan la misma filosofía y estilo de vida.

- Supuesto de mayor riesgo seleccionado

Se eligió el supuesto de mayor riesgo el disfrutar de comer en casa o entre amigos y personas que compartan la misma filosofía y estilo de vida.

- Método y Criterio de éxito.

Se empleará como método de investigación de mercado las encuestas y el criterio de éxito será 29/57.

- Resultado y decisión

Se obtiene como resultado que de los 57 encuestados 39 presentan el supuesto problema. Por lo tanto, se decide Perseverar.

Chef Profesionales y/o expertos

Javelin Experiment Board

Nombre del Proyecto: **VEGAN CHEF** Líder del Proyecto:

Comienza aquí. Haz una lluvia de ideas con notas adhesivas y júntalas hacia la derecha para iniciar tu experimento.

¿Quién es tu cliente? Sé lo más específico posible.

VARONES Y MUJERES DE NSE A Y B
MILLENNIALS QUE SEAN VEGANOS Y/O VEGETARIANOS

CHEF PROFESIONALES Y/O EXPERTOS EN COMIDA VEGANA Y/O VEGETARIANA

¿Cuál es el problema? Descríbelo desde la perspectiva de tu cliente.

QUIEREN MANEJAR SUS HORARIOS

NO QUIEREN DEPENDER DE UNA EMPRESA

Define la solución sólo luego de haber validado un problema que valga la pena resolver.
Tiempo límite: 5 min

Haz una lista de los supuestos que deben ser ciertos para que tu hipótesis sea cierta.
Tiempo límite: 10 min

RUTINA DE TRABAJO REPETITIVA

GENERAR OTROS INGRESOS

¿Necesitas ayuda? Utiliza las siguientes oraciones para ayudarte a construir tu experimento.

Para elaborar una Hipótesis de Cliente/Problema:
Creo que mi cliente tiene un problema para lograr este objetivo.

Para elaborar una Hipótesis de Problema/Solución:
Creo que esta solución resultará en este resultado cuantificable.

Para elaborar tus supuestos:
Para que hipótesis sea cierta, supuesto tiene que ser cierto.

Para identificar tu Supuesto de Mayor Riesgo:
El supuesto sobre el cual tengo menos información y es clave para la viabilidad de mi hipótesis es...

Determina qué método usarás para probar tu supuesto:
La forma más económica de probar mi supuesto es...

Determina qué criterio es suficiente para el éxito:
Llevaré a cabo el experimento con # clientes y espero una fuerte señal de # clientes.

Experimento	1	2	3	4	5
Cliente	CHEF PROFESIONALES Y/O EXPERTOS EN COMIDA VEGANA Y/O VEGETARIANA	CHEF PROFESIONALES Y/O EXPERTOS EN COMIDA VEGANA Y/O VEGETARIANA			
Problema	MUY POCAS OPORTUNIDADES PARA CHEF DE SERVICIOS DE COMIDA VEGANA Y/O VEGETARIANA	MUY POCAS OPORTUNIDADES PARA CHEF DE SERVICIOS DE COMIDA VEGANA Y/O VEGETARIANA			
Solución			PARTICIPAR COMO CHEF A DOMICILIO O CHEF IN HOUSE		
Supuesto de Mayor Riesgo	NO ENCUENTRAN UN SERVICIO EN LINEA PARA OFRECER SUS SERVICIOS PARA PREPARAR SUS PLATOS A ESTILO VEGANO Y/O VEGETARIANO				
Método y Criterio de éxito	12/24				
Resultado y Decisión	23/24 Perseverar				
Aprendizaje	Problema detectado				

GET OUT OF THE BUILDING!

© 2014 Javelin. You are free to use it and earn money with it as an entrepreneur, consultant, or executive, as long as you are not a software company (the latter need to license it from us).

Figura 29. Experiment Board a Chefs y/o expertos.

Fuente: Elaboración Propia

- Segmento seleccionado

Se ha considerado elegir segmento: a Chef profesionales y/o expertos con estilo de vida vegano y/o vegetariano, en preparar comida vegana y/o vegetariana, con ello nos enfocamos en dar un buen servicio al cliente que requiera del servicio.

- Problemas
 - Primero, Quieren manejar sus horarios
 - Segundo, No quieren depender de una empresa.
 - Tercer, Muy pocas oportunidades para chef que se especializan en dar servicios de comida vegana y/o vegetariana
- Problema seleccionado.

Seleccionamos como problema: No encuentran un servicio en línea para ofrecer sus servicios para preparar sus platos a estilo vegano y/o vegetariano.

- Supuestos de mayor riesgo.
 - Primero, Rutina de trabajo repetitiva.
 - Segundo, Generar otros ingresos.
 - Tercero, Chef expertos en dar servicio de comida vegana y/o vegetariana.
- Supuesto de mayor riesgo seleccionado

Se eligió el supuesto de mayor riesgo: Chefs expertos en dar servicio de comida vegana y/o vegetariana.

- Método y Criterio de éxito.

Se empleará como método de investigación de mercado las encuestas y el criterio de éxito será 12/24.

- Resultado y decisión

Se obtiene como resultado que de los 24 encuestados, 23 presentan el supuesto problema. Por lo tanto, se decide Perseverar.

3.1.4 Modelo CANVAS

La siguiente herramienta nos va a permitir diseñar nuestro modelo de negocio “Vegan Chef”, el servicio Chef a domicilio permitirá a nuestros clientes entregar un servicio solo para veganos y/o vegetarianos en casa u otro lugar, donde se incluya todos los implementos que requieran en el tipo de evento que el cliente quiera realizar y en el servicio de Chef host es una nueva innovación para el Chef profesional ya que en el mercado no hay servicios que ofrezcan Chef a domicilio para veganos y/o vegetarianos.

Figura 30. Business Model Canvas.

Fuente: Elaboración Propia

- Segmento de Mercado

Nuestro segmento se compone con lo siguiente:

Personas del sector A y B específicamente Millennials veganos y/o vegetarianos que quieran interactuar en un nuevo espacio de experiencia gastronómica definida por el Chef host o contratar un servicio de Chef a Domicilio.

Chefs profesionales y/o expertos que quieran ofrecer sus servicios de eventos en su casa "Chef host" para compartir la experiencia gastronómica de comida vegana y/o vegetariana o que quieran ofrecer su servicio de Chef a domicilio.

Se ha definido tanto clientes que soliciten el servicio de Chef a domicilio y/o Chef host, como también para los Chefs profesionales y/o expertos que quieran ofrecer su servicio de Chef a domicilio y/o Chef host con ello, nosotros Vegan Chef seremos los intermediarios para realizar las respectivas interacciones con ambos clientes y que al final se cumpla con el objetivo de las 3 partes Millennials, Chefs profesionales y Vegan Chef.

- Relaciones con clientes

Se tendrá interacción y comunicación constante con los Millennials y Chefs profesionales

Llevar el control de ambos servicios que se están brindado

Satisfacción del servicio para ambas partes

Logro y reconocimiento del servicio de calidad, de parte de la opinión del cliente Millennials hacia el Chef profesional

Generar la confianza por parte de los Chefs profesionales

Nosotros llevaremos el control de los servicios que se van a ofrecer desde el inicio a fin del proceso, ello se reflejará en las opiniones post-servicio de cada evento ya sea Chef host o Chef a domicilio, se tendrá comunicación con el cliente Millennials y Chef a través de los correos con encuestas automáticas o vía WhatsApp, como ejemplo de cada evento, este será publicado en el muro de Facebook de Vegan Chef para las opiniones de otros comensales con respecto al servicio.

- Canales

- Facebook
- Página Web
- Correos
- WhatsApp
- Llamadas telefónicas

Para complementar el servicio Chef host y Chef a domicilio es importante tener los canales ya que hoy en día el mayor porcentaje de la población usa las redes sociales a través de los móviles y otros equipos electrónicos.

- Propuesta de valor

Comunicación e interacción con nuestros clientes a través del soporte de la plataforma Web

Descuentos en los eventos Chef host y Chef a domicilio

La propuesta de valor es la comunicación que se dará para fidelizar con los clientes a través del buen servicio que se va a ofrecer, con ello lograremos que nos recomienden, allegar a más clientes y que nuestra marca sea expandida.

- Actividades claves

Interacción y comunicación constante con los clientes

Control de las plataformas de servicio

Para entregar nuestra propuesta de valor necesitamos las siguientes actividades claves ya mencionadas para llevar una base concreta de los servicios que se va a ofrecer.

- Recursos claves

Plataforma tecnológica a través de las redes sociales.

Los recursos claves serán la interacción que se dará través de las redes sociales con el fin de crear los paquetes completos para Chef a domicilio previa coordinación con el cliente, al igual que Chef host según nos envíe los eventos que realizaran.

- Socios claves
 - Chefs Profesionales
 - Inversionistas y Socios
- Proveedores de insumos orgánicos

Es importante definir a nuestros socios claves para ejecutar nuestro modelo de negocio con garantías para potenciar nuestra propuesta de valor y de esa manera optimizar los recursos necesarios para lograr un servicio de calidad.

- Estructura de costes
 - Soporte Administrativo
 - Soporte Operativo
 - Soporte de Marketing
 - Soporte de Sistemas

La estructura de costes está conformada por los 4 soportes ya mencionados, ellos trabajarán conjuntamente para realizar una cadena de soporte única, donde se obtenga como resultado el servicio que se va a brindar tanto en Chef host como Chef a domicilio.

- Fuentes de ingreso
 - Ingresos por transferencia bancaria a través de la página web
 - Ingresos a través de pago contra-entrega en efectivo.
 - Ingresos de cobros por el tipo de servicio que aplique en la selección del cliente.

La fuente de ingreso será por el cobro del servicio 25% tanto para Chef a domicilio y Chef host, en caso sea mayor el límite a la solicitud del servicio será por el 50%.

3.2 Resultados de la investigación

Se realizó la investigación a través de Facebook y la landing page y se obtuvieron los siguientes resultados:

3.2.1 Facebook

A continuación, se muestra la portada de nuestro fan page. Seguido de ello, la descripción para nuestros seguidores. Posteriormente, el resumen de la página. Por último, los resultados de nuestra promoción conjunta con el link de nuestra landing Page.

Portada

Figura 31. Fan Page 3 / 4

Descripción

Figura 32. Fan page 2/4

Resumen de fan page

Figura 33. Fan page 3/4

Figura 34. Fan Page 4/4

En cuanto al Fan Page, del 10 al 16 de abril, se obtuvo 82 visitas, de las cuales a 52 les gusto y son actuales seguidores.

Resultados de la publicidad

Figura 35. Resultados de la publicidad 1/3

Figura 36. Resultados de la publicidad 2/3

Como podemos observar, esta fue la promoción de Vegan Chef, resaltando que es una nueva alternativa que se ajusta al estilo de vida saludable, invitamos a dejar los datos, incluimos también que somos una alternativa para nuestra comunidad vegana y vegetariana. Adicionalmente, nos encargamos de colocar en nuestra segmentación de Facebook la edad, los distritos seleccionados y los intereses relacionados a nuestro público objetivo.

El alcance que se obtuvo fue de 8910 personas, de las cuales 89 hicieron clics al enlace, esto en cuanto a la promoción.

Figura 37. Resultados de la publicidad 3/3

Observamos que en su mayoría son mujeres 60.6% frente a 39.4% que fueron hombre, siendo en su mayoría del grupo etario de 25 a 34 años seguido de 35 a 44, de igual manera ello valida nuestro segmento inicial.

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2 Landing Page

A continuación, se mostrará la estructura de la landing page, así como la estadística de esta.

Formato para PC

Figura 38. Formato de landing page Vegan Chef 1/3

Figura 39. Formato de landing page Vegan Chef 2/3

Figura 40. Formato de landing page Vegan Chef 3/3

Se consideró poner pocos datos pero que sean llamativos para nuestro objetivo, de manera concisa se presenta lo que Vegan Chef, ofrece, utilizamos el color verde, relacionando esto con la naturaleza y la protección del medio ambiente.

Formato para Móvil

Figura 41. Formato Web en el Móvil 1/3

Figura 42. Formato Web en el Móvil 2/3

Figura 43. Formato Web en el Móvil 3/3

Resultados

Figura 44. Resultados del landing page Vegan Chef

En cuanto a la Landing Page, se obtuvo 104 visitas de las cuales 23 dejaron sus correos electrónicos, teniendo una ratio de conversión de 22.12% siendo favorable para nuestra propuesta.

3.3 Informe final: Elaboración de tendencias, patrones y conclusiones

En base a las herramientas desarrolladas, podemos concluir que Vegan Chef, debe seguir con la idea inicial de ofrecer nuestro servicio al segmento escogido, observamos tanto en las encuestas realizadas a los clientes como en el resultado del fan page y landing, que tenemos mejor respuesta en Mujeres y Varones entre 25 y 45 años, que disfrutan de comer en la comodidad del hogar, prefieren un ambiente más íntimo, la mayoría son mujeres, el medio de comunicación con mayor impacto son las redes sociales y los platos deben costar entre 20 y 50 soles.

4 PLAN DE MARKETING

El presente plan de marketing ha sido diseñado a fin de establecer el direccionamiento del negocio Vegan Chef durante los próximos 5 años, a fin de obtener el mayor margen de ventas, así como el posicionamiento y expansión de la marca a nivel nacional.

4.1 Planteamiento de objetivos de marketing

Hemos visto conveniente y alcanzable el establecer los siguientes objetivos a realizarse durante los próximos 5 años. Teniendo en consideración que en Perú existen actualmente 325 restaurantes veganos y/o vegetarianos en todo el territorio²⁵, de los cuales 107 se encuentran en Lima, podemos inferir que aproximadamente el 33% de la población vegana y/o vegetariana existente en nuestro país se encuentra en Lima; es decir, la tercera parte del 11% de veganos y vegetarianos empadronados a nivel nacional, lo cual hace un total de 3.3%, el cual crecerá en los próximos 5 años a por lo menos el doble, siendo conservadores, de acuerdo a la data de Nielsen y Happy Cow, previamente presentada.

- Corto plazo
 - Durante el primer año, posicionar la marca a través de las redes sociales, plataforma web y en comunidades veganas y vegetarianas, con el objetivo de
 - alcanzar alrededor de 900 clientes.
 - Participar en al menos un evento (Ecoferia, demostraciones, festivales, etc.) de la comunidad vegana, vegetariana al mes, durante el primer año.
 - Lograr por lo menos un índice de satisfacción de clientes de 60% de satisfacción en el primer año.
 - Aumentar las ventas en un 30% en el primer año, tomando como referencia que el último año ha habido un crecimiento del 80% en comida delivery vegetariana, según Lima Delivery²⁶ y 20% los 4 años siguientes.

- Mediano Plazo

²⁵ Redacción Happy Cow. Lista de restaurantes veganos y vegetarianos en Perú (Lima). En Portal Happy Cow. Recuperado de: https://www.happycow.net/south_america/peru/

²⁶ Redacción El comercio de Lima Delivery: Pedidos de comida vegetariana aumentan en 80%. En Portal El Comercio. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/lima-delivery-pedidos-comida-vegetariana-aumentaron-80-noticia-467964>

- Durante los dos primeros años, vender al menos 3700 servicios.
 - Lograr que el 70% de los clientes estén satisfechos y mantener fidelizados a los primeros clientes en el periodo comprendido durante el segundo y tercer año.
 - Organizar un evento trimestral, durante el segundo y tercer año, posicionando la marca Vegan Chef.
- Largo Plazo
 - Abarcar el 45% del mercado disponible de la comunidad vegana, vegetariana de Lima, en un periodo de 5 años.
 - A partir del quinto año, afianzar el posicionamiento la marca en la mente del consumidor a través de publicidad BTL.
 - Crear un blog que a partir del quinto año sea subvencionado por al menos dos marcas que comercialicen materias primas (insumos de cocina saludable).

4.2 Estrategias de marketing

- Implementar un portal web y Facebook que incluya atención personalizada en tiempo real, en un horario de oficina.
- Posicionar la marca en el entorno web, con Influencers, en blogs y comunidades Vegano. vegetarianas.
- Realizar promociones agresivas para universitarios y jóvenes profesionales, milenillas, incluyendo activaciones en eventos.
- Participar en bio y eco ferias en los distritos de Surco, San Borja, Miraflores y Surquillo.

4.2.1 Segmentación

Nuestro mercado se encuentra ubicado en el nivel socioeconómico A y B, mujeres y hombres millennials de 25 a 45 años que tienen un estilo de vida vegano y/o vegetariano, que cuiden su alimentación, encontrando un equilibrio con el cuidado del medio ambiente,

respetando la vida animal y manteniendo un estilo de vida saludable, dado que son quienes estarían dispuestos a pagar por este tipo de servicios²⁷.

4.2.2 Posicionamiento

Nuestra estrategia de posicionamiento será la Diferenciación, buscando brindar a nuestros clientes la mejor experiencia gastronómica, vegano-vegetariana, en un entorno cálido, como es el hogar, el uso de redes sociales será esencial para manejar la comunicación. Asimismo, físicamente estaremos participando de algunas ferias de bajo costo o gratuitas, en las que participen marcas de productos ecológicos y orgánicos.

Debido a que no existe actualmente una propuesta similar a la nuestra, dado que todos nuestros competidores son indirectos, planteamos ser la primera marca de chef a domicilio que enlaza a los clientes con los chefs en un espacio propio de los clientes o, en un espacio ofrecido por los chefs, incluyendo a otros comensales.

4.3 Mercado objetivo

En Vegan Chef, consideramos que nuestro mercado objetivo es: Varones y Mujeres, que pertenezcan a la generación de los Millennials, que cuiden su alimentación, valoren la vida animal y se preocupen por el medio ambiente de NSE A y B, que disfruten de la comida Vegana y/o Vegetariana y vivan en los distritos de Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina, Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel, Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores

4.3.1 Tamaño de mercado

Por todo lo antes expuesto llegaríamos a la siguiente población:

Según el APEIN (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado) con fecha agosto 2017²⁸ con un nivel de confianza de 95% Los hogares de Lima pertenecientes al NSE A representa un 5%, Mientras que el NSE B, representa un 24.4%.

De acuerdo con la edad, vemos que nuestro público objetivo tiene entre 18 y 45 años aproximadamente, teniendo como resultado que el 40.3% de este grupo etario pertenece al NSE A y el 40.3% al NSE B. 40.9 y solo Millennials 42.6% (tomando como referencia los

²⁷ Compañía Peruana de Estudio de Mercados y Opinión Pública (2017). Market Report Población Perú 2017. En CPI. Recuperado de: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf

²⁸ Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2017). Niveles Socioeconómicos 2017. En Portal APEIM. Recuperado de: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>

rangos de elaborados por APEIM en el informe del 2017 desde 18-25 años hasta 36- 45 años)²⁹.

Por la naturaleza del proyecto nos dirigiremos a los Veganos y/o Vegetarianos, según el estudio de Nielsen realizado en el 2016, la cantidad de Vegetarianos en Lima es de 8% y el de Veganos un 3%, por lo tanto, sumados hacen un 11%, también indican que serían Millennials en su mayoría³⁰.

Teniendo en cuenta que la población Limeña es de 10'209,3(Millones)³¹ y el Nivel socio económico Ay B suma un 29.4 %³² tendríamos una población de 3'001,53; de ellos el 11% son Veganos o Vegetarianos, esto daría como resultado 330,168.76 y si tenemos en cuenta que el 42.6% son Millennials, podemos definir que nuestro mercado total sería de 140,651.89.

4.3.2 Tamaño de mercado disponible

Tomamos para el target, la ratio de conversión de la landing (22%) sobre nuestro tamaño de mercado disponible y se obtiene que, de 18,367 habitantes, el 22% son 4,040 clientes.

Dicho número sería nuestra proyección inicial para los próximos 5 años, tomamos en consideración que para el primer año debemos tener 911 clientes, esto quiere decir que, al mes, necesitaríamos 76 clientes y cada día en promedio de 3 clientes.

4.3.3 Potencial de crecimiento del mercado

Luego de realizar la investigación, determinamos que existe una proyección de crecimiento vegano y vegetariano no sólo en Lima sino también en el mundo. De acuerdo con el reporte Global Powers of Consumer Products de la consultoría Deloitte, hay cinco tendencias que definirán el comportamiento del cliente del futuro: Se informan, son

²⁹ Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2017). Niveles Socioeconómicos 2017. En Portal APEIM. Recuperado de: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>

³⁰ Datos tomados del estudio realizado por Nielsen durante el año 2016. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/pe/es/insights/news/2016/El-49-por-ciento-de-los-peruanos-sigue-dietas-bajas-en-grasa.html>

³¹ Compañía Peruana de Estudio de Mercados y Opinión Pública (2017). Market Report Población Perú 2017. En CPI. Recuperado de: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf

³² Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (2017). Niveles Socioeconómicos 2017. En Portal APEIM. Recuperado de: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apecim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>

realmente globales, vigilan su economía, tienen hábitos saludables y se preocupan por las acciones que las compañías tienen hacia el medio ambiente³³.

Deloitte explica que cada vez habrá más consumidores realmente conscientes, que además comparten sus experiencias a través de la red, lo cual los hace más poderosos³⁴.

Los consumidores veganos van junto con este perfil, ya que, ellos se informan, investigan y suelen crear diversas opciones en espacio donde no las encuentran³⁵.

Según lo investigado tomamos como proyección un crecimiento de 30% para en el primer año en promedio, en cuanto a nuestro target para los próximos 5 años, esto gracias a que tomamos como referencia el crecimiento de países pertenecientes al continente americano. Se tomó en consideración que EE. UU. del 2014 al 2017 tuvo un crecimiento del 500% de veganos³⁶.

Por otro lado, en México el 19% de habitantes se declaran vegetarianos y el 9% veganos, según un estudio realizado por Nielsen en el 2016³⁷.

4.4 Desarrollo y estrategia del marketing mix

El marketing mix es una herramienta funcional que abarca cuatro estrategias, como son: estrategia de producto, estrategia de precio, estrategia de promoción y estrategia de plaza. Dichas estrategias ayudan a que el negocio logre alcanzar los objetivos establecidos. A continuación, desarrollaremos estos conceptos a detalle.

4.4.1 Estrategia de producto / servicio

En este caso, Vegan Chef es un servicio que busca ofrecer una alternativa diferente para clientes veganos y/o vegetarianos; es decir, con necesidades especiales y diferenciadas.

³³ Redacción Mundo Ejecutivo (2017). Veganos mercado en crecimiento. En Portal Mundo Ejecutivo. Recuperado de: <http://mundoejecutivo.com.mx/economia-negocios/2015/01/09/veganos-mercado-crecimiento>

³⁴ Redacción Mundo Ejecutivo (2017). Veganos mercado en crecimiento. En *Portal Mundo Ejecutivo*. Recuperado de: <http://mundoejecutivo.com.mx/economia-negocios/2015/01/09/veganos-mercado-crecimiento>

³⁵ Redacción Mundo Ejecutivo (2017). Veganos mercado en crecimiento. En *Portal Mundo Ejecutivo*. Recuperado de: <http://mundoejecutivo.com.mx/economia-negocios/2015/01/09/veganos-mercado-crecimiento>

³⁶ Redacción Respuestas Veganas (2011). Encuestas sobre veganismo. En *Portal Respuestas Veganas*. Fuente: <http://www.respuestasvegan.org/2011/12/encuestas-sobre-veganismo.html>

³⁷ Datos tomados del estudio realizado por Nielsen. Recuperado de: <http://www.nielsen.com/mx/es/insights/news/2016/8-de-cada-10-mexicanos-afirma-seguir-algun-tipo-de-dieta-restrictiva.html>

Vegan Chef se enfoca en atender y generar experiencias agradables para sus comensales, ya sea en sus domicilios o en un espacio ofrecido por los chefs.

En tal sentido, la estrategia del servicio será de “adaptación”, ya que este negocio se enfoca en adaptarse a las necesidades de los clientes y, además, de “extensión”, debido a que es un mercado que existe, pero que no se encuentra cubierto; por ello, Vegan Chef es un enlace entre aquellos chefs que desean ofrecer sus servicios y los clientes que buscan satisfacer sus necesidades no atendidas.

4.4.2 Diseño de producto / servicio

“Vegan Chef”, será una alternativa de servicio para las personas con un estilo de vida vegana y/o vegetariana, que enlazará a través de nuestra página web a clientes y Chefs profesionales, nuestra plataforma se desglosará en dos (2) pestañas donde se ubicará los siguientes servicios que detallamos a continuación:

Chef a domicilio; nuestros clientes tendrán la opción de solicitar un chef que vaya a brindarle el servicio a la comodidad de su casa.

El chef se encargará de cubrir con los costos de movilidad ida y vuelta a su domicilio, llevando el menaje, insumos orgánicos, utensilios e implementos de limpieza. Ello, debido a que el chef procederá a cocinar en el momento el menú elegido, servirlo a los comensales y luego de ello dejará completamente limpio el ambiente utilizado.

El consumo mínimo será de 2 personas por servicio, el cual consta de: plato de fondo, entrada o postre y bebida para cada persona. El costo variará en función al grupo de personas a atender, ya que los rangos de precios oscilan para grupos de 2, 3 o 4, 5 o 6 e incluso grupos más numerosos.

Tabla 1.
Precios por consumo sobre cantidad de personas para el servicio de Chef a Domicilio

Cantidad de personas	Precio por personas
2	150
3 a 4	140
5 a 6	130

* Más de 6 personas, se coordinará previa cotización

Chef host; esta opción le permitirá a nuestro cliente elegir entre diversos eventos temáticos en la casa del chef, junto con personas que compartan su mismo estilo de vida, sus gustos y preferencias. El concepto busca agrupar personas en función a intereses comunes y valoración de nuevas experiencias. Se ofrece un servicio que cubre una demanda de entre 6 y 8 comensales por evento.

Tabla 2.
Precio por consumo sobre cantidad de personas para el servicio de Chef host.

Cantidad de personas	Precio por personas
6 a 8	100

Con la finalidad de transmitir este concepto a los clientes y comunidad en general, se realizará la creación y diseño de la página web, con información variada, completa y accesible, la misma que será renovada periódicamente.

Página Web

<https://jhanetlopez91.wixsite.com/veganchef>

Figura 45. Página Web 1/5

Figura 46. Página Web 2/5

Figura 47. Página Web 3/5

Figura 48. Página Web 4/5

Figura 49. Página Web 5/5

La marca

La empresa será nombrada Vegan Chef, debido al enfoque en las personas veganas y vegetarianas quienes no consumen carne; y veganos quienes no consumen productos de origen animal por razones éticas, cuidado del medio ambiente o filosofía de³⁸.

Es por ello, que nuestro nombre representa la unión de ambos estilos de vida con un término de Chef que muestra la intervención de ellos para el servicio que se va a ofrecer.

El logo de nuestra empresa representa un Chef que lleva en su mano un platillo con insumos naturales, el color del dibujo que rodea al chef es una verdura llamada apio porque representa en su mayoría al color verde de las verduras y conjuntamente al medio ambiente.

Logo a color

Figura 50. Logo a color Vegan Chef

³⁸ Wikipedia (2018). APA style: Electronic references. Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Veganismo>

4.4.3 Estrategia de precios (Análisis de costos, precios de mercado)

Nuestro precio para efectos del servicio a brindar se basa en la oferta actual de mercado. Se ha investigado para obtener fuentes a través de internet³⁹, a fin de que se muestre si realmente existe un negocio que brinde servicio de Chef a domicilio o chef host para veganos y/o vegetarianos. Según los resultados, si bien se ha encontrado restaurantes que ofrecen comida vegana y vegetariana de manera independiente y de chef a domicilio (estos últimos de comida convencional), no hemos encontrado un servicio que brinde las mismas posibilidades que Vegan Chef. Por ello, el precio se manejará en base a un 35% de comisión por paquete de servicio brindado para Vegan Chef y para nuestros Chef será el 65%.

Según los resultados de la encuesta realizada a los millennials, el 43.9% estaría dispuesto a pagar entre S/ 20.00 y S/. 30.00 por plato y reforzando que el 47.4% de los millennials estaría “muy dispuesto” a contratar un chef a domicilio especializado en comida vegana y/o vegetariana, el siguiente cuadro nos muestra el precio de los platos que ofrecen en los restaurantes y los servicios Chef host:

Precios de restaurantes según el mercado⁴⁰ (*):

³⁹ El Comercio. (2016). El Comercio: La comida vegana es deliciosa: descúbrela con esta ruta. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/gastronomia/guias/comida-vegana-deliciosa-descubrela-ruta-mapa-269648>

⁴⁰ Tripadvisor. (2016). Referencias de Vegan. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d8651004-Reviews-Vegan-Lima_Lima_Region.html

SANA. (2013). SANA: Información de SANA. Recuperado de: <https://www.facebook.com/SANAvidevegana/>

Tripadvisor. (2015). Referencias de Raw Café. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d7624053-Reviews-Raw_Cafe-Lima_Lima_Region.html

Tripadvisor. (2015). Referencias de Veggie Pizza. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d7624053-Reviews-Raw_Cafe-Lima_Lima_Region.html

Tripadvisor. (2015). Referencias de La Chakra. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d8374289-Reviews-La_Chakra-Lima_Lima_Region.html

La casa de Bea. (2012). Página de Facebook de La casa de Bea. Recuperado de: <https://www.facebook.com/cocinayreposteriaveganaorganica/>

La casa de Bea. (2012). Blog de La casa de Bea. Recuperado de: <http://beatriz-lacasadebea.blogspot.pe/>

Tripadvisor. (2016). Referencias de Armónica. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d10196428-Reviews-Armonica_Cafe-Lima_Lima_Region.html

La Verde (2017). Página de Facebook de La Verde. Recuperado de: <https://www.facebook.com/882426118502872/photos/a.885618554850295.1073741829.882426118502872/1350762158335930/?type=3&theater>

Tabla 3.
Precios comparativos de restaurantes.

RESTAURANTES	TIPO	LUGAR	PRECIO (consumo promedio por persona)
VEGAN	Vegana	Pueblo Libre	Entre S/ 15.00 – S/ 25.00
SANA	Vegana	San Miguel	S/ 30.00
RAW CAFÉ	Vegana / Vegetariana	Miraflores	Entre S/ 55.00 – S/ 70.00
VEGGIE PIZZA	Vegana / Vegetariana	Miraflores	Entre S/ 48.00 – S/ 81.00
LA CHAKRA	Vegana / Vegetariana	Miraflores	Entre S/ 30.00 – S/ 60.00
LA CASA DE BEA	Vegana	La Molina	Entre S/ 22.00 – S/ 35.00
ARMONICA	Vegana / Vegetariana	Miraflores	Entre S/ 30.00 – S/ 50.00
LA VERDE	Vegana / Vegetariana	Miraflores	Entre S/ 25.00 – S/ 38.00
EL JARDIN DE JAZMIN	Vegana / Vegetariana	Miraflores	Entre S/ 40.00 – S/ 65.00
SINFONIA VEGANA	Vegana	Magdalena Del Mar	Entre S/ 16.00 – S/ 40.00
QUINOA	Vegana / Vegetariana	San Isidro	Entre S/ 25.00 – S/ 45.00

(*) Precios basados en las cartas de los restaurantes listados a abril de 2018, tomando como referencia el consumo promedio por cliente: un plato base más una bebida o un postre.

Precios de Chef a domicilio según el mercado:

Por su parte, en el servicio de chef a domicilio, se ofrece un concepto similar al de Take a chef, en donde se segmenta por cantidad de personas que contratan el servicio, lo cual implica que el precio va a variar de acuerdo al número de clientes a atender, tal y como se puede observar en el siguiente cuadro:

Tripadvisor. (2015). Referencias de El Jardín de Jazmín. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d8545806-Reviews-El_Jardin_De_Jazmin-Lima_Lima_Region.html

El Jardín de Jazmín (2013). Página de Facebook de La Verde. Recuperado de: https://www.facebook.com/eljardindejazmin/?utm_source=tripadvisor&utm_medium=referral

Tripadvisor. (2016). Referencias de Sinfonía Vegana. Recuperado de: https://www.tripadvisor.com.pe/Restaurant_Review-g294316-d10323531-Reviews-Sinfonia_Vegana-Lima_Lima_Region.html

Para el caso del servicio denominado chef host, se ofrece un esquema similar al de Spoonnea ; es decir, un evento temático en la casa del chef, dirigido a una cantidad determinada de clientes (capacidad limitada).

Tabla5.
Cuadro de Costo por tipo de servicio

SERVICIOS	PERSONAS (precios por persona)			
	2	3 a 6	7 a 12	13 +
Basica	S/ 190.00 – S/ 220.00	S/ 160.00 – S/ 190.00	S/ 130.00 – S/ 150.00	S/ 120.00 – S/ 140.00
Tentación	S/ 220.00 – S/ 250.00	S/ 190.00 – S/ 220.00	S/ 150.00 – S/ 170.00	S/ 140.00 – S/ 160.00
Exclusiva	S/ 250.00 – S/ 280.00	S/ 220.00 – S/ 250.00	S/ 170.00 – S/ 190.00	S/ 160.00 – S/ 180.00

Tabla
Precio de servicios de SPOONEA.

4.

SERVICIOS	TIPO	LUGAR	PRECIOS
SPOONEA	Comida en general	Plataforma Web	Entre S/ 40.00 – S/ 95.00

4.4.4 Estrategia comunicacional

Al ser Vegan Chef un enlace entre las personas veganas y/o vegetarianas que tenga necesidad de un chef en su casa o participar de eventos con personas que compartan su mismo estilo de vida; y los chefs especializados en dicho tipo de comida, que estén dispuesto a ir al domicilio del cliente u ofrecer un evento en su propia casa. Vamos a buscar la promoción, no solo a través de las redes sociales como Facebook o Instagram o nuestra página web; sino también participando en Ecoferias, festivales o eventos donde se encuentren posibles clientes veganos y vegetarianos.

Nuestra principal plataforma, en un inicio, será la página web y el Facebook en donde segmentaremos a nuestros clientes de acuerdo a sus intereses, su edad (millennials) y el

lugar donde viven dentro de Lima Metropolitana. Son ellos, en quienes nos enfocaremos para enviar nuestra publicidad e información de nuestro servicio.

Adicionalmente, realizaremos publicidad BTL a través de paneles en zonas estratégicas dentro de los distritos que escogimos como mercado objetivo, buscando posicionarnos en la mente de nuestros consumidores.

4.4.5 Estrategia de distribución

Tal y como hemos advertido a lo largo del presente trabajo, el modelo de negocio de Vegan Chef abarca solo servicios; por lo que, es necesario precisar que no existen productos que puedan ser distribuidos. En tal sentido, no se cuenta con estrategias de distribución.

Es importante recordar que este servicio consiste en ser intermediario entre el cliente y el chef, para lo cual se considerará la ubicación de los chefs y los clientes, así como también el tipo de atención que requieren (almuerzos, cenas, reuniones, etc.). Todo el contacto inicial se dará en el entorno web.

4.5 Plan de Ventas y Proyección de la demanda

De acuerdo al análisis previamente realizado de nuestro mercado operativo, podemos estimar la proyección de ventas para los primeros 5 años, teniendo el detalle mensual del primer año.

Proyección de la demanda para el año 1

Para efectos del presente trabajo, se considera que cada cliente contrata un servicio para al menos 2 personas, es decir los 911 clientes proyectados, junto con su acompañante hacen un total de 1822 personas atendidas. Ello, debido a que cada servicio se ofrece como mínimo para dos personas.

La comisión será el 35% del consumo promedio total de precio de personas y el 65% será para los Chef, independientemente del consumo promedio de atenciones que pueda variar por mes, cabe mencionar que el porcentaje de comisión que requieren otros como es el servicio de TAKE A CHEF que cobra en sus reservas (15%)⁴¹, nuestro servicio demanda

⁴¹ TAKE A CHEF (2018). *Página de Take a Chef: Chef a Domicilio*. Recuperado de: <https://www.takeachef.com/es-pe/faqs>

esa comisión ya que se está ofreciendo solamente para nuestros clientes con un estilo de vida vegana y/o vegetariana

Tabla 6.
Proyección de la demanda para el año 1

PROYECCION DE VENTAS EN VALORES PARA EL AÑO 1			
MES	Promedio de atenciones mensuales	Comisión *	Ingreso Total
Enero	124	45.5	S/ 5,642.00
Febrero	129	45.5	S/ 5,869.50
Marzo	134	45.5	S/ 6,097.00
Abril	140	45.5	S/ 6,370.00
Mayo	146	45.5	S/ 6,643.00
Junio	152	45.5	S/ 6,916.00
Julio	158	45.5	S/ 7,189.00
Agosto	166	45.5	S/ 7,553.00
Setiembre	174	45.5	S/ 7,917.00
Octubre	158	45.5	S/ 7,198.10
Noviembre	166	45.5	S/ 7,562.10
Diciembre	175	45.5	S/ 7,962.50
TOTAL ANUAL	1822		S/ 82,919.20

Tabla 7.
Calculo del precio promedio.

* COMISION 35%

Tipo de Servicio	Cantidad de personas	Precio por personas	% comisión
Chef in House	2	150	35%
	3 a 4	140	
	5 a 6	130	
Chef in Host	6 a 8	100	
Precio Promedio		130	45.5

Proyección de ventas anuales por los 5 años

Se considera un crecimiento del 30% anual en el primer año y los próximos 4 años un crecimiento anual del 20%, en un escenario conservador, tomando como referencia que en el último año la comida vegetariana delivery creció en un 80% según fuente de Lima Delivery⁴², el total de ventas en los próximos 5 años nos proyecta en un s/ 661,562.55 para el servicio que vamos a ofrecer:

⁴² Redacción El comercio. Lima Delivery: Pedidos de comida vegetariana aumentan en 80%. En *Portal El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/lima-delivery-pedidos-comida-vegetariana-aumentaron-80-noticia-467964>

Tabla 8.
Proyección de atención por servicio en los 5 años.

PROYECCION DE ATENCION POR SERVICIO ANUAL				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1822	2369	3080	4004	5205
TOTAL GLOBAL 5 AÑOS		14613		

Tabla 9.
Crecimiento anual _Año 1 = 30% y Año 4 al 5 = 20%.

* CRECIMIENTO ANUAL

CRECIMIENTO PRIMER AÑO	30.00%
CRECIMIENTO AÑOS SIGUIENTES	20.00%

Tabla 10.
Proyección de ventas en valores para los próximos 5 años.

PROYECCION DE VENTAS EN VALORES PARA LOS PROXIMOS 5 AÑOS					
MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Enero	S/ 5,642.00	S/ 7,334.60	S/ 8,801.52	S/ 10,561.82	S/ 12,674.19
Febrero	S/ 5,869.50	S/ 7,630.35	S/ 9,156.42	S/ 10,987.70	S/ 13,185.24
Marzo	S/ 6,097.00	S/ 7,926.10	S/ 9,511.32	S/ 11,413.58	S/ 13,696.30
Abril	S/ 6,370.00	S/ 8,281.00	S/ 9,937.20	S/ 11,924.64	S/ 14,309.57
Mayo	S/ 6,643.00	S/ 8,635.90	S/ 10,363.08	S/ 12,435.70	S/ 14,922.84
Junio	S/ 6,916.00	S/ 8,990.80	S/ 10,788.96	S/ 12,946.75	S/ 15,536.10
Julio	S/ 7,189.00	S/ 9,345.70	S/ 11,214.84	S/ 13,457.81	S/ 16,149.37
Agosto	S/ 7,553.00	S/ 9,818.90	S/ 11,782.68	S/ 14,139.22	S/ 16,967.06
Setiembre	S/ 7,917.00	S/ 10,292.10	S/ 12,350.52	S/ 14,820.62	S/ 17,784.75
Octubre	S/ 7,198.10	S/ 9,357.53	S/ 11,229.04	S/ 13,474.84	S/ 16,169.81
Noviembre	S/ 7,562.10	S/ 9,830.73	S/ 11,796.88	S/ 14,156.25	S/ 16,987.50
Diciembre	S/ 7,962.50	S/ 10,351.25	S/ 12,421.50	S/ 14,905.80	S/ 17,886.96
TOTAL ANUAL	S/ 82,919.20	S/ 107,794.96	S/ 129,353.95	S/ 155,224.74	S/ 186,269.69
TOTAL VENTA EN 5 AÑOS		S/ 661,562.55			
PROMEDIO DE VENTAS EN 5 AÑOS		S/ 132,312.51			

4.6 Presupuesto de Marketing

Para el presupuesto de marketing dentro de un año consideramos los siguientes gastos:

- Creación de página Web: se realizará la creación por única vez ya que solo requiere de una página web que luego tendrá modificaciones o implementaciones.
- Hosting + Dominio + Antivirus: el pago del servicio será de forma anual
- Publicidad + Facebook: es importante la publicidad mediante Facebook ya que es una red social que integra a la mayor parte del mundo.
- Publicidad + Web: La publicidad dentro de la página Web será importante para nuestro negocio, ya que por medio de ello se interactuará con nuestros clientes.
- Merchandising: Siempre es bueno identificarnos con nuestra marca y que mejor a través de productos varios para ofrecer a nuestros clientes.
- Tarjeta de presentación: esto recoge los principales datos de contacto de nuestro negocio o nos identifica para una futura comunicación con el cliente.
- Montaje para ferias: nos va a servir para proliferar nuestros productos a nuevos clientes
- Publicidad Empresa: es importante contar con publicidad para mostrar nuestra marca, con ello atraer la atención de nuestros clientes a través de nuevos diseños en varios aspectos de nuestra presentación como empresa.

Tabla 11.
Presupuesto de Marketing para el 1er año.

PRESUPUESTO DE MARKETING PARA EL PRIMER AÑO								
Detalle	Cantidad / Frecuencia	Precio	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	TOTAL 1ER AÑO	
Hosting + Dominio + Antivirus	anual	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/	600.00
Publicidad - Facebook	semanal	S/ 70.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/	3,360.00
Publicidad - Web	semanal	S/ 70.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/	3,360.00
Merchandising	mensual	S/ 100.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/	1,200.00
Tarjeta de Presentación	trimestral	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/	320.00
Montaje para ferias	anual	S/ 1,000.00	S/ -	S/ 1,000.00	S/ -	S/ -	S/	1,000.00
Publicidad Empresa	trimestral	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/	320.00
TOTAL			S/ 2,740.00	S/ 3,140.00	S/ 2,140.00	S/ 2,140.00	S/	10,160.00

* El presupuesto de marketing para el año 1 asciende a S/10160 , es decir representa el 12.25% de las ventas totales.

* Total proyección de ventas durante el primer año

S/ 10,160.00

S/ 82,919.20

12.25%

El presupuesto de marketing para el año 1 asciende a S/ 10,600.00, es decir representa el 12.25% de las ventas totales. Por el modelo de negocio, se han considerado las

herramientas necesarias para el desarrollo de este y nuestra ratio se encuentra dentro del promedio.

Para el presupuesto de marketing dentro de los próximos 5 años consideramos lo siguiente:

Si bien el precio se conservará por el mismo importe para cada año, tenemos en cuenta que la variación de causas externas puedan influir en las fluctuaciones de los importes de algunos gastos como lo son hosting, dominio entre otros. Con respecto a la publicidad, está también ira variando dependiendo de la incrementación de nuestros comensales, sabemos que se ha ido incrementando el % de personas que quieren integrarse en el estilo de vida vegana y/o vegetariana y con ello enmarcaremos otros servicios que requiera el cliente.

También se considera un incremento de gastos de un 30% anual, respecto al año anterior, esto fundamentalmente porque se requiere edificar marca y va de la mano con la proyección de ventas

El presupuesto de marketing para los próximos 5 años asciende a S/ 89,452.04, es decir representa el 13.52% de las ventas totales.

Tabla12.

Presupuesto de Marketing para los 5 años.

PRESUPUESTO DE MARKETING PARA LOS PRIMEROS CINCO AÑOS								
Detalle	Cantidad / Frecuencia	Precio (Desde año 2 hasta año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL 5 AÑOS
Hosting + Dominio + Antivirus	anual	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 3,000.00
Publicidad - Facebook	anual	S/ 3,360.00	S/ 3,360.00	S/ 4,368.00	S/ 5,678.40	S/ 7,381.92	S/ 9,596.50	S/ 30,384.82
Publicidad - Web	anual	S/ 3,360.00	S/ 3,360.00	S/ 4,368.00	S/ 5,678.40	S/ 7,381.92	S/ 9,596.50	S/ 30,384.82
Merchandising	anual	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 1,560.00	S/ 2,028.00	S/ 2,636.40	S/ 3,427.32	S/ 10,851.72
Tarjeta de Presentación	anual	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ 416.00	S/ 540.80	S/ 703.04	S/ 913.95	S/ 2,893.79
Montaje para ferias	anual	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 1,300.00	S/ 1,690.00	S/ 2,197.00	S/ 2,856.10	S/ 9,043.10
Publicidad Empresa	anual	S/ 320.00	S/ 320.00	S/ 416.00	S/ 540.80	S/ 703.04	S/ 913.95	S/ 2,893.79
TOTAL			S/10,160.00	S/13,028.00	S/16,756.40	S/21,603.32	S/ 27,904.32	S/ 89,452.04

* El presupuesto de marketing para los 5 años asciende a S/ 89,452.04 , es decir representa el 13.52% de las ventas totales.

S/ 89,452.04

* Total proyección de ventas durante los próximos 5 años

S/ 661,562.55

* Se considera un crecimiento de 30% a partir del segundo año, para consolidar la marca Vegan chef en el mercado.

13.52%

5 PLAN DE OPERACIONES

A continuación, definiremos el plan de operaciones para Vegan Chef

5.1 Políticas Operacionales

Estas políticas buscan delimitar los lineamientos en el plan estratégico, a fin de lograr la visión y en concordancia con la misión del negocio.

5.1.1 Calidad

Dado que Vegan Chef es un negocio que ofrece servicios, la búsqueda de calidad para los clientes resulta fundamental. En tal sentido, hemos visto conveniente trabajar sobre la base de las siguientes políticas:

Excelente trato y atención a los clientes: contaremos con una selección de chefs debidamente fidelizados a Vegan Chef, a fin de que puedan fomentar la cultura, misión y visión del negocio en cada atención brindada a los clientes, generando experiencias únicas.

Superar las expectativas de nuestros clientes: a través de un servicio personalizado y enfocado en necesidades no cubiertas por otros proveedores. Para ello, se tendrá especial cuidado en los detalles de la selección de insumos, decoración, presentación de los platos. Finalmente, se aplicará una encuesta de satisfacción al culminar cada servicio.

Cumplimiento de normas: nos enfocaremos en respetar la normativa vigente sanitaria de alimentos para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines, aprobada mediante Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA, el 19 de mayo de 2005 y en las normas sobre alimentación saludable (Ley N° 30021 y su Reglamento).

Garantía de limpieza y puntualidad: el servicio será desarrollado bajo los mayores estándares de limpieza. El chef garantiza que los equipos e insumos empleados han sido plenamente desinfectados y lavados.

Con relación a los chefs, hemos considerado pertinente las siguientes políticas:

Tantos los chefs a domicilio como los chefs host deberán conocer los procesos relacionados al diseño del menú, la selección de insumos, la facilidad para desplazarse, el servicio, los detalles en su limpieza personal y en sus utensilios.

Los chefs harán presentaciones de los platos al momento de servirlos a los clientes e interactuarán con ellos en los eventos temáticos, invitándolos a regresar en futuras ocasiones, a través de la explicación de los servicios y el concepto de Vegan Chef.

El perfil del chef que buscamos es apasionado, creativo e innovador. Además, se evaluará su disponibilidad durante la semana antes de contar con sus servicios. Deberá ser una persona amigable, carismática y de buen trato con los clientes.

Figura 51. Mapa de clientes usuarios = Clientes y Chefs

5.1.2 Procesos

Vegan Chef actuará como intermediario entre nuestros clientes y nuestros Chef Profesionales, por ello, será importante la comunicación y coordinación de todo el proceso, para brindar la mejor experiencia del servicio a ofrecer.

Descripción de etapas

A continuación, detallaremos la descripción de cada una de las etapas del proceso:

- Proceso Inicial:

En este proceso el cliente / comensal ingresara a la página web, realizando como primer paso la suscripción a la página, con ello podrá solicitar el servicio a detalle que desee escoger para su evento, reunión y otro tipo que requiera.

En cuanto al usuario Chef Profesional, como primer paso se realizará una entrevista previa cita para la evaluación del servicio que ofrecerá, luego podrá suscribirse para ponerse en contacto con nosotros.

- Proceso comercial de servicios:

En este proceso el usuario: cliente / comensal, una vez suscrito ingresara a la página web para poder realizar la búsqueda del servicio que va a requerir según las expectativas que tiene para su evento y/o reunión, todo ello comenzando desde el tipo de servicio, tipo de ambiente, tipo de temática, tipos de comida entre otros datos que el cliente coordinara con nuestro Chef.

En cuanto al usuario: Chef Profesional, ofrecerá el servicio de Chef host de las cuales se dará una pequeña transición de los servicios que ofrecerá a través de nuestra página web, nosotros realizaremos la presentación transitoria según la temática y otros servicios extras.

- Proceso final comercial de servicios:

El siguiente proceso para el usuario: cliente / comensal se determinará a través del código de reserva de servicio de Chef a domicilio para el cliente, en el caso de Chef host recibirá los resultados a través de las encuestas realizadas a nuestros clientes una vez que se haya finalizado el servicio.

- Proceso de pagos:

El siguiente proceso para Vegan Chef se efectuará a través de las transferencias entre cuenta corriente, en el caso de Chef a domicilio se cobrará al inicio por el 50% de las cuales (el 35% será para nosotros y el 15% para el Chef) y el saldo de la misma manera será realizado con el pago a través de transferencia y/o deposito todo a favor de Chef.

Para el servicio de Che in host como el cobro será por transferencia una vez que el cliente elija el servicio, la transición del servicio será por el plazo de 3 semanas, una vez terminada las reservas se procederá a realizar el pago al Chef por el 65% y el 35% para nosotros.

5.1.3 Planificación

En el servicio:

- Dinamismo e inmediatez en la respuesta a través de redes sociales y/o página web.
- Personalización y exclusividad del servicio.
- Búsqueda de mejora continua en nuestros procesos.
- Base de datos actualizada en función a gustos y preferencias de cada cliente, a fin de fidelizarlo.

5.2 Diseño de Instalaciones

5.2.1 Localización de las instalaciones

Vegan Chef, contratará una oficina ubicada en Av. Ayacucho N°602, Surco, que constará de un estudio, sala de estar y servicios higiénicos, en la cual se realizarán las atenciones a los proveedores (Chefs), el manejo y promoción de redes y el registro de las diversas operaciones y de nuestros clientes. El costo de alquiler será de s/. 600.00, se consideró esta ubicación, ya que se encuentra cerca de las principales avenidas y nos ayudara a conectarnos con los distritos de Surco, Miraflores, San Borja, San Isidro y La Molina.

Tabla13.

Matriz de selección de oficinas.

MATRIZ DE SELECCIÓN DE OFICINAS											
		MIRAFLORES		LA MOLINA		SAN ISIDRO		SAN BORJA		SURCO	
CRITERIO	PESO	Puntaje	Peso	Puntaje	Peso	Puntaje	Peso	Puntaje	Peso	Puntaje	Peso
UBICACIÓN	40%	3	1.2	2	0.8	3	1.2	4	1.6	4	1.6
PRECIO DE ALQUILER	40%	2	0.8	2	0.8	2	0.8	3	1.2	4	1.6
CONEXIÓN A ZONA 7	20%	2	0.4	2	0.4	2	0.4	3	0.6	4	0.8
TOTAL	100%	7	2.4	6	2	7	2.4	10	3.4	12	4

Para determinar la ubicación de nuestra oficina, se realizó una evaluación sobre los principales distritos que se encuentran dentro de nuestro segmento. A continuación, la tabla resumen de nuestra evaluación y los criterios empleados:

Los principales criterios que evaluar fueron el de ubicación y precios de la oficina, quedando con mayor puntaje y distrito de Surco.

Tabla 14.
Tabla de resumen por distrito.

CUADRO POR PUNTAJE	
DISTRITO	PESO
MIRAFLORES	2.4
LA MOLINA	2
SAN ISIDRO	2.4
SAN BORJA	3.4
SURCO	4

5.2.2 Capacidad de las instalaciones

- Las oficinas de Vegan Chef, tendrá capacidad para 4 personas en oficina y 4 personas en la sala de estar o de espera que serán nuestros clientes y/o proveedores (Chefs).
- Dentro de las principales funciones que se realizarán serán las siguientes:
 - Control de cada una de las reservas y atenciones.
 - Manejo de Redes Sociales y Página Web.
 - Seguimiento de Eventos o cenas temáticas.
 - Control y evaluación de cada uno de los chefs, tanto los que vayan a domicilio como los que ofrezcan sus hogares para la presentación de los eventos.
 - Organización y control para la participación en Bioferias.
- Vegan Chef, atenderá en sus oficinas de lunes a domingos de 9 am – 7 pm (personal con horarios rotativos), teniendo dos horas de refrigerio entre 1 pm a 3 pm. A través de la web, se dará el soporte durante todo el día. Para el caso de los eventos, el soporte se dará hasta que estos hayan finalizado, coordinando en todo momento

5.2.3 Distribución de las instalaciones

La oficina de Vegan Chef, tendrá una extensión de 20 m² y constará de lo siguiente:

En la oficina habrá una división, por un lado, un módulo que tendrá el escritorio del administrador, con dos sillas para atención a clientes y/ o proveedores, y por el otro lado se tendrá un escritorio para manejo de redes y seguimiento de todas las atenciones y eventos.

Figura 52. Imagen referencial oficina.

En la sala de estar, se tendrá un sillón largo para dos personas y dos individuales, una mesa de centro y decorativos.

Figura 53. Imagen referencial Sala de estar.

También se tendrá servicios higiénicos, tanto para uso del personal, como de clientes y proveedores.

5.3 Especificaciones Técnicas del servicio

Nuestra web y fan page estarán disponibles al público usuario durante las 24 horas del día. Será actualizada y revisada periódicamente, a fin de evitar fallas en el sistema.

- Características Generales:

Plataforma con acceso en múltiples dispositivos: Celulares, Tablets, etc.

Integrar una plataforma para realizar pago online.

Intranet para uso del personal administrativo y de los chefs.

Integración de un sistema de alertas informativas a clientes, notificando cada vez que haya algún evento u oferta (promoción).

- Características del servicio brindado:

Resultan aplicables a todos los servicios:

- Gestión de selección: El usuario final tendrá la opción de elegir los distintos tipos servicios a través del portal web.
 - Gestión de localización: El usuario final podrá disponer de su casa o acercarse a la casa del chef, dentro de la zona 7.
 - Generación de tarifas: Las tarifas se establecerán de acuerdo con el tipo de servicio elegido.
 - Modalidades de pago: El usuario tendrá la posibilidad de decidir si cancela el servicio con tarjeta o en efectivo (previa coordinación con los locales para ver los tipos de pago con los que trabajan).
- Características Comercio:
 - Gestión de precios del servicio brindado, según tarifario.
 - Distintas formas de pago: Efectivo, Tarjetas de Débito o Crédito.
 - Generación de descuentos mediante códigos promocionales.

5.4 Mapa de Procesos y PERT

Para poder visualizar la experiencia de nuestros usuarios: cliente / comensal y Chef profesional, se reflejará a través de nuestra página web con el siguiente diagrama, donde se detallará desde inicio a fin el registro de ambos usuarios.

Figura 54. Mapa de proceso y PERT

PROCESO DIAGRAMA
1. LOS USUARIOS INGRESARAN A LA PAGINA WEB
2. EL USUARIO NUEVO SE REGISTRARA PARA CREAR SU SUSCRIPCION O EL USUARIO REGISTRADO INGRESARA COMO SUSCRIPTOR
3. EL USUARIO REGISTRADO SELECCIONARA EL TIPO DE SERVICIO REQUERIDO A SU SOLICITUD
4. EL USUARIO REGISTRADO SELECCIONA TIPO DE SERVICIO PARA CHEF A DOMICILIO, CONSULTARA CON EL CHEF PARA ALGUNAS COORDINACIONES DEL SERVICIO, (EN CASO NO SE PRESENTE EL CHEF ANTE UN SERVICIO SE TENDRA UN BACKUP), LUEGO REALIZARA EL PAGO EL PAGO ANTICIPADO DEL 50%, AL MISMO TIEMPO SE ESTARA ENVIANDO CODIGO DE RESERVA, AL FINALIZAR EL SERVICIO SE REALIZARA EL PAGO DEL SALDO 50% Y LUEGO SE REALIZARA POR PARTE DE VEGAN CHEF UNA
5. EL USUARIO REGISTRADO SELECCIONA TIPO DE SERVICIO PARA CHEF HOST Y POSTEARA LA TRANSICION DE SERVICIOS QUE OFRECERA, REALIZARA EL CONTEO DE RESERVAS LIMITADAS, UNA VEZ REALIZADO EL SERVICIO SE CANCELARA AL CHEF HOST EL 85% DEL COBRO Y LUEGO SE ENVIARA UNA ENCUESTA POR LOS SERVICIOS REALIZADOS.
6. CUANDO AMBOS SERVICIOS SE DEN POR FINALIZADO SE ENVIARA A LOS EMAIL DEL CHEF Y CLIENTES/ COMENSALES ENCUESTAS SOBRE EL SERVICIO OFRECIDO.

Figura 55. Proceso de la Página Web.

5.5 Planeamiento de la Producción

Vegan Chef consiste en la prestación de un servicio, por lo que no aplica planeamiento en producción, sino únicamente temas de gestión aplicados al esquema de negocio.

5.5.1 Gestión de la calidad

- Nuestra gestión de calidad del servicio se fundamenta en lo siguiente:
- Atención inmediata y personalizada a través del community manager.
- Disponibilidad para atender la demanda de usuarios.
- Garantía del servicio (experiencia y platos).
- Supervisión de los insumos y limpieza de éstos y de los chefs.

5.5.2 Gestión de los proveedores

Nuestro proveedor principal es el chef y éste a su vez tendrá proveedores de insumos para prestar los servicios. Nos contactaremos con el proveedor a través de nuestra página web y/o redes sociales, ya que antes de ser seleccionado deberá compartirnos sus datos principales.

Los chefs a domicilio podrán residir en cualquier distrito de Lima Metropolitana, pero deberán tener facilidad para movilizarse hacia la zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina). En el caso del chef host, deberán residir necesariamente en alguno de los distritos de la zona 7.

5.6 Estructura de gastos operativos.

Los gastos operativos considerados como aquellos activos necesarios para desarrollar las actividades propias del negocio son los siguientes:

Tabla15.
Gastos fijos - Administrativos

GASTOS FIJOS ADMINISTRATIVOS ANUALES - VEGAN CHEF				
Detalle de Gasto	Gasto por Mes		Total Mes	Total Año
Alquiler de Oficina	S/	600.00	S/ 600.00	S/ 7,200.00
Telefonia fija e Internet	S/	129.00	S/ 129.00	S/ 1,548.00
Servicio de Agua	S/	40.00	S/ 40.00	S/ 480.00
Servicio de Luz	S/	110.00	S/ 110.00	S/ 1,320.00
Servicio de Telefonía Móvil	S/	120.00	S/ 120.00	S/ 1,440.00
Útiles de escritorio	S/	50.00	S/ 50.00	S/ 600.00
Asesor de Sistemas y Soporte	S/	500.00	S/ 500.00	S/ 6,000.00
TOTAL	S/	1,549.00	S/ 1,549.00	S/ 18,588.00

En Gastos operativos, para el año, Vegan Chef tiene que considerar s/. 18,588.00 aproximadamente.

6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

A continuación, definiremos la estructura organizacional y de recursos humanos de Vegan Chef.

6.1 Objetivos Organizacionales

Nuestros objetivos organizacionales se fundamentan en la visión y misión del negocio, aplicada directamente al capital humano. En tal sentido, algunos de ellos son:

- Establecer vínculos de autonomía y confianza en todos los niveles.
- Generar un óptimo clima laboral, que fomente la permanencia.
- Contar con un Plan de Capacitación y Desarrollo del Personal.
- Cuadro Objetivos Smart.

Tabla16.
Objetivos Smart.

	OBJETIVOS SMART		
	Establecer vínculos de autonomía y confianza en todos los niveles.	Generar un óptimo clima laboral, que fomente la permanencia.	Contar con un Plan de Capacitación y Desarrollo de Personal
ESPECIFICO	Se trata de enfocarnos en empoderar a cada uno de los colaboradores* (incluyendo a los chefs y asesores) en cada labor que desempeñen, delegando cuotas de responsabilidad a cada uno de ellos.	Se trata de fomentar el mejor clima de trabajo posible, para cual se aplicará el método de evaluación 360* a todos los colaboradores de forma trimestral.	Enfoque en el crecimiento personal y profesional de los colaboradores, el cual será medido año a año.
MEDIBLE	Encuestas de satisfacción aplicadas cada trimestre, que deberán arrojar los resultados y oportunidades de mejora, los cuales deberán crecer en al menos 5% de un trimestre a otro.	El índice de satisfacción en clima laboral deberá ser de al menos un 70% al término del primer año.	Se espera que cada colaborador participe en al menos tres capacitaciones al año y realice estudios por su cuenta (al menos un curso especializado por año).
ALCANZABLE	Soporte y reuniones entre los colaboradores y el Gerente de forma quincenal, a fin de revisar los avances.	Mediante entrevistas personalizadas con cada colaborador al cumplir 3 meses desempeñando labores para Vegan Chef y así de forma sucesiva cada trimestre o semestre.	A través de charlas, convenios con instituciones y sesiones de liderazgo, desarrollo personal, entre otros.
REALISTA	Adoptaremos buenas prácticas laborales y extralaborales, tomadas como referencia de empresas de éxito con modelos de negocio similares.	Se establecerán mecanismos de fidelización de los colaboradores, a fin de evitar alta rotación de los mismos.	Trabajaremos conjuntamente con otras instituciones mediante convenios y/o canje de servicios, a cambio de publicidad.
TIEMPO	Se realizará una revisión de las estadísticas (resultados) de manera trimestral.	Se cruzará la información obtenida cada trimestre para validar y aplicar soluciones.	Se realizará un monitoreo anual del cumplimiento del Plan.

* Se entiende por colaboradores tanto a los Chefs, como a los asesores y demás personal directo o tercero de Vegan Chef.

6.2 Naturaleza de la Organización

Vegan Chef es una empresa con fines de lucro, de capitales privados y siendo una Sociedad Anónima Cerrada. Estaremos sujetos al régimen Mype, con el cual nuestros trabajadores tendrán beneficios como descanso vacacional de 15 días calendario. Todos nuestros colaboradores administrativos se encontrarán en planilla y los servicios de asesoría serán a través de recibos por honorarios.

La empresa empezará con apenas cuatro trabajadores y una persona como asesor de soporte y sistemas. No obstante, ello, existirá la jerarquía y procedimientos, lo cual nos facilitará el crecimiento de forma ordenada como organización.

6.2.1 Organigrama

Trabajaremos sobre la base del siguiente organigrama:

Figura 56. Organigrama de Vegan Chef

6.2.2 Diseño de Puestos y Funciones

Para Vegan Chef, será necesario tener el diseño y detallar las funciones de cada puesto como vemos en los cuadros siguientes:

Tabla17.
Perfil de puesto - Gerente General 1/3.

VEGAN CHEF	FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO:	GERENTE GENERAL	Página 1 de 3	
			VEGAN CHEFF	
DESCRIPCION DEL PUESTO				
1. DATOS GENERALES				
Nombre del puesto		Unidad organizativa		
GERENCIA GENERAL	Departamento:	GERENCIA		
	Unidad	NO APLICA		
Puesto al que reporta		Puestos que le reportan		
DIRECTORIO		Jefaturas: Administrativa, Marketing y Ventas, Legal y de servicio al cliente		
2. MISION DEL PUESTO				
Gerenciar la empresa de manera eficaz y eficiente. Representar a la empresa frente a terceros.				
3. FUNCIONES CLAVES PARA EL PUESTO				
<p>Es representante legal de la empresa, ante SUNARP tiene poderes registrados</p> <p>Responsable de firmar documento legales contratos, pago a proveedores y planilla.</p> <p>Responsable de evaluar y definir los objetivos de la empresa</p> <p>Aprueba presupuestos mensuales y anuales de las diferentes áreas</p> <p>Responsable del cumplimiento de las metas y estrategias para alcanzar los objetivos.</p>				
4. RESPONSABILIDADES				
A) Responsabilidad en cuanto a personal, Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y salud				
<p>Revisar y supervisar que los contratos del personal se realicen de acuerdo con ley.</p> <p>Cumplir con los lineamientos de Vegan Chef.</p> <p>Asegurar la calidad de los servicios.</p>				
B) Responsabilidad en cuanto a Gestión de recurso, Informes, KPIs,				
<p>Reportar la información necesaria u requerida a los accionistas.</p> <p>Promover el uso adecuado de los recursos de la empresa.</p> <p>Alinear los Objetivos de la empresa a las estrategias de cada área.</p>				
5. RELACIONES DEL PUESTO				
Departamento, Unidad o Empresa		Propósito de la relación		
No Aplica		No Aplica		

Tabla18.

Perfil de puesto - Gerente General 2/3.

VEGAN CHEFF	FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 – 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO:	GERENTE GENERAL	Página 2 de 3	
		VEGAN CHEFF		
6. EDUCACION				
Nivel Educativo		Universitario Completo; Administrador de empresas, Ingeniero Industrial.		
Formación Complementaria (No Excluyente)		No Aplica		
7. EXPERIENCIA LABORAL				
Experiencia Laboral		3 años de experiencia en el puesto		
8. HABILIDADES PERSONALES				
Competencias Corporativas	Junior	Senior	Máster	
Integridad			5	
Toma de decisiones			5	
Comunicación			5	
Conocimiento			5	
Leyenda: 1 Insuficiente, 2 Suficiente 3 Eficaz, 4 Solido y 5. Excelente.				
Habilidades Complementarias	Junior	Senior	Máster	
Habilidad Verbal			A	
Razonamiento Lógico			A	
Habilidad Numérica			M	
Manejo de presión			A	
Leyenda: B. Bajo, M Medio y A Alto.				
9. HABILIDADES PROFESIONALES				
Conocimiento Técnico				
Conocimiento de idiomas	Nivel de dominio			
	Básico	Intermedio	Avanzado	
Inglés		X		

Tabla19.
Perfil de puesto - Gerente General 3/3.

VEGAN CHEFF	FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO:	GERENTE GENERAL	Página 3 de 3	
		VEGAN CHEFF		
HABILIDADES PROFESIONALES				
Conocimiento Informáticos	BASICO	INTERMEDIO	AVANZADO	
Microsoft Office			X	
Manejo de Redes sociales			X	
Manejo de Páginas Web			X	
10. DATOS CORPORATIVOS				
AREA	ROLE NAME	JOB CODE		
Gerencia	GRENTE GENERAL	GG		
11. APROBACION				
Elaborado por: Área Administrativa	Revisado y aprobado por:	Fecha de Vigencia		
Jefatura Administrativa	Directorio	01/09/2018		

Tabla20.

Perfil de puesto - Jefe Administrativo 1/3.

VEGAN CHEFF	FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO :	JEFE ADMINISTRATIVO	Pagina 1 de 3	
			VEGAN CHEFF	
DESCRIPCION DEL PUESTO				
1. DATOS GENERALES				
Nombre del puesto		Unidad organizativa		
JEFE ADMINISTRATIVO	Área:	ADMINISTRACION		
	Unidad	NO APLICA		
Puesto al que reporta		Puestos que le reportan		
GERENCIA GENERAL		NO APLICA		
2. MISION DEL PUESTO				
Administrar de manera eficiente todos los recursos de la empres				
3 . FUNCIONES CLAVES PARA EL PUESTO				
Encargado de la administración de la empresa, supervisa, controla y dirige, teniendo como fin alcanzar				
Encargado de representar a la empresa en trámites administrativos ante las entidades públicas y				
Representante ante entidades financieras en coordinación con el asesor contable.				
Control y seguimiento de gastos en las diferentes áreas				
Seguimiento y control de las actividades económicas de los clientes				
Encargado de pago de planillas y representante legal ante el Ministerio de trabajo				
Encargado de pago a proveedores				
4. RESPONSABILIDADES				
A) Responsabilidad en cuanto a personal, Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y salud				
Responsable de pago de planillas de todo el personal				
responsable del cumplimiento de normas de seguridad y salud y medio ambiente.				
Responsable de mantener la calidad de los servicios que otorga la empresa				
B) Responsabilidad en cuanto a Gestión de recurso, Informes, KPIs,				
Informar de la gestión a la Gerencia General.				
Administrar de manera adecuada los recursos de la empresa.				
Hacer seguimiento a todos los indicadores de gestión.				
5. RELACIONES DEL PUESTO				
Departamento, Unidad o Empresa		Propósito de la relación		
JEFE DE MARKETING Y VENTAS JEFE DE ASESORIA LEGAL Y SERVICIO AL CLIENTE		Coordinación de las estrategias de negocio		

Tabla 21.
Perfil de puesto - Jefe Administrativo 2/3.

FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO : JEFE ADMINISTRATIVO	Pagina 1 de 3		
		VEGAN CHEFF		
6. EDUCACION				
Nivel Educativo		Universitario Completo; Administrador de empresas, Ingeniero Industrial.		
Formación Complementaria (No Excluyente)		No Aplica		
7. EXPERIENCIA LABORAL				
Experiencia Laboral		3 años de experiencia en el puesto		
8. HABILIDADES PERSONALES				
Competencias Corporativas	Junior	Senior	Master	
Integridad			5	
Toma de decisiones			4	
Comunicación			4	
Conocimiento			5	
Leyenda; 1 Insuficiente, 2 Suficiente 3Eficaz, 4. Solido y 5. Excelente.				
Habilidades Complementarias	Junior	Senior	Master	
Habilidad Verbal			A	
Razonamiento Lógico			A	
Habilidad Numérica			A	
Manejo de presión			M	
Leyenda; B. Bajo, M Medio y A Alto.				
9. HABILIDADES PROFESIONALES				
Conocimiento Técnico	Administración y Logística			
Conocimiento de idiomas	Nivel de dominio			
	Básico	Intermedio	Avanzado	
Ingles		X		

Tabla22.

Perfil de puesto - Jefe Administrativo 3/3.

VEGAN CHEFF	FORMATO VEGAN CHEFF		Doc N° VC - 001 - 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO : JEFE ADMINISTRATIVO		Pagina 3 de 3	
			VEGAN CHEFF	
HABILIDADES PROFESIONALES				
Conocimiento Informaticos		BASICO	INTERMEDIO	AVANZADO
Microsof Office				X
Manejo de Redes sociales			X	
Manejo de Paginas Web			X	
10. DATOS CORPORATIVOS				
AREA	ROLENAME		JOB CODE	
Administración	JEFE ADMINISTRATIVO		JA	
11. APROBACION				
Elaborado por: Area Administrativa		Revisado y aprobado por:		Fecha de Vigencia
Jefatura Administrativa		Gerencia General		1/09/2018

Tabla23.

Perfil de puesto - Jefe de Marketing y Ventas 1/3.

FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO :	JEFE DE MARKETING Y VENTAS	Pagina 1 de 3	
			VEGAN CHEFF	
DESCRIPCION DEL PUESTO				
1. DATOS GENERALES				
Nombre del puesto			Unidad organizativa	
JEFE DE MARKETING Y VENTAS		Área:	ADMINISTRACION	
		Unidad	NO APLICA	
Puesto al que reporta		Puestos que le reportan		
GERENCIA GENERAL		NO APLICA		
2. MISION DEL PUESTO				
Crear y Promover el posicionamiento de la marca, incrementando las ventas				
3 . FUNCIONES CLAVES PARA EL PUESTO				
Responsable de la elaboración y ejecución del plan de Marketing.				
Responsable de la ejecución del Plan de Ventas alineadas a los objetivos estratégicos de la empresa				
Generador de estrategias para el crecimiento y posicionamiento de la empresa, considerando ideas				
Responsable de manejo de contenido y publicidad en la pagina web.				
Responsable de las estrategias de Marketing y Ventas.				
Realiza el seguimiento y control de las promociones de ventas				
4. RESPONSABILIDADES				
A) Responsabilidad en cuanto a personal, Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y salud				
Velar por la adecuada información en la pagina web.				
Promover la calidad del servicio tanto para los clientes como par los proveedores				
B) Responsabilidad en cuanto a Gestión de recurso, Informes, KPIs,				
Informar de la gestión a la Gerencia General.				
Administrar de manera adecuada los recursos de la empresa.				
Hacer seguimiento a todos los indicadores de gestión.				
5. RELACIONES DEL PUESTO				
Departamento, Unidad o Empresa		Propósito de la relación		
JEFE ADMINISTRATIVO JEFE DE ASESORIA LEGAL Y SERVICIO AL CLIENTE		Coordinación de las estrategias de negocio		

Tabla 24.

Perfil de puesto - Jefe de Marketing y Ventas 2/3.

FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO : JEFE DE MARKETING Y VENTAS	Pagina 1 de 3		
		VEGAN CHEFF		
6. EDUCACION				
Nivel Educativo		Universitario Completo; Licenciatura de Marketing		
Formación Complementaria (No Excluyente)		No Aplica		
7. EXPERIENCIA LABORAL				
Experiencia Laboral		3 años de experiencia en el puesto		
8. HABILIDADES PERSONALES				
Competencias Corporativas		Junior	Senior	Master
Integridad				5
Toma de decisiones				5
Comunicación				5
Conocimiento				4
Leyenda; 1 Insuficiente, 2 Suficiente 3 Eficaz, 4. Solido y 5. Excelente.				
Habilidades Complementarias		Junior	Senior	Master
Habilidad Verbal				A
Razonamiento Lógico				A
Habilidad Numérica				A
Manejo de presión				A
Leyenda; B. Bajo, M Medio y A Alto.				
9. HABILIDADES PROFESIONALES				
Conocimiento Técnico		Administración y Logística		
Conocimiento de idiomas		Nivel de dominio		
	Básico	Intermedio	Avanzado	
Inglés		X		

Tabla 25.

Perfil de puesto - Jefe de Marketing y Ventas 3/3.

VEGAN CHEFF	FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO :	JEFE DE MARKETING Y VENTAS	Pagina 3 de 3	
			VEGAN CHEFF	
HABILIDADES PROFESIONALES				
Conocimiento Informáticos		BASICO	INTERMEDIO	AVANZADO
Microsoft Office			X	
Manejo de Redes sociales				X
Manejo de Paginas Web				X
10. DATOS CORPORATIVOS				
AREA	ROLE NAME		JOB CODE	
Administración	JEFE DE MARKETING Y VENTAS		JA	
11. APROBACION				
Elaborado por: Área Administrativa		Revisado y aprobado por:		Fecha de Vigencia
Jefatura Administrativa		Gerencia General		1/09/2018

Tabla26.

Jefe de Asesoría Legal y Servicio al Cliente 1/3.

VEGAN CHEFF	FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018	
	PERFIL DE PUESTO : JEFE DE ASESORIA LEGAL Y SERVICIO AL CLIENTE		REV. 00	FECHA 00/00/0000
			Pagina 1 de 3	
			VEGAN CHEFF	
DESCRIPCION DEL PUESTO				
1. DATOS GENERALES				
Nombre del puesto		Unidad organizativa		
JEFE ADMINISTRATIVO	Área:	asesoría Legal y Servicio al Cliente		
	Unidad	NO APLICA		
Puesto al que reporta		Puestos que le reportan		
GERENCIA GENERAL		NO APLICA		
2. MISION DEL PUESTO				
3 . FUNCIONES CLAVES PARA EL PUESTO				
Responsable del aspecto legal tanto con proveedores como clientes.				
Responsable del contenido legal de la web.				
Responsable del seguimiento de los contratos y cumplimiento de servicio a los clientes.				
Responsable del IRENE (Índice de Recomendación Neta) del servicio de la empresa				
Responsable de Servicio al Clientes, resolviendo las quejas y promoviendo la solución de los servicios prestados.				
Seguimiento y control de la atención adecuada de los clientes				
4. RESPONSABILIDADES				
A) Responsabilidad en cuanto a personal, Calidad, Medio Ambiente, Seguridad y salud				
Velar por el cumplimiento de los contratos del personal				
Cumplir con normas establecidas de acuerdo a ley				
B) Responsabilidad en cuanto a Gestión de recurso, Informes, KPIs,				
Utilizar los recursos de la empresa de manera adecuada.				
Informar sobre la gestión a la Gerencia General.				
Controlar indicadores de satisfacción de los clientes y proveedores				
5. RELACIONES DEL PUESTO				
Departamento, Unidad o Empresa		Propósito de la relación		
JEFE ADMINISTRATIVO JEFE DE MARKETING Y VENTAS		Coordinación de las estrategias de negocio		

Tabla27.

Jefe de Asesoría Legal y Servicio al Cliente 2/3.

FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018	
			REV. 00	FECHA 00/00/0000
	PERFIL DE PUESTO : ASESORIA LEGAL Y SERVICIO AL		Pagina 1 de 3	
			VEGAN CHEFF	
6. EDUCACION				
Nivel Educativo		Universitario Completo; Abogado		
Formación Complementaria (No Excluyente)		No Aplica		
7. EXPERIENCIA LABORAL				
Experiencia Laboral		3 años de experiencia en el puesto		
8. HABILIDADES PERSONALES				
Competencias Corporativas		Junior	Senior	Master
Integridad				5
Toma de decisiones				4
Comunicación				5
Conocimiento				5
Leyenda; 1 Insuficiente, 2 Suficiente 3Eficaz, 4. Solido y 5. Excelente.				
Habilidades Complementarias		Junior	Senior	Master
Habilidad Verbal				A
Razonamiento Lógico				M
Habilidad Numérica				M
Manejo de presión				M
Leyenda; B. Bajo, M Medio y A Alto.				
9. HABILIDADES PROFESIONALES				
Conocimiento Técnico		Administración y Logística		
Conocimiento de idiomas		Nivel de dominio		
		Básico	Intermedio	Avanzado
Ingles			X	

Tabla28

Jefe de Asesoría Legal y Servicio al Cliente 1/3.

FORMATO VEGAN CHEFF		Doc. N° VC - 001 - 2018		
			REV. 00	FECHA 00/00/0000	
	PERFIL DE PUESTO :	JEFE DE ASESORIA LEGAL Y SERVICIO AL CLIENTE	Pagina 3 de 3		
			VEGAN CHEFF		
HABILIDADES PROFESIONALES					
Conocimiento Informáticos		BASICO		INTERMEDIO	AVANZADO
Microsoft Office				X	
Manejo de Redes sociales				X	
Manejo de Paginas Web				X	
10. DATOS CORPORATIVOS					
AREA		ROLENAME		JOB CODE	
ASESORIA LEGAL Y SERVICIO AL CLIENTE		JEFE DE ASESORIA LEGAL Y SERVICIO AL CLIENTE		JALSC	
11. APROBACION					
Elaborado por: Área Administrativa		Revisado y aprobado por:		Fecha de Vigencia	
Jefatura Administrativa		Gerencia General		1/09/2018	

Adicionalmente contamos con 1 puesto externo, los cuales serán pagados a través de recibos por honorarios. El Asesor de Soporte y Sistemas reportará y coordinará con el Jefe de Marketing y Ventas.

Los puestos externos serán detallados a continuación:

Tabla 29.

Responsabilidad de asesor externo - Asesor de Soporte y Sistemas.

ASESOR DE SOPORTE Y SISTEMAS
<p>Responsable del funcionamiento adecuado de la pagina web.</p> <p>Encargado de alimentar con diversos contenidos la pagina web.</p> <p>Realiza diversas piezas publicitarias para la pagina web y fanpage.</p> <p>Funciones de Community Manager.</p>

6.3 Políticas Organizacionales

En Vegan Chef, a medida que nuestra empresa crezca, se realizará una mayor contratación de personal, con lo cual mantendremos las siguientes políticas organizacionales:

Mantener respeto entre los colaboradores es fundamental para tener una buena relación en el ámbito profesional; es por ello por lo que, no se aceptará, dentro de la empresa, cualquier tipo de discriminación, acoso o poca tolerancia por parte de los colaboradores de cualquier rango sin excepción alguna.

La transparencia y la honestidad serán los pilares para mantener una comunicación eficaz basada en hechos y en una escucha activa.

Brindarles las mismas oportunidades de crecimiento y desarrollo a cada uno de nuestros colaboradores.

Realizar capacitaciones y talleres constantes a nuestros colaboradores.

Todos los colaboradores tendrán el derecho de realizar opiniones libremente, dentro del marco del respeto, con cualquier superior o colega.

Deberá existir equidad entre los colaboradores, esto quiere decir que, de ocurrir cualquier desacuerdo entre un empleado y un superior o un empleado y un colega, ambas partes serán escuchadas sin tener ningún tipo de inclinación hacia alguna de las partes. Se velará por que el desacuerdo sea tratado de manera imparcial y buscando la mejor alternativa para ambos.

6.4 Gestión Humana

En Vegan Chef tenemos claro que el principal motor del crecimiento de nuestra empresa es el capital humano, es por ello por lo que, a medida que logremos un crecimiento y obtengamos mayor cantidad de colaboradores, buscaremos realizar capacitaciones constantes, no solo relacionadas al desarrollo profesional, sino también, buscando un desarrollo en el ámbito personal. Tenemos claro que para un colaborador rinda a su 100%, es necesario que encuentre un equilibrio entre su vida profesional y su vida laboral.

Adicionalmente, buscaremos mantener a nuestro personal motivado, no solo con motivadores extrínsecos, como incentivos o promoviendo al colaborador; sino también,

logrando que se comprometan con el trabajo y brindándoles un ambiente laboral tranquilo, cómodo y motivador.

Con todo lo antes mencionado, lograremos tener colaboradores eficientes, eficaces y que se sientan felices con lo que hacen.

Nosotros consideramos que, así como crecerá la empresa, lograremos un crecimiento por parte de nuestros colaboradores y, por tanto, las oportunidades se brindarán por igual a cada uno de ellos de acuerdo a su rendimiento y las habilidades blandas que logren desarrollar a la par.

Dentro de la búsqueda de nuestro personal, tendremos como pieza fundamental, el compromiso que tengan hacia la empresa, que crean en nuestro producto y que estén dispuesto a plasmar todos sus conocimientos para el crecimiento de Vegan Chef.

6.4.1 Reclutamiento

Para la fase del reclutamiento, se realizarán entrevistas laborales con el jefe que corresponda al área a la que se estaría postulando y con el Gerente General de la empresa.

Nuestras solicitudes laborales serán a través de Laborum, Bumeran y Aptitus, así como también, ingresaremos a la bolsa de trabajo de las principales universidades para poder captar talentos que se ajusten al perfil que necesitamos dentro de la empresa.

6.4.2 Selección, contratación e inducción

Realizaremos una selección de los CVs que tengamos, principalmente buscando que cumplan con los requisitos mínimos solicitados para cada área, de acuerdo a las funciones que realizarán. Luego de ello, los convocaremos a una entrevista laboral; en la cual realizarán una prueba psicotécnica, psicológica y al finalizar las entrevistas personales con el jefe correspondiente a cada área y finalmente, el Gerente General.

Una vez aprobadas todas las entrevistas y pasados todos los filtros, el candidato deberá adjuntar la siguiente documentación:

- Copia del DNI.
- Antecedentes penales y policiales
- Constancias laborales de trabajos anteriores.
- Constancia de estudios.

6.4.3 Capacitación, desarrollo y evaluación del desempeño

A medida que en Vegan Chef logremos el desarrollo y crecimiento que tenemos como objetivo. Consideraremos que es de suma importancia realizar constantes capacitaciones a nuestros colaboradores en cuanto al manejo de nuestra página web y nuestra APP, así como el conocimiento de los estándares de calidad que manejaremos de nuestros servicios, sobre todo, para el caso de la validación del servicio del chef host. Con ello, ayudarán a mantener nuestra propuesta de valor y nos facilitarán la conexión entre nosotros, nuestros clientes y nuestros proveedores (chefs).

Nos pondremos como política realizar capacitaciones 2 veces al año a todo nuestro personal para que obtengan un desarrollo profesional y tengan un mayor rendimiento dentro del área que le corresponda.

Para el caso de las evaluaciones de desempeño, serán realizadas 1 vez al año al momento que corresponda la renovación de contrato. Se entregará la evaluación de desempeño del colaborador, una a su jefe directo y la otra a un compañero para que luego, con los resultados obtenidos, se realice un coaching y se busque los puntos importantes de desempeño a resaltar y los puntos de mejora para el buen desempeño de las funciones desarrolladas.

6.4.4 Motivación

Tenemos claro que en la actualidad nuestros recursos claves son los proveedores del servicio (Chefs), a quienes nos encargaremos de motivar su trabajo y capacidad profesional para tenerlos fidelizados con Vegan Chef, es por ello por lo que recibirán invitaciones a eventos y obtendrán capacitaciones, para lograr los más altos índices de satisfacción y que ello los ayude a tener una mejor interacción con los clientes. Una vez consolidada la empresa, se les establecerá un sistema de bonificaciones.

Una vez logrado el crecimiento de Vegan Chef, tenemos claro que para un crecimiento en la organización es necesario tener personal capacitado; es por ello por lo que, se organizarán programas de formación para todos los colaboradores de la empresa, con el fin de lograr una mejora constante de sus conocimientos y aptitudes, con lo cual afianzarán sus labores y compromiso dentro de la organización.

Adicionalmente se realizarán talleres de desarrollo personal con los cuales logren tener una mejora que trascienda su ámbito laboral. Dichos talleres serán comunicados oportunamente.

Asimismo, cada labor será desempeñada con autonomía, con la finalidad de lograr un mayor compromiso.

Finalmente, los pagos serán oportunamente abonados, a fin de evitar insatisfacciones y todo adicional por horas extras también será reconocido, previo acuerdo.

6.4.5 Sistema de remuneración

El sistema de remuneración de Vegan Chef será de la siguiente manera: nuestra planilla está conformado por cuatro personas, el sueldo y otros beneficios que le corresponden según ley será abonado a través de una cuenta de ahorros del BCP.

6.5 Estructura de gastos de RRHH

Como se mencionó anteriormente nuestra planilla está conformado por cuatro empleados: Un Gerente General, Jefe Administrativo, Jefe de Marketing y Ventas, Jefe de Asesoría Legal y Servicio al Cliente, contrataremos a nuestro personal a través de un contrato a plazo indeterminado; también contaremos con dos asesores: Asesor Contable y Financiero y Asesor de Soporte y Sistemas, a quienes se les contratará mediante un contrato por Locación de Servicios.

Tabla30.
Gastos de Planilla.

CUADRO DE ESTRUCTURAS DE GASTOS DE PLANILLA				
Puesto	Remuneración Básica	Total Mensual	Anualizado	Total Anual
Gerente General	S/ 1,050.00	S/ 1,050.00	S/ 12,600.00	S/ 12,600.00
Jefe administrativo	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 11,160.00	S/ 11,160.00
Jefe de Marketing y de Ventas	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 11,160.00	S/ 11,160.00
Jefe de Asesoría Legal y Servicio al Cliente	S/ 930.00	S/ 930.00	S/ 11,160.00	S/ 11,160.00
Total S/.	S/ 3,840.00	S/ 3,840.00	S/ 46,080.00	S/ 46,080.00

* SE TRABAJARA BAJO LA LEY MYPE

TOTAL MENSUAL	S/ 3,840.00
----------------------	--------------------

7 PLAN ECONOMICO – FINANCIERO

A continuación, procederemos a realizar el análisis financiero para Vegan Chef.

7.1 Supuestos

Nuestra proyección se ha realizado dentro de un horizonte a 5 años. El sistema de pagos será al contado, ya sea en efectivo o mediante pagos con tarjeta de crédito y/o débito.

Los precios han sido trabajados sobre la base de los gastos administrativos, gastos de ventas, porcentaje de ganancia para cada chef (65%) y comisión de ganancia para Vegan Chef (35%).

Durante el primer año, se ha estimado una proyección de crecimiento del 30% y en los años siguientes un crecimiento del 20% con relación al año anterior.

Con relación al impuesto a la renta, se ha considerado el 29.5%, según la información obtenida de SUNAT.

7.2 Inversión en activos (fijos e intangibles) y depreciación

Teniendo en cuenta los costos y gastos, la inversión total del proyecto asciende a S/ 11,200 (Once mil doscientos y 00/100 soles) que corresponden a activos fijos conformados por bienes muebles (mobiliario y equipos necesario para poder emprender el negocio y lograr su desarrollo en el periodo proyectado). Asimismo, se ha realizado el cálculo de la depreciación de los equipos, la misma que oscila entre 4 y 10 años.

Tabla 31.
Cuadro de Inversión de Activos Fijos

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS			
ACTIVO FIJO	COSTO U.	No	MONTO S/.
ESCRITORIO DE GERENCIA Y ADMINISTRATIVO	S/ 300.00	2	S/ 600.00
JUEGO DE SALA DE ESPERA	S/ 1,300.00	1	S/ 1,300.00
SILLAS DE OFICINA	S/ 100.00	6	S/ 600.00
LAPTOP HP COREL INTEL 4	S/ 4,100.00	2	S/ 8,200.00
IMPRESORA HP CONTINUO	S/ 500.00	1	S/ 500.00
TOTAL	6,300	12	S/ 11,200.00

Tabla 32.
Cuadro sobre la depreciación de activos.

INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS Y SU DEPRECIACIÓN														
	AÑOS	ACTIVOS FIJO	VALOR ACTUAL	TASA DEP.	DEP. ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO3	AÑO 4	AÑO 5	D.A.C.	V.L.	V.M.	VALOR RESCATE
Mobiliario	10	ESCRITORIOS	S/ 600.00	10%	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/100.00	S/ 159.00
Mobiliario	10	JUEGO DE SALA	S/ 1,300.00	10%	S/ 130.00	S/ 130.00	S/ 130.00	S/ 130.00	S/ 130.00	S/ 130.00	S/ 650.00	S/ 650.00	S/300.00	S/ 403.25
Mobiliario	10	SILLAS	S/ 600.00	10%	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 60.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 20.00	S/ 102.60
Equipos diversos	4	LAPTOP HP COREL INTEL 4	S/ 8,200.00	25%	S/ 2,050.00	S/ 2,050.00	S/ 2,050.00	S/ 2,050.00	S/ 2,050.00	S/ -	S/ 8,200.00	S/ -	S/400.00	S/ 282.00
Equipos diversos	4	IMPRESORA HP CONTINUO	S/ 500.00	25%	S/ 125.00	S/ 125.00	S/ 125.00	S/ 125.00	S/ 125.00	S/ -	S/ 500.00	S/ -	S/400.00	S/ 282.00
TOTAL			S/ 11,200.00		S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 250.00			S/	1,228.85

TASA DEP.	TASA DEP.
4 primeros años	2,425.00
Ultimo año	250.00

7.3 Proyección en ventas

Durante el primer año en el mercado, se estima alcanzar una proyección de 30% de crecimiento, lo cual se alcanzará a partir de la venta de 1,822 servicios alrededor de la zona 7 de Lima.

Las ventas durante el primer año ascienden a S/ 82,919.20 (Ochenta y dos mil novecientos diecinueve con 20/100 soles).

Tabla 33.
Cuadro sobre precio promedio para servicios.

* COMISION 35%

Tipo de Servicio	Cantidad de personas	Precio por personas	% comisión
Chef in House	2	150	35%
	3 a 4	140	
	5 a 6	130	
Chef in Host	6 a 8	100	
Precio Promedio		130	45.5

Tabla 34.
Proyección de ventas para el 1er. Año.

PROYECCION DE VENTAS EN VALORES PARA EL AÑO 1			
MES	Promedio de atenciones mensuales	Comisión *	Ingreso Total
Enero	124	45.5	S/ 5,642.00
Febrero	129	45.5	S/ 5,869.50
Marzo	134	45.5	S/ 6,097.00
Abril	140	45.5	S/ 6,370.00
Mayo	146	45.5	S/ 6,643.00
Junio	152	45.5	S/ 6,916.00
Julio	158	45.5	S/ 7,189.00
Agosto	166	45.5	S/ 7,553.00
Setiembre	174	45.5	S/ 7,917.00
Octubre	158	45.5	S/ 7,198.10
Noviembre	166	45.5	S/ 7,562.10
Diciembre	175	45.5	S/ 7,962.50
TOTAL ANUAL	1822		S/ 82,919.20

Ello se logró a través de 1,822 transacciones, las cuales pudieron concretarse debido a la fuerte inversión en publicidad en redes sociales, participación en Ecoferias y presencia en algunas instituciones privadas, por una suma total de S/ 10,160.00 (Diez mil ciento sesenta con 00/100 soles).

Tabla 35.
Presupuesto de Marketing para el 1er. Año.

PRESUPUESTO DE MARKETING PARA EL PRIMER AÑO								
Detalle	Cantidad / Frecuencia	Precio	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	TOTAL 1ER AÑO	
Hosting + Dominio + Antivirus	anual	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 600.00	
Publicidad - Facebook	semanal	S/ 70.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 3,360.00	
Publicidad - Web	semanal	S/ 70.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 840.00	S/ 3,360.00	
Merchandising	mensual	S/ 100.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 300.00	S/ 1,200.00	
Tarjeta de Presentación	trimestral	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 320.00	
Montaje para ferias	anual	S/ 1,000.00	S/ -	S/ 1,000.00	S/ -	S/ -	S/ 1,000.00	
Publicidad Empresa	trimestral	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 80.00	S/ 320.00	
TOTAL			S/ 2,740.00	S/ 3,140.00	S/ 2,140.00	S/ 2,140.00	S/ 10,160.00	

* El presupuesto de marketing para el año 1 asciende a S/10160 , es decir representa el 12.25% de las ventas totales.

* Total proyección de ventas durante el primer año

S/ 10,160.00

S/ 82,919.20

12.25%

7.4 Cálculo del capital de Trabajo

Por las características y el sector en el cual nos desarrollaremos, no existen costos variables que se apliquen a nuestro modelo de negocio. De esta manera, hemos considerado gastos

operativos, costo de ventas, necesidad de capital de trabajo e inversión en capital de trabajo adicional.

En el presente cuadro, se muestra el capital de trabajo mensual por año:

Tabla36.
Capital de Trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO													
	0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Proyección de Ventas		S/5,642.00	S/5,869.50	S/6,097.00	S/6,370.00	S/6,643.00	S/6,916.00	S/7,189.00	S/7,553.00	S/7,917.00	S/7,198.10	S/7,562.10	S/7,962.50
Gastos operativos		S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67	S/ 6,235.67
EBITDA		S/ -594	S/ -366	S/ -139	S/ 134	S/ 407	S/ 680	S/ 953	S/ 1,317	S/ 1,681	S/ 962	S/ 1,326	S/ 1,727
Depreciación		S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08	S/ -202.08
UAI		S/ -796	S/ -568	S/ -341	S/ -68	S/ 205	S/ 478	S/ 751	S/ 1,115	S/ 1,479	S/ 760	S/ 1,124	S/ 1,525
Inversión en Cap. Trabajo Adicional	S/ 37,414	S/ 6,236	S/ 6,236	S/ 6,236	S/ 6,236	S/ 6,236	S/ 6,236						

De acuerdo con lo expuesto, el monto del capital de trabajo mensual solo los primeros seis meses que asciende a S/6,236 (Seis mil doscientos treinta y seis con 00/100 soles). Consideramos tener un capital de trabajo que cubra los primeros 6 meses por el importe de S/ 37,414.00

7.5 Estructura de financiamiento: Tradicional y no tradicional

Vegan Chef es una empresa no solamente nueva en el mercado peruano, sino que pionera en su esquema de negocio, el cual no constituye uno tradicional ni clásico. Dada esta situación, resulta sumamente difícil que un banco o institución financiera regulada por la SBS (Caja Municipal, Financiera, etc.) acceda a la aprobación de un crédito. Por ello, además de los aportes de capital de las cuatro socias, se contará con una fuente de financiamiento no tradicional; es decir, la participación de un inversionista que será nuestro aliado estratégico, quien recibirá una rentabilidad de 15% anual. Esta persona contará con una espalda financiera suficiente para asumir el riesgo de invertir en nuestro proyecto.

Se estima que el monto a financiar asciende a S/ 12,000.00 que representa el 23.05% de la inversión total.

Tabla37.
Estructura del financiamiento.

Total financiamiento	52,058.48		%	TEA	MONTO
		Patrimonio	76.95%	34.00%	40,058.48
Ratio de endeudamiento	0.2996	BCP	23.05%	15.00%	12,000
			100.00%		

7.6 Estados Financieros (Balance General, Estado de GGPP, Flujo de Caja)

La proyección de los resultados estimados para los próximos 5 años conforme a los supuestos ya mencionados es la siguiente:

El Flujo de Caja de Libre Disponibilidad (FCLD) muestra cifras positivas en los 5 años.

Tabla38.

Flujo de Caja Libre Disponibilidad en los 5 años

FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	S/ -	S/ 82,919.20	S/ 107,794.96	S/ 129,353.95	S/ 155,224.74	S/ 186,269.69
COSTO DE VENTA	S/ -		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
UTILIDAD BRUTA		S/ 82,919.20	S/ 107,794.96	S/ 129,353.95	S/ 155,224.74	S/ 186,269.69
- GASTOS DE VENTAS		S/ -10,160.00	S/ -13,028.00	S/ -16,756.40	S/ -21,603.32	S/ -27,904.32
- GASTOS ADMINISTRATIVOS		S/ -64,668.00	S/ -64,668.00	S/ -64,668.00	S/ -64,668.00	S/ -64,668.00
EBITDA		S/ 8,091.20	S/ 30,098.96	S/ 47,929.55	S/ 68,953.42	S/ 93,697.37
- DEPRECIACIÓN		S/ -2,425.00	S/ -2,425.00	S/ -2,425.00	S/ -2,425.00	S/ -250.00
EBIT		S/ 5,666.20	S/ 27,673.96	S/ 45,504.55	S/ 66,528.42	S/ 93,447.37
IMPUESTO A LA RENTA (29.5%)		S/ -1,671.53	S/ -8,163.82	S/ -13,423.84	S/ -19,625.88	S/ -27,566.98
+ DEPRECIACIÓN		S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 250.00
FEO		S/ 6,419.67	S/ 21,935.14	S/ 34,505.71	S/ 49,327.54	S/ 66,130.40
INVERSIÓN ACTIVO FIJOS	S/ -11,200.00					
VALOR RESIDUAL						S/ 1,228.85
CAPITAL DE TRABAJO	S/ -37,414.00					S/ 37,414.00
GASTOS PREOPERATIVOS	S/ -3,444.48					
FCLD	S/ -52,058.48	S/ 6,419.67	S/ 21,935.14	S/ 34,505.71	S/ 49,327.54	S/ 67,359.25
PATRIMONIO	S/ 40,058.48					
Inversionista	S/ 12,000.00					
- AMORTIZACIÓN		S/ -1,779.79	S/ -2,046.75	S/ -2,353.77	S/ -2,706.83	S/ -3,112.86
- INTERESES		S/ -1,800.00	S/ -1,533.03	S/ -1,226.02	S/ -872.95	S/ -466.93
+ ESCUDO FISCAL		S/ 531.00	S/ 452.24	S/ 361.68	S/ 257.52	S/ 137.74
FCF	S/ 12,000.00	S/ -3,048.79	S/ -3,127.54	S/ -3,218.11	S/ -3,322.27	S/ -3,442.04
FCNI	S/ -40,058.48	S/ 3,370.88	S/ 18,807.60	S/ 31,287.60	S/ 46,005.27	S/ 63,917.21
Reserva Legal 10%	0	641.97	2,193.51	3,450.57	4,932.75	6,735.92

Tabla39.
Balance General.

BALANCE GENERAL						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Caja	0	0	0	0	0	0
Banco	37,414	45,555	70,663	104,288	150,359	210,259
Cuentas por Cobrar (Provision Banc	0	0	0	0	0	0
Total Activo Corriente	37,414	45,555	70,663	104,288	150,359	210,259
Activos Fijo	11,200	11,200	11,200	11,200	11,200	11,200
Depreciacion Acumulada		-2,425	-4,850	-7,275	-9,700	-11,179
Gastos Preoperativos	3,444	3,444	3,444	3,444	3,444	3,444
Amortizacion de Int. Acumulada		-689	-1,378	-2,067	-2,756	-3,444
Total Activo No Corriente	14,644	11,531	8,417	5,303	2,189	21
Total Activos	52,058	57,086	79,080	109,590	152,548	210,280
Tributos por pagar		1,672	8,164	13,424	19,626	27,567
Parte Corriente de DLP	1,780	2,047	2,354	2,707	3,113	0
Deuda a Largo Plazo	10,220	8,173	5,820	3,113	0	
Total Pasivo	12,000	11,892	16,337	19,244	22,739	27,567
Capital Social	40,058	40,058	40,058	40,058	40,058	40,058
Reserva Legal		642	2,835	6,286	11,219	17,955
Utilidades Acumuladas		4,494	19,848	44,002	78,532	124,700
Total Patrimonio	40,058	45,194	62,742	90,347	129,809	182,713
Total Pasivo y Patrimonio	52,058	57,086	79,080	109,590	152,548	210,280

7.7 Flujo Financiero

Tal y como se explicó previamente, se requerirán S/ 12,000.00, que serán financiados por el inversionista, quien recibirá a cambio una TREA de 15%, siendo la cuota mensual de S/ 3,579.79

Tabla40.
Financiamiento con Inversionista.

FINANCIAMIENTO CON INVERSIONISTA

PRÉSTAMO	12,000	
TEA	15.00%	
Plazo	5	años

Nº	DEUDA	AMORTIZACIÓN	INTERESES	CUOTA	EFI
1	10,220.21	1,779.79	1,800.00	S/ 3,579.79	531.00
2	8,173.46	2,046.75	1,533.03	S/ 3,579.79	452.24
3	5,819.69	2,353.77	1,226.02	S/ 3,579.79	361.68
4	3,112.86	2,706.83	872.95	S/ 3,579.79	257.52
5	-	3,112.86	466.93	S/ 3,579.79	137.74

7.8 Tasa de descuento accionistas y WACC

El siguiente cuadro indica las tasas para el inversionista y el accionista:

Tabla 41.
Tasa de descuento Accionistas y el WACC.

CALCULO DE TASA WACC			
Inversionista	23.05%	25.00%	12,000.00
Accionista	76.95%	34.00%	40,058.48
WACC		28.60%	

- La tasa de descuento exigida por el inversionista es 34.00%.
- El WACC calculado para el proyecto es una tasa baja de 28.60%.
- La TREA ofrecida al inversionista 15% es superior a lo que recibiría por una entidad financiera que ofrece aproximadamente 10.19% anual en el mercado por dicho monto.

7.9 Indicadores de rentabilidad

La tasa interna de retorno económico y financiero es de 41.33% y 46.95%, respectivamente, en el primer año, superando otras alternativas financieras ofrecidas por inversión en fondos mutuos o plazo fijo.

El WACC es de 10.75%, el valor presente neto económico es de S/ 19,607.22, el VAN mayor que cero y el TIR (41.33%) mayor que el WACC; por lo que, el proyecto agrega valor para el inversionista, por lo que el proyecto es rentable y viable.

Cálculo del valor presente neto FLCD y FCNI.

CALCULO DE VALOR PRESENTE NETO FCNI						
FCNI	-40,058.48	2,842.51	18,250.15	30,685.92	45,339.26	63,160.36
Flujo Actualizado	-40,058.48	2,842.51	18,250.15	30,685.92	45,339.26	63,160.36
Acumulado	-40,058.48	-37,215.97	-18,965.82	11,720.10	57,059.36	120,219.71
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
VPN	S/13,661.34			AÑOS VAN>=0 y TIR >COK		
COK	34.00%					
PRD	3.62					
TIR	45.80%					
CALCULO DE VALOR PRESENTE NETO DEL FCLD						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FCLD	-52,058.48	6,419.67	21,935.14	34,505.71	49,327.54	67,359.25
Flujo Actualizado	-52,058.48	6,419.67	21,935.14	34,505.71	49,327.54	67,359.25
Acumulado	-52,058.48	-45,638.81	-23,703.67	10,802.04	60,129.58	127,488.83
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
VPN	S/19,607.22			AÑOS VAN>=0 y TIR >WACC		
WACC	28.60%					
PRD	2.69					
TIR	41.33%					

El endeudamiento corriente se mantendrá bajo durante los 5 años proyectados.

El ROA y ROE muestran un incremento constante como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla43.

Cuadro de Ratios.

RATIOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Endeudamiento Corriente	0.045	0.149	0.155	0.151	0.131
ROA	11%	28%	31%	32%	31%
ROE	16%	55%	86%	123%	165%

El endeudamiento corriente nos muestra una variable de 4.5% en el primer año a 13.1% del 5to año es decir la empresa tendrá un aumento de endeudamiento debido a la inversión que se realizará en la parte de marketing.

Las ratios ROA (Rentabilidad Operativa) nos muestran las diferentes fluctuaciones desde el año 1 al año 5 y ROE (Rentabilidad Patrimonial) nos muestran la variación en aumento desde el año 1 al año 5, siendo una alternativa de rentabilidad para el inversionista.

7.10 Análisis de riesgo

Para efectos de nuestro análisis, se consideraron como variables más influyentes en los resultados del proyecto el precio de venta y la tasa de crecimiento promedio anual de las ventas. Se asume, por el contexto y entorno social, que existen factores macroeconómicos no controlables, que afectan los resultados de las operaciones. Para ello, se trabajarán

escenarios, a fin de conocer la afectación en caso las ventas suban, los costos bajen, o la tasa de crecimiento se reduzca, por colocar algunos supuestos.

7.10.1 Análisis de sensibilidad

Este análisis es útil para conocer los resultados que se pueden obtener a consecuencia de las variaciones de las variables de la empresa: costo, precio, ganancia, pérdida; pero para nuestro negocio se utilizara los escenarios optimista y pesimista.

7.10.2 Análisis por escenarios (por variables)

El precio de venta y volumen de ventas anual son variables a modificar para poder medir el nivel de sensibilidad del proyecto en caso estas varíen.

Escenario Pesimista: con una comisión del 25%

En un escenario pesimista, aparecería uno o más competidores directos que nos obligarían a bajar el porcentaje de comisión a un 25%, logrando un total de S/ 59,293.00 en el primer año, el cual crecerá a razón de 30% anual, tomando como base un escenario conservador.

Tabla 44.
Análisis por escenario pesimista 1/4.

Tipo de Servicio	Cantidad de personas	Precio por personas	% comisión
Chef in House	2	150	25%
	3 a 4	140	
	5 a 6	130	
Chef in Host	6 a 8	100	
Precio Promedio		130	32.5

Tabla 45.
Análisis por escenario pesimista 2/4.

30%

PROYECCION DE VENTAS EN VALORES PARA LOS PROXIMOS 5 AÑOS					
MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Enero	S/ 4,030.00	S/ 5,239.00	S/ 6,810.70	S/ 8,853.91	S/ 11,510.08
Febrero	S/ 4,192.50	S/ 5,450.25	S/ 7,085.33	S/ 9,210.92	S/ 11,974.20
Marzo	S/ 4,355.00	S/ 5,661.50	S/ 7,359.95	S/ 9,567.94	S/ 12,438.32
Abril	S/ 4,550.00	S/ 5,915.00	S/ 7,689.50	S/ 9,996.35	S/ 12,995.26
Mayo	S/ 4,745.00	S/ 6,168.50	S/ 8,019.05	S/ 10,424.77	S/ 13,552.19
Junio	S/ 4,940.00	S/ 6,422.00	S/ 8,348.60	S/ 10,853.18	S/ 14,109.13
Julio	S/ 5,135.00	S/ 6,675.50	S/ 8,678.15	S/ 11,281.60	S/ 14,666.07
Agosto	S/ 5,395.00	S/ 7,013.50	S/ 9,117.55	S/ 11,852.82	S/ 15,408.66
Setiembre	S/ 5,655.00	S/ 7,351.50	S/ 9,556.95	S/ 12,424.04	S/ 16,151.25
Octubre	S/ 5,141.50	S/ 6,683.95	S/ 8,689.14	S/ 11,295.88	S/ 14,684.64
Noviembre	S/ 5,401.50	S/ 7,021.95	S/ 9,128.54	S/ 11,867.10	S/ 15,427.22
Diciembre	S/ 5,752.50	S/ 7,127.25	S/ 9,265.43	S/ 12,045.05	S/ 15,658.57
TOTAL ANUAL	S/ 59,293.00	S/ 76,729.90	S/ 99,748.87	S/ 129,673.53	S/ 168,575.59

Tabla 46.
Análisis por escenario pesimista 3/4

FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	S/ -	S/ 59,293.00	S/ 76,729.90	S/ 99,748.87	S/ 129,673.53	S/ 168,575.59
COSTO DE VENTA 65%	S/ -		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
UTILIDAD BRUTA		S/ 59,293.00	S/ 76,729.90	S/ 99,748.87	S/ 129,673.53	S/ 168,575.59
- GASTOS DE VENTAS		S/ -10,160.00	S/ -13,028.00	S/ -16,756.40	S/ -21,603.32	S/ -27,904.32
- GASTOS ADMINISTRATIVOS		S/ -64,668.00	S/ -64,668.00	S/ -64,668.00	S/ -64,668.00	S/ -64,668.00
EBITDA		S/ -15,535.00	S/ -966.10	S/ 18,324.47	S/ 43,402.21	S/ 76,003.27
- DEPRECIACIÓN		S/ -2,425.00	S/ -2,425.00	S/ -2,425.00	S/ -540.00	S/ -540.00
EBIT		S/ -17,960.00	S/ -3,391.10	S/ 15,899.47	S/ 42,862.21	S/ 75,463.27
IMPUESTO A LA RENTA (29.50%)		S/ -5,298.20	S/ -1,000.37	S/ 4,690.34	S/ -12,644.35	S/ -22,261.67
+ DEPRECIACIÓN		S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 540.00	S/ 540.00
FEO		S/ -20,833.20	S/ -1,966.47	S/ 23,014.81	S/ 30,757.86	S/ 53,741.61
INVERSIÓN ACTIVO FIJOS	S/ -11,200.00					
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	S/ -37,414.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
GASTOS PREOPERATIVOS	S/ -3,444.48					
FCLD	S/ -52,058.48	S/ -20,833.20	S/ -1,966.47	S/ 23,014.81	S/ 30,757.86	S/ 53,741.61
INVERSIONISTA	S/ 12,000.00					
- AMORTIZACIÓN		S/ 1,779.79	S/ 2,046.75	S/ 2,353.77	S/ 2,706.83	S/ 3,112.86
- INTERESES		S/ 1,800.00	S/ 1,533.03	S/ 1,226.02	S/ 872.95	S/ 466.93
+ ESCUDO FISCAL		S/ 531.00	S/ 452.24	S/ 361.68	S/ 257.52	S/ 137.74
FCF	S/ 12,000.00	S/ 4,110.79	S/ 4,032.03	S/ 3,941.46	S/ 3,837.31	S/ 3,717.53
FCNI	S/ 40,058.48	S/ -16,722.41	S/ 2,065.56	S/ 26,956.28	S/ 34,595.17	S/ 57,459.14

Tabla 47.
Análisis por escenario pesimista 4/4.

CALCULO DE VALOR PRESENTE NETO DEL FCLD						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FCLD	-52,058.48	-20,833.20	-1,966.47	23,014.81	30,757.86	53,741.61
Flujo Actualizado	-52,058.48	-20,833.20	-1,966.47	23,014.81	30,757.86	53,741.61
Acumulado	-52,058.48	-72,891.68	-74,858.15	-51,843.34	-21,085.48	32,656.13
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
VPN	-S/32,101.21					
WACC	28.60%					
PRD	5.25			AÑOS		
TIR	9.63%			VAN>=0 y TIR >WACC		
CALCULO DE VALOR PRESENTE NETO FCNI						
FCNI	-40,058.48	-15,486.04	3,272.85	28,119.35	35,693.90	58,467.04
Flujo Actualizado	-40,058.48	-15,486.04	3,272.85	28,119.35	35,693.90	58,467.04
Acumulado	-40,058.48	-55,544.52	-52,271.67	-24,152.32	11,541.58	70,008.62
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
VPN	-S/13,502.37					
COK	34.00%					
PRD	4.86			AÑOS		
TIR	23.61%			VAN>=0 y TIR >COK		

Escenario Optimista: con un crecimiento del 50% anual en los servicios solicitados

En un escenario optimista, las ventas se incrementarían en un 50% cada año, lo cual haría un total de ingresos de S/ 83,010.20 en el primer año importe al cual se le aplicará el porcentaje de crecimiento indicado, y S/ 418,580.66 al 5to año, el mismo que sería impulsado a través de publicidad y la alianza estratégica con Noches Visa.

Tabla 48.
Análisis de escenario optimista 1/5.

Tipo de Servicio	Cantidad de personas	Precio por personas	% comisión
Chef in House	2	150	35%
	3 a 4	140	
	5 a 6	130	
Chef in Host	6 a 8	100	
Precio Promedio		130	45.5

Tabla 49.
Análisis de escenario optimista 2/5.

PROYECCION DE VENTAS EN VALORES PARA EL AÑO 1				
MES	Promedio de atenciones mensuales	Comisión *		Ingreso Total
Enero	124	S/	45.50	S/ 5,642.00
Febrero	129	S/	45.50	S/ 5,869.50
Marzo	134	S/	45.50	S/ 6,097.00
Abril	140	S/	45.50	S/ 6,370.00
Mayo	146	S/	45.50	S/ 6,643.00
Junio	152	S/	45.50	S/ 6,916.00
Julio	158	S/	45.50	S/ 7,189.00
Agosto	166	S/	45.50	S/ 7,553.00
Setiembre	174	S/	45.50	S/ 7,917.00
Octubre	158	S/	45.50	S/ 7,198.10
Noviembre	166	S/	45.50	S/ 7,562.10
Diciembre	177	S/	45.50	S/ 8,053.50
TOTAL ANUAL	1824			S/ 83,010.20

Tabla 50.
Análisis de escenario optimista 3/5.

50%

PROYECCION DE VENTAS EN VALORES PARA LOS PROXIMOS 5 AÑOS					
MES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Enero	S/ 5,642.00	S/ 8,463.00	S/ 12,694.50	S/ 19,041.75	S/ 28,562.63
Febrero	S/ 5,869.50	S/ 8,804.25	S/ 13,206.38	S/ 19,809.56	S/ 29,714.34
Marzo	S/ 6,097.00	S/ 9,145.50	S/ 13,718.25	S/ 20,577.38	S/ 30,866.06
Abril	S/ 6,370.00	S/ 9,555.00	S/ 14,332.50	S/ 21,498.75	S/ 32,248.13
Mayo	S/ 6,643.00	S/ 9,964.50	S/ 14,946.75	S/ 22,420.13	S/ 33,630.19
Junio	S/ 6,916.00	S/ 10,374.00	S/ 15,561.00	S/ 23,341.50	S/ 35,012.25
Julio	S/ 7,189.00	S/ 10,783.50	S/ 16,175.25	S/ 24,262.88	S/ 36,394.31
Agosto	S/ 7,553.00	S/ 11,329.50	S/ 16,994.25	S/ 25,491.38	S/ 38,237.06
Setiembre	S/ 7,917.00	S/ 11,875.50	S/ 17,813.25	S/ 26,719.88	S/ 40,079.81
Octubre	S/ 7,198.10	S/ 10,797.15	S/ 16,195.73	S/ 24,293.59	S/ 36,440.38
Noviembre	S/ 7,562.10	S/ 11,343.15	S/ 17,014.73	S/ 25,522.09	S/ 38,283.13
Diciembre	S/ 8,053.50	S/ 11,588.85	S/ 17,383.28	S/ 26,074.91	S/ 39,112.37
TOTAL ANU	S/ 83,010.20	S/ 124,023.90	S/ 186,035.85	S/ 279,053.78	S/ 418,580.66

Tabla 51.
Análisis de escenario optimista 4/5.

FLUJO DE CAJA DE LIBRE DISPONIBILIDAD						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	S/ -	S/ 83,010.20	S/ 124,023.90	S/ 186,035.85	S/ 279,053.78	S/ 418,580.66
COSTO DE VENTA	S/ -		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
UTILIDAD BRUTA		S/ 83,010.20	S/ 124,023.90	S/ 186,035.85	S/ 279,053.78	S/ 418,580.66
- GASTOS DE VENTAS		S/ -10,160.00	S/ -13,028.00	S/ -16,756.40	S/ -21,603.32	S/ -27,904.32
- GASTOS ADMINISTRATI		S/ -64,668.00	S/ -64,668.00	S/ -64,668.00	S/ -64,668.00	S/ -64,668.00
EBITDA		S/ 8,182.20	S/ 46,327.90	S/ 104,611.45	S/ 192,782.46	S/ 326,008.35
- DEPRECIACIÓN		S/ -2,425.00	S/ -2,425.00	S/ -2,425.00	S/ -540.00	S/ -540.00
EBIT		S/ 5,757.20	S/ 43,902.90	S/ 102,186.45	S/ 192,242.46	S/ 325,468.35
29.50% IMPUESTO A LA RENTA		S/ -1,698.37	S/ -12,951.36	S/ -30,145.00	S/ -56,711.52	S/ -96,013.16
+ DEPRECIACIÓN		S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 2,425.00	S/ 540.00	S/ 540.00
FEO		S/ 6,483.83	S/ 33,376.54	S/ 74,466.45	S/ 136,070.93	S/ 229,995.18
INVERSIÓN ACTIVO FIJOS	S/ -11,200.00					
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	S/ -37,414.00	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ 37,414.00
GASTOS PREOPERATIVOS	S/ -3,444.48					
FCLD	S/ -52,058.48	S/ 6,483.83	S/ 33,376.54	S/ 74,466.45	S/ 136,070.93	S/ 267,409.18
PRÉSTAMO	S/ 12,000.00					
- AMORTIZACIÓN		S/ 1,779.79	S/ 2,046.75	S/ 2,353.77	S/ 2,706.83	S/ 3,112.86
- INTERESES		S/ 1,800.00	S/ 1,533.03	S/ 1,226.02	S/ 872.95	S/ 466.93
+ ESCUDO FISCAL		S/ 531.00	S/ 452.24	S/ 361.68	S/ 257.52	S/ 137.74
FCF	S/ 12,000.00	S/ 4,110.79	S/ 4,032.03	S/ 3,941.46	S/ 3,837.31	S/ 3,717.53
FCNI	S/ -40,058.48	S/ 6,483.83	S/ 33,376.54	S/ 74,466.45	S/ 136,070.93	S/ 267,409.18

Tabla 52.
Análisis de escenario optimista 5/5.

CALCULO DE VALOR PRESENTE NETO DEL FCLD						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FCLD	-52,058.48	6,483.83	33,376.54	74,466.45	136,070.93	267,409.18
Flujo Actualizado	-52,058.48	6,483.83	33,376.54	74,466.45	136,070.93	267,409.18
Acumulado	-52,058.48	-45,574.65	-12,198.11	62,268.34	198,339.27	465,748.45
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
VPN	S/133,955.71					
WACC	28.60%					
PRD	2.16			AÑOS		
TIR	81.72%				VAN>=0 y TIR >WACC	
CALCULO DE VALOR PRESENTE NETO FCNI						
FCNI	-40,058.48	6,483.83	33,376.54	74,466.45	136,070.93	267,409.18
Flujo Actualizado	-40,058.48	6,483.83	33,376.54	74,466.45	136,070.93	267,409.18
Acumulado	-40,058.48	-33,574.65	-198.11	74,268.34	210,339.27	477,748.45
INDICADORES DE RENTABILIDAD						
VPN	S/118,414.94					
COK	34.00%					
PRD	3.00			AÑOS		
TIR	96.43%			VAN>=0 y TIR >COK		

7.10.3 Análisis de punto de equilibrio

Se logrará una extensión al llegar a las 142 transacciones realizadas en el 1er año de actividades

Tabla53.
Análisis de punto de equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO						
Ingresos	S/. 82,919	100%				
Costo Variable	S/. 0	0%				
Margen de Contribución	S/. 82,919	100%				
Costos y Gastos Fijos (S/.)	S/. 77,253					
	100%					
Punto de Equilibrio Monetario		S/. 77,253	80121	83849.4	88696.32	92822.316
Numero de servicios Anuales		1,698	1761	1843	1950	2041
Numero de servicios Mensuales		142	147	154	163	171

7.10.4 Principales riesgos del proyecto (cualitativos)

- Variación del volumen de ventas anual.

Es posible que el volumen de ventas sea menor al esperado por factores no controlables, lo cual podría ocasionar que el proyecto sea inviable.

- Falta de fuentes de financiamiento

En caso de no conseguir el capital de trabajo para cubrir los gastos operativos, se puede poner en riesgo la continuidad del mismo, puesto que toda empresa requiere de capital de trabajo en los primeros meses para poder asumir los bajos niveles de ventas y además seguir invirtiendo en servicios.

- Variación en el crecimiento del sector

Es importante buscar los insights de los consumidores y el perfil vegano vegetariano a detalle para poder abordar esta situación de la forma más rápida y efectiva.

8 CONCLUSIONES

Para este trabajo de proyecto empresarial se ha creado un modelo de negocio en base a los resultados del tipo de estilo de vida y consumo saludable que se tiene en el Distrito de Lima, el negocio será un proceso de intermediación a través de una plataforma web, donde participaran tanto cliente que requiera del servicio y Chef que quiera ofrecer sus servicios. Para ello se ha realizado un estudio de mercado a través de encuestas y con la ayuda de herramientas como es: el mapa de empatía, el modelo Canvas, el experiment board entre otros, todo con el fin de concentrar y solidificar el modelo de negocio. Con todo lo mencionado se ha definido la inversión para los gastos preoperativos que es el marketing (, siendo muy importante la publicidad, la plataforma web entre otros ya mencionados, con respecto a los Chef sé tendrá 2 tipos de servicios que se van a ofrecer en la plataforma web que son: Chef Host y Chef a Domicilio, los porcentajes de comisión que tendrá nuestros servicios es el siguiente: el 35% será para Vegan Chef y el 65% para el Chef, los pagos serán vía Visa web. Es por ello que las diferentes jefes de distintas áreas de Vegan Chef, han sido evaluadas por sus competencias, conocimientos, habilidades y actitudes que se requieren para dirigir con éxito esas actividades administrativas, legales y contables, tanto a nivel estratégico como operativo. Para controlar las distintas áreas, se establecerá procesos internos, ya que conforme el negocio siga creciendo nos encontraremos con una serie de riesgos ya sea de nivel bajo o alto que puedan materializarse a través de pérdidas monetarias, para lo cual debemos estar preparados, es entonces que una solución integral es prevenir estas situaciones o detectarlos en el momento preciso de su control, usando como herramienta el COSO en donde se plasmaran los diferentes componentes: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación y actividades de monitoreo con el fin de cumplir nuestros objetivos, este proceso dinámico, frecuente e integral serán plasmados a través de un informe de recomendaciones de las áreas en conjunto y que serán remitidas al Gerente General de Vegan chef con el fin de tomar las acciones necesarias de mejora más inmediatas

9 REFERENCIAS

RESTAURANTE DE COMIDAS VEGETARIANAS “DELICIAS DE ANAVICT” (2013) Misión y Visión del Restaurante de comidas vegetarianas “Delicias de Anavict” (consulta: 21 de Marzo del 2018) (<http://www.actiweb.es/deliciasanavict/misionvision.html>).

RESTAURANTE AVENIDA GOURMET (2012) Misión y Visión del Restaurante Avenida Gourmet consulta: 21 de marzo del 2018) (<http://restauranteavenidagourmet.blogspot.pe/p/mision-y-vision.html>).

EL CHANTE VEGANO (2014) Misión y Visión del Restaurante “El Chante Vegano” (consulta: 28 de marzo del 2018) <http://www.elchantevegano.com/nosotros.php>).

GAIA (2010) En: Blog Restaurante vegetariano Gaia (consulta: 28 de Marzo del 2018) (<http://restaurantevegetarianogaia.blogspot.pe/2010/11/objetivos-especificos.html>).

COLIBRI RESTAURANTE VEGETARIANO (2012) Objetivos de Colibrí Restaurante Vegetariano(consulta: 28 de Marzo del 2018) (<https://sites.google.com/site/colibrirestaurantevegetariano/objetivos>).

MEGIAS, JAVIER (2011) En: Estrategia, Startups y Modelos de Negocio / Herramientas: El lienzo de modelos de negocio (consulta: 04 de Abril del 2018) (<https://javiermegias.com/blog/2011/11/herramientas-el-lienzo-de-modelos-de-negocio-business-model-canvas/>)

INNOKABI (2012) En: Marketing Online / Mapa de empatía. La herramienta perfecta para conocer a tu cliente (consulta: 04 de abril del 2018) (<https://innokabi.com/mapa-de-empatia-zoom-en-tu-segmento-de-cliente/>)

PAREDES, EDUARDO (2010) En: Investigación de mercados para evaluar ideas de negocios (consulta: 04 de Abril del 2018) (<http://gestionando-empresas.blogspot.pe/2010/08/investigacion-de-mercados-para-evaluar.html>)

REDACCIÓN MUNDO EJECUTIVO (2017). Veganos mercado en crecimiento. En Portal Mundo Ejecutivo. (Consulta: 01 de abril de 2018)(<http://mundoejecutivo.com.mx/economia-negocios/2015/01/09/veganos-mercado-crecimiento>)

REDACCIÓN RESPUESTAS VEGANAS (2011). Encuestas sobre veganismo. En Portal Respuestas Veganas. (Consulta: 27 de marzo de 2018) (<http://www.respuestasvegas.org/2011/12/encuestas-sobre-veganismo.html>)

COMPAÑÍA PERUANA DE ESTUDIO DE MERCADOS Y OPINIÓN PÚBLICA (2017). Market Report Población Perú 2017. En CPI. (Consulta: 29 de marzo de 2018) (http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacion_peru_2017.pdf)

ASOCIACIÓN PERUANA DE EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS (2017). Niveles Socioeconómicos 2017. En Portal APEIM. (Consulta: 20 de marzo de 2018) (<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>)

REDACCIÓN HAPPY COW (2018). Lista de restaurantes veganos y vegetarianos en Perú (Lima). En Portal Happy Cow. (Consulta: 25 de marzo de 2018) (https://www.happycow.net/south_america/peru/)

REDACCIÓN PERÚ RETAIL (2017). Usuarios de smartphones alcanzan los 12,7 millones en el Perú. En Perú Retail. (Consulta: 29 de marzo de 2018) (<https://www.peru-retail.com/usuarios-smartphones-peru/>)

REDACCIÓN IPSOS (2017). Perfil del usuario de redes sociales. En IPSOS. (Consulta: 30 de marzo de 2018) (<https://www.ipsos.com/es-pe/perfil-del-usuario-de-redes-sociales>)

ORGANIZACIÓN HAZTEVEGETARIANO.COM (2018). En Portal Hazte Vegetariano. (Consulta: 30 de marzo de 2018) (<http://www.hazteveg.com/restaurantes/peru/lima>)

Redacción La República (2016). Veganos entre nosotros. En La República. Recuperado de: <https://larepublica.pe/domingo/995824-veganos-entre-nosotros>

ORGANIZACIÓN HAZTEVEGETARIANO.COM (2018). En Portal Hazte Vegetariano. (Consulta: 12 de abril de 2018) (<http://www.hazteveg.com/restaurantes/peru/lima>)

Cross, L. (1955). The vegan stories. The vegan. 9 (7). 16-20. Recuperado de: <https://dl.dropboxusercontent.com/u/1380060/CrossStory.pdf>. Traducción al español en: (<http://pablofernandezberi.blogspot.com.es/2012/12/la-historia-vegana.html>)

GALLARDO, MARTÍN (2014). Los problemas del Perú son más de corte político que económico. En La República. (Consulta: 12 de abril de 2018) (<http://larepublica.pe/economia/804716-los-problemas-del-peru-son-mas-de-corte-politico-que-economico>)

REDACCIÓN EL COMERCIO (2018). Los problemas políticos tendrán que ser superados. En El Comercio. (Consulta: 10 de abril de 2018) (<https://elcomercio.pe/politica/martin-vizcarra-problemas-politicos-tendran-superados-noticia-505162>)

SOTOMAYOR, JUAN (2018). El efecto Barata. En Expreso. (Consulta: 06 de abril de 2018) (<http://www.expreso.com.pe/opinion/juan-sotomayor/el-efecto-barata-juan-sotomayor/>)

REDACCIÓN EL PERUANO (2018). Unidad contra la corrupción. En El Peruano. (Consulta: 08 de abril de 2018) (<http://elperuano.pe/noticia-unidad-contra-corrupcion-65167.aspx>)

Ley N° 30021, Ley de Promoción de Alimentación Saludable, publicada el 16 de mayo de 2013.

Decreto Supremo N° 017-2017-SA, que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30021, Ley de Promoción de la Alimentación Saludable.

Ministerio de Salud (2018). Normativa Sanitaria de alimentos. En Dirección General de Salud Ambiental. (Consulta: 02 de abril de 2018) ([http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9F11388EA0C3C78705257C4500638608/\\$FILE/DIGESA-Normativasanitariadealimentos.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9F11388EA0C3C78705257C4500638608/$FILE/DIGESA-Normativasanitariadealimentos.pdf))

REDACCIÓN GESTIÓN (2015). Perú venció a 11 países para convertirse en el mejor destino culinario. En Gestión. (Consulta: 03 de abril de 2018) (<https://gestion.pe/tendencias/peru-vencio-11-paises-convertirse-mejor-destino-culinario-mundo-107203>)

REDACCIÓN PROEXPANSIÓN (2015). El boom de la dieta vegana. En Proexpansión. (Consulta: 12 de abril de 2018) (http://proexpansion.com/es/articulos_oe/369-el-boom-de-la-dieta-vegana)

REDACCIÓN APEGA (2018). Dieta Peruana: Un nuevo enfoque en torno a la alimentación saludable y la seguridad alimentaria. En Asociación Peruana de Gastronomía. (Consulta: 02 de abril de 2018) (<http://www.apega.pe/noticias/prensa-y-difusion/dieta-peruana-un-nuevo-enfoque-en-torno-a-la-alimentacion-saludable-y-la-seguridad-alimentaria.html>)

SÁNCHEZ, ANÍBAL (2018). El 89,9% de los hogares peruanos cuentan con al menos una Tecnología de Información y Comunicación. En INEI. (Consulta: 12 de abril de 2018) (<https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/el-899-de-los-hogares-peruanos-cuentan-con-al-menos-una-tecnologia-de-informacion-y-comunicacion-8975/>)

MENDOZA, MARCELA (2017). El 82% de millennials peruanos tiene un Smartphone. En El Comercio. (Consulta: 01 de abril de 2018) (<https://elcomercio.pe/economia/negocios/82-millennials-peruanos-smartphone-ipsos-442091>)

MARCELLESI, FLORENT (2015). Nuestro consumo de carne también calienta el planeta. En El Diario. (Consulta: 31 de marzo de 2018) (https://www.eldiario.es/caballodenietzsche/consumo-carne-calienta-planeta_6_455714432.html)

CHÁVEZ, JORGE (2017). Veganismo: Mitos y verdades en torno a este estilo de vida. En El Comercio. (Consulta: 30 de marzo de 2018) (<https://elcomercio.pe/viu/veganismo-mitos-verdades-toeno-estilo-vida-noticia-470813>)