



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”
PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE SUSCRIPCION DE COMIDA
SALUDABLE “LLAMA FOOD”**

**Proyecto de Innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en
Administración de Negocios**

ANGELA PATRICIA JARAMILLO ARBILDO

(PL70504290)

SERGIO AUGUSTO ROBLES ROJAS

(PL48003406)

TERESA ZAPATA LACHIRA

(PL47504412)

Lima – Perú

(2019)

DEDICATORIA

A nuestras familias por el apoyo constante

INDICE

• RESUMEN EJECUTIVO	5
CAPITULO I: DEFINICION DEL NEGOCIO	6
• 1.1.Idea de negocio.....	¡Error! Marcador no definido.
• 1.2.Diagnóstico de la idea de negocio	¡Error! Marcador no definido.
• 1.3.Justificación del plan de negocio.....	¡Error! Marcador no definido.
CAPITULO II: DIAGNOSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO	11
• 2.1. Análisis del micro entorno:	11
• 2.2. Análisis del macro entorno:.....	13
CAPITULO III: DIAGNOSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO	18
• 3.1. Misión:.....	18
• 3.2. Visión:	18
• 3.3. Valores:	18
• 3.4. Objetivos estratégicos generales:.....	18
• 3.5. Matriz FODA.....	18
• 3.6. Estrategia genérica de Porter:.....	21
• 3.7. Cronograma de actividades (Diagrama de Gantt)	21
CAPITULO IV: ESTUDIO DE MERCADO.....	22
• 4.1. OFERTA:	22
• 4.2. DEMANDA:.....	30
CAPITULO V. PLAN DE COMERCIALIZACION:.....	46
• 5.1. Mercado:.....	46
• 5.2. Marketing Mix.....	48
• 5.3. Formulación estratégica ANSOFF	58
• 5.4 Proyección de ventas	59
CAPÍTULO VI. PLAN TÉCNICO.....	60
• 6.1. Localización de la empresa (matriz de localización).....	60
• 6.2. Tamaño del negocio (capacidad instalada).....	62
• 6.3. Necesidades (maquinarias y equipos, mano de obra y materia prima).....	62
• 6.4. Costos (directos e indirectos)	64
• 6.5. Proceso de producción u operación (diagrama de flujo)	65
• 6.6. Certificaciones necesarias	67
• 6.7. Impacto en el medio ambiente.....	67
CAPÍTULO VII. PLAN ORGANIZACIONAL, DE PERSONAL Y LEGAL	68
• 7.1. Constitución de la empresa (proceso, trámites, permisos y costos).....	68
• 7.2. Obligaciones (tributarias y laborales).....	69

• 7.3. Estructura organizacional	70
• 7.4. Descripción de funciones	70
CAPÍTULO VIII. PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO	73
• 8.1 Inversiones.....	73
• 8.2 Ingresos y egresos.....	75
• 8.4. Flujo de caja (económico y financiero)	76
• 8.5. Evaluación económica y financiera (VAN y TIR)	77
• CONCLUSIONES.....	78
• RECOMENDACIONES	79
• REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA	80
• ANEXOS.....	81

RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto de innovación empresarial tiene como objetivo mostrar la viabilidad económica, técnica y financiera de nuestra empresa “Llama Food”, la cual se dedica a la venta de comida de saludable bajo un modelo de suscripción mensual, y está dirigida a un público objetivo de edades entre 25 a 44 años de nivel socioeconómico A y B, que estén interesados en cambiar o mantener un hábito de comer saludable y que por sus actividades diarias se encuentren en los distritos de San Isidro, Miraflores y San Borja.

La razón por la cual se inició este proyecto es porque identificamos una necesidad dentro de este grupo de personas, en nuestro estudio de mercado nos manifestaban que no se preocupaban en llevar un hábito de comer saludable por falta de información, por falta de tiempo para preparar su propia comida o porque cuando almorzaban por su trabajo en esa zona no había alternativas saludables o si es que habían, los precios eran elevados y era más conveniente optar por comida rápida, este emprendimiento busca que quien solicite nuestro servicio pueda adquirir un estilo de vida saludable, ya que diariamente por vía delivery estaremos entregando los almuerzos saludables, a un precio cómodo y en poco tiempo además por suscribirse nuestros clientes accederán a descuentos y beneficios en líneas de salud (gimnasios, sauna, restaurantes, etc).

Esta información la recogimos por medio de un estudio realizado en los distritos de San Isidro, San Borja y Miraflores, el tamaño de la muestra es de 150 encuestas y el nivel de confiabilidad de 95%. Abordamos otros puntos complementarios como el plan de marketing, orientado a una estrategia de promoción del boca a boca y redes sociales; la red social que más utilizaremos es Facebook por su capacidad de gran alcance a un precio módico; el plan operativo, el paso a paso de cada proceso que llevaremos en el día a día, así como la logística inversa; el plan de organización muestra aspectos legales y tributarios del régimen MYPE.

Este proyecto se enmarca en la línea de investigación e innovación de Transformación Digital y atiende a las necesidades del “Sector Productivo Priorizado”.

CAPITULO I: IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD

1.1. Descripción de la oportunidad

El modelo de negocio se concentra en crear una empresa rentable que proponga un servicio de alimentación saludable por medio de un modelo de suscripción, está destinado para personas que tengan las siguientes características: edades entre 25 a 44 años, que por sus actividades diarias se encuentren en los distritos de San Borja, San Isidro y Miraflores, de NSE A y B y se encuentren interesados en cambiar o mantener un hábito de comer saludable.

Se tiene pensado desarrollar plataformas virtuales (**versión web**) y por estos medios el cliente podrá afiliarse y pagar por su servicio por otro lado, obtendrá su producto por medio de nuestro servicio de reparto (disponible solo para 3 distritos). El producto que se distribuye incluye un almuerzo acompañado de un refresco y se incluirá servicios adicionales como postres, pero en la membresía de mayor pago, el diseño de la carta y composición de cada plato se ha elaborado en acompañamiento de un nutricionista profesional y los platos serán preparados por el personal de cocina especializada.

Para poder describir de forma integral la idea de negocio, se muestra a continuación el modelo de negocio CANVAS de LLAMA FOOD.

Tabla N°1 - Modelo Canvas de "Llama Food" (2019)

CANVAS				
Socios claves	Actividades claves	Propuesta de Valor	Relación con el cliente	Segmento de Mercado
<ul style="list-style-type: none"> - Dueño de local arrendado. - Proveedor de soporte TI. - Proveedores de productos alimenticios (vegetales, frutas, carnes) para la elaboración de comidas. - Empresas donde laboran nuestros clientes. - Proveedores de servicios básicos (luz, agua, gas, etc.) - Proveedor de transporte. - Empresas con las que nos asociaremos con gimnasios, centros naturistas, centros de crossfit. - Inversionistas. - Trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de mercado. - Diseño del contenido de la carta mensual. - Abastecimiento de insumos para la preparación de platos. - Producción de platos de comida saludable. - Servicio de reparto. - Soporte y mantenimiento de portal web. - Campañas publicitarias para incentivar la demanda sobre nuestro servicio. 	<p>Ofrecemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salud. - Tiempo. - Estilo de vida. <p>El servicio está dirigido para quienes quieren mantener un hábito de alimentación saludable, formaran parte de una comunidad que tendrá descuentos y beneficios en líneas de salud (gimnasios, sauna, restaurantes).</p>	<p>La comunicación con nuestros clientes será por medio de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Facebook - Página web - Instagram <p>Por estos 3 canales comunicaremos: novedades y promociones.</p>	<p>Nuestros clientes son personas que tengan las siguientes características: edades entre 25 a 44 años, que por sus actividades diarias se encuentren en los distritos de San Borja, San Isidro y Miraflores, de NSE A y B y se encuentren interesados en cambiar o mantener un hábito de comer saludable.</p>
	Recursos claves		<ul style="list-style-type: none"> - Chef con experiencia en preparación de platos saludables. - Unidades de reparto bien acondicionadas. - Trabajadores capacitados. - Maquinarias. - Mobiliario del local y establecimiento de producción e inmuebles. - Capital para financiar la idea de negocio. - Plataforma digital (portal web). 	
Estructura de costos			Ingresos	
<p>Costos fijos: Planilla de trabajadores, servicios básicos, impuestos, alquiler de inmueble y mantenimiento.</p> <p>Costos variables: Compra de insumos, costos de tercerización (Pago de comisiones por transacciones), costo de estrategia publicitaria.</p>			<p>Ingreso por venta de suscripciones mensuales.</p>	

1.2. Elaboración del modelo de negocio

Para confirmar que el presente proyecto podría tener éxito, primero hay que resolver ciertas consultas, por ejemplo, si el producto satisface una necesidad en el mercado, en este proceso de validación llevamos a cabo consultas con personas que tienen el perfil ideal de nuestro consumidor para levantar información y conocer su opinión sobre la idea planteada.

Por ejemplo, la mayoría no se encuentra informado sobre los daños en el mediano o largo plazo que puede ocasionar una mala alimentación en su salud, según la especialista Magaly Herrera, decana del Colegio de Nutricionistas de Lima y Callao, el peruano no logra tener una alimentación saludable por falta de información que hemos tenido en las escuelas, además sostiene que nos **hemos convertido en consumidores de la industria y de los alimentos procesados**, esta declaración la realizó en el 2017 al medio El Comercio.

A pesar de este hábito en la población, hoy en día la tendencia de buscar una **alimentación saludable va creciendo y expandiéndose, cada vez más personas buscan consumir verduras, frutas** y leer información del empaque de los productos.

Un estudio elaborado en Perú por la empresa Kantar Worldpanel emitió un informe del cual resaltamos las siguientes conclusiones:

- ✓ 87% de hogares peruanos piden a los fabricantes que desarrollen productos más nutritivos.
- ✓ La característica más importante de una alimentación saludable para los peruanos es “comer frutas y verduras” casi todos los días (62%), seguido de incluir ensaladas o verduras en la dieta diaria (39%), beber agua abundantemente (38%) y controlar el consumo de comidas grasosas (24%).

Tomando como referencia esta información, planteamos resolver las siguientes preguntas para aterrizar la idea de negocio e identificar una real necesidad en el mercado.

Tabla N°2 – MacroFiltro (2019)

Macrofiltro

PREGUNTAS	IDEA DE NEGOCIO	
	SI	NO
¿Existe la necesidad de satisfacer a tu comunidad?	X	
¿Existe un mercado para este producto o servicio?	X	
¿Hay una demanda insatisfecha?	X	
¿Quieres realizar este proyecto?	X	
¿Este posible producir el producto en su Distrito o región?	X	
¿Este proyecto permite tener ganancias?	X	
RESULTADOS	5	

Tabla N°3 – Micro Filtro(2019)

Microfiltro

IDEAS	CALIFICACIÓN
Disponibilidad local de materias primas	5
Existencia de demanda Insatisfecha	4
Disponibilidad de mano de obra Calificada	4
Disponibilidad de mano de obra a costo aceptable	3
Tecnología localmente disponible	4
¿El empleador tiene las habilidades para gestionar el proyecto?	3

Tabla N°4 – Tabla de calificación (2019)

TABLA DE CALIFICACIÓN
5 – Muy bueno
4 – bueno
3 – Regular
2 – Malo
1 – Muy malo

Elaboración: Propia

1.3. Análisis de la oportunidad

Hoy en día, el consumidor está cada vez más informado acerca de su alimentación y son más rigurosos al momento de adquirir algún producto. Por ejemplo, los trabajadores de empresas ya sea por falta de tiempo, falta de insumos o simplemente porque no gustan de cocinar, recurren a la comida delivery, Fast Food o restaurantes, y cada vez se vuelven más juiciosos al momento de hacer un pedido; según las encuestas realizadas, siempre buscan alternativas de consumo de alimentos que sean más saludables. Es por ello, que se vio conveniente enfocar nuestro proyecto de innovación hacia el rubro de alimentos.

Según un estudio realizado por la compañía Lima Delivery en el 2016, los distritos de San Isidro y Miraflores son aquellos que registran la mayor cantidad de pedidos de delivery de comida saludable en Lima, es decir que hay demanda del producto, sin embargo, no hay antecedente de un modelo de suscripción de menú saludable; existen iniciativas que envían por suscripción productos, pero no son preparados al momento sino enviados en empaques.

Para poder sustentar la necesidad en el público objetivo de un producto que incluya características como el nuestro, aplicamos el método de observación en la cual hemos detectado que son muy pocas personas las cuales llevan su propia comida y no tienen un hábito o costumbre de comer saludable cuando comen fuera de casa; es muy complicado para ellos por el poco tiempo que tienen preparar su propio alimento.

Nuestro proyecto, en ese aspecto, cubre varias necesidades del usuario:

- ✓ Debido a que la preparación de los alimentos es bajo la asesoría de un nutricionista, facilitamos la tarea del cliente en buscar información de diferentes insumos balanceados.
- ✓ Debido a que se hace envío del menú al punto donde se encuentra el cliente, le permite ahorrar tiempo en la preparación y compra de insumos.
- ✓ Muchas personas por no ser constantes en desarrollar un hábito suelen dejarlo rápidamente, con esto el cliente solo tendría que pagar la suscripción y recibir el producto ya no tendría que realizar un esfuerzo físico en poder elaborar diariamente el producto.

CAPITULO II: SENSIBILIZACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOM

2.1. Análisis del micro entorno:

Evolución del sector:

Según revela un estudio sobre Salud elaborado por Kantar Worldpanel, el 54% de hogares peruanos se considera “saludable” o “muy saludable” hay una tendencia saludable que viene creciendo respecto a años pasados y se pronostica que seguirá en aumento; según Ricardo Oie, gerente de la consultora, las personas tratan de encontrar un balance en la alimentación, procuran que esta sea más sana y son más cuidadosos con los que adquieren, leyendo las etiquetas; una aspecto a tomar en consideración para el análisis del mercado es el servicio delivery porque dentro de la idea de negocio es un factor clave por eso recurrimos a un reporte de la consultora Euro monitor International el cual afirma que el crecimiento del sector de delivery registró un crecimiento histórico de 36.6% entre el 2013 y 2018 lo que en promedio al año el sector creció 6.4% , según este informe se estima que en los próximos cinco años (es decir hasta el 2023), se espera que el crecimiento al año sea del 3.1% a pesar de que esto representa menor al 50% respecto a años anteriores esto se debe a 2 razones: el mercado de delivery se encuentra en una etapa de madurez y el crecimiento no se manifiesta de forma exponencial sino de forma gradual y el otro factor es que el crecimiento de la tendencia por productos saludables, no siempre incluidos en el Fast food, hacen que el crecimiento se dé, pero en menor desarrollo.

Análisis de las cinco fuerzas de Porter:

Poder de negociación de los clientes:

En nuestro sector el poder de negociación de los clientes es **bajo**, se da el caso de un precio-aceptante donde el cliente paga lo establecido, esto es porque la venta de comida se realiza de forma individual y no es que el precio no puede cambiar sino que la cantidad demandada no es capaz de influir en el precio final, otro factor que no le facilita negociación al consumidor es que no tiene información precisa sobre los precios del mercado o de la estructura de costos del proveedor por lo cual se adecua al comportamiento de los precios.

Amenaza de los nuevos competidores:

La amenaza de nuevos competidores es media porque las condiciones para iniciar un negocio en el rubro y en la zona periférica son ideales (libre mercado), pero existen también barreras de entrada que regula este riesgo.

Si nos centramos en los posibles nuevos competidores que pueden ingresar al mercado, se encuentran restaurantes de comida saludable con delivery, restaurantes de comida orgánica, concesionarios al interno de las sedes de las empresas, restaurantes que tienen servicio delivery que incursiona en una línea de comida saludable.

Las barreras de entrada que un negocio nuevo encontrará son las condiciones legales relacionadas a los permisos sanitarios y de funcionamiento en los distritos de cobertura, el costo de implementación de un modelo de negocio similar debido a que la accesibilidad al servicio que se ofrece al cliente (aplicativo y portal web) incurre en un monto importante como capital de trabajo, otro aspecto es la diferenciación de la competencia y el enfoque al segmento de mercado al cual se atiende, en nuestro caso el público objetivo son oficinistas o personas que trabajen en los distritos de San Isidro, Miraflores y San Borja para los cuales se ha diseñado una oferta de valor interesante para ellos.

Poder de negociación de los proveedores:

El poder de negociación es **bajo** para los siguientes proveedores alimentos (como frutas y vegetales), equipamiento y maquinaria para la cocina, porque hay una gran oferta de calidad de estos productos en el mercado, son de fácil y rápido acceso, no tienen aspectos diferenciadores para nuestro negocio.

El poder de negociación del servicio de transporte es **medio**, ya que si bien existen múltiples opciones por el modelo de negocio requerimos horarios de distribución específicos, una cantidad de flotas variable (ya que el incremento es escalable), estos cambios imprevistos le dan cierta ventaja debido a que no conocemos su estructura de costos al interno.

El poder de negociación es **alto** con nuestro proveedor del local de producción porque la actividad debe mantenerse de forma ininterrumpida y conseguir un local con las dimensiones necesarias para la producción es una labor más complicada.

Amenaza de productos y servicios sustitutos:

El mercado de comida es muy amplio y existen restaurantes con diferentes tipos de productos entre los cuales tenemos comida vegana, vegetariana, entre otros. Un aspecto para tomar en cuenta es el precio del producto que es relativamente alto y eso deja la oportunidad a otras empresas de ingreso por precio menor, por lo cual nuestra labor es que el consumidor diferencie bien las ofertas de valor, para lograr eso es necesario fortalecer nuestra campaña de comunicación a nuestro target y remarcar que nuestra comida está bajo la inspección de un especialista en nutrición.

Rivalidad entre los competidores existentes:

Existen restaurantes con una propuesta de comida saludable, sin embargo, no hay empresas que marquen una gran diferencia con respecto al resto o tengan una alta disponibilidad en varios distritos de Lima, adicionalmente ninguna de las empresas ha iniciado alguna iniciativa para ser más competitiva en cuanto a precio y que el mercado haya apuntado a la baja.

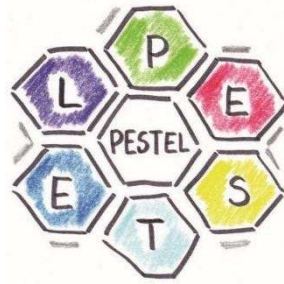
2.2. Análisis del macro entorno:

Análisis Pestel:

El entorno externo empresarial está compuesto por tendencias a nivel nacional e internacional, que impactan de manera positiva o negativa a las empresas de cualquier sector del país; es importante que este estudio sea frecuente ya que el análisis de este es complejo debido a que son factores es muy cambiantes en el tiempo.

La herramienta para utilizar es el análisis Pestel que estudia los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y Legales.

Ilustración 1 – Pestel (2019)



Fuente: Elaboración propia (2019).

Políticos:

Un factor político que incide en la decisión de compra del consumidor es la ejecución de la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable, el cual es un hito importante en la lucha para reducir las tasas de sobrepeso y obesidad en la sociedad, dentro esta ley la medida más destacada es la implementación de rotulados que indiquen ALTO en sodio, ALTO en azúcar, ALTO en grasas saturadas para informar al consumidor de los riesgos de un producto.

¿Cómo podemos identificar este hecho como un factor favorable para nuestra idea de negocio?

Pues lo interesante está en las conclusiones que se extraen de una muestra elaborada Datum, desde el 05 al 08 de Julio, la empresa encuestadora sondeó a 400 personas de diferentes distritos de Lima, con el objetivo de conocer sus impresiones por esta medida y estas son algunas de las conclusiones:

- El 64% afirmó que al ver los octógonos consumirá menos los productos que los lleven.
- El 66% de encuestados sí ha tenido la oportunidad de ver y/o leer los octógonos con advertencias, aunque aún hay un 29% que dice no los ha visto.

De esta muestra podemos inferir que el consumidor cada vez considera más el contenido de cada alimento y cómo afecta esto a su organismo, le interesa tener esta información para evitarlos o consumirlos con menos frecuencia en caso sean perjudiciales.

Por lo cual en esta coyuntura vemos con gran expectativa poner en marcha una idea de negocio que ofrezca comida saludable ya que el cliente preocupado por mantener una buena salud buscará alternativas con que sustituir dichos alimentos perjudiciales.

Como punto resaltante a mencionar, el Perú es el segundo país en la región en usar octógonos y el principal objetivo de la ley es crear conciencia en los consumidores, sobre todo entre los padres de menores de edad.

Según el Banco Mundial declara que los programas realizados en el Perú como “El programa de transporte rural Descentralizado” rehabilito 3,277 kilómetros de carreteras rurales o cual permite el acceso a conocer nuevos productos andinos de nuestro país con alto valor nutricional.

Asimismo, podemos observar una cierta inestabilidad en la política, desde la lucha anticorrupción con el caso más sonado y comentado de la empresa “Odebrecht”; Según el diario Gestión hay nuevas expectativas por la aparición de nuevas evidencias que obtienen los fiscales a través de la revelación de nombres claves de los cuales están involucrados diversos personajes políticos.

Existe un interés del gobierno hacia la alimentación saludable, si bien es cierto buscan mejorar la salud y rendimiento dándole prioridad a los niños, Ayudan a la población con la creación de proyectos de ley en relación con los alimentos exigiendo que en el etiquetado especifique el semáforo nutricional de los productos asimismo la utilización de octógonos.

Existía un gran descontento hacia los representantes del congreso; fueron uno de los motivos por lo cual el actual presidente Martín Vizcarra decidió cerrar el congreso declarando “que daba fin a su etapa de entrapamiento político que ha impedido que el Perú crezca a ritmo de sus posibilidades” este género un enfrentamiento en el parlamento haciendo creer que se había generado un golpe de estado.

La incertidumbre que se generó las últimas semanas con relación a las elecciones 2020, fue disuelta debido a la pronunciación del jurado nacional de elecciones, la cual especifica que los parlamentarios no pueden ser elegidos para un nuevo periodo de manera consecutiva, sin embargo, el periodo inicia el 2021 hasta el 2026; esto les brinda la posibilidad de postular en el periodo actual que finaliza el siguiente año, según lo señala el artículo 90 y 136 de la constitución. Ante esta declaración, los ciudadanos aceptaron lo descrito por el JNE, pero afirmaron que la decisión está en ellos en no volver a elegirlos, debido a esto periodistas como Rosa María Palacios llamó a la población a profundizar la propuesta de los nuevos candidatos y realizar un voto informado.

Económico:

Según la información brindada por la ministra de Economía y Finanzas, María Antoniana Alva reveló a la prensa extranjera que el PBI del Perú crecerá a un ritmo de 3%, con sesgo a la baja en referencia a Reuters, según su análisis de los resultados de los meses de septiembre y octubre.

Ilustración N° 2 – Producto Bruto interno por tipo de gastos millones (S/)

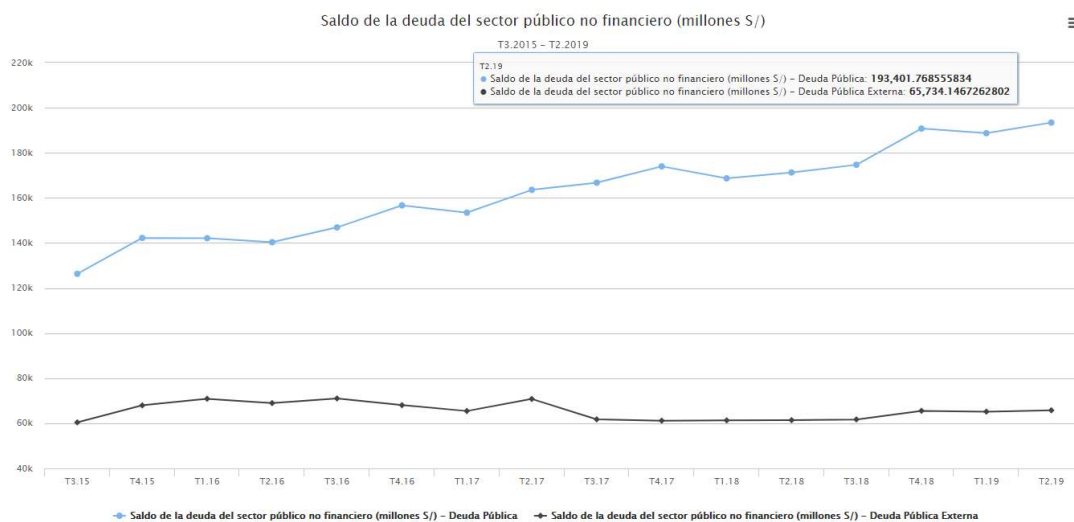


Fuente: INEI (2019)

El banco de inversión estadounidense JP Morgan alega que los inversionistas extranjeros observan al Perú como uno de los tres países más importantes para concretar sus inversiones; cabe mencionar que el riesgo país en el Perú llegó a 147 puntos básicos en la última evaluación que se realizó a mitad de año.

En una entrevista al Señor Tim Fischer menciona que los extranjeros miran al Perú como un país de inversión con muchas perspectivas económicas, contienen muchos elementos naturales que en muchos países carecen o es difícil de encontrar, sin embargo, recomienda llevar una cultura de transformación de la materia prima.

Ilustración N° 3 – Producto Bruto interno por tipo de gastos millones (S/)



Fuente: INEI (2019)

Social:

El pueblo peruano se encontraba disconforme con los congresistas por parte de las acusaciones que enfrentaban los parlamentarios sea por abuso de poder, coimas, acuerdos, entre otros; un suceso muy comentado fue el desfile celebrado el 29 de Julio del 2019 cuando el presidente Vizcarra recorrió las calles de la Av. Brasil dando por concluido el desfile militar, los presentes le pedían el cierre del congreso; meses después luego del aviso a la nación brindado las personas salieron a celebrar la decisión realizada.

Perú siempre lidera las listas y reconocimientos mundiales en gastronomía siendo esto una de las primeras características del país junto con la música y su diversidad cultural; las cuales los peruanos se representan y se sienten orgullosos; ya que cada país que llegan es por lo primero que los identifican.

Kantar (empresa de consultoría, datos y conocimiento) menciona que existe una tendencia al cuidado personal del consumidor peruano, desde el impacto de la creación de los Octógonos las personas demoran más en escoger sus productos y hay un crecimiento en aumento en la concientización hacia los productos naturales; lamentablemente no muchas personas reconocen los beneficios o atributos que le pueden otorgar productos cultivados en su propio país ejem: Yacón, Verduras; asimismo la variedad de platos que se puedan preparar; ya que el Perú es un país innato en gastronomía.

Tecnológico:

El Perú es un país que crece en tecnología, el 85% de su población cuenta con acceso a al menos una red Social; los peruanos valoran mucho el tiempo más aún porque llevan un medio de transporte desordenado es por esto por lo que valoran las facilidades que les brindan algunas aplicaciones como: (Rappi, UBER, Easy Taxi, Delivery).

Tener en cuenta que los avances tecnológicos permiten la facilidad de procesos un último estudio elaborado por el departamento de Economía de Oxford y el Banco mundial pronostica que con la industria llamada 4.0 permitirá el crecimiento de nuevos empleos involucrados a esta nueva industria; por lo cual varias entidades educativas están empezando a especializar a la población con certificaciones que permitan tener más técnicos especialistas en la implementación de proyectos de industria 4.0.

Actualmente se venden Drones en el Perú sin embargo no son utilizados para fines profesionales; más por un tema de entretenimiento; en el distrito de San Isidro se declaró mediante un decreto publicado en el Diario el Peruano una ordenanza que regula el uso de estas aeronaves no tripuladas pilotadas a distancia (N°405 –MSI); no existe innovaciones con relación a estas herramientas.

Ecológico:

Perú es un país con una gran biodiversidad, contamos con diferentes climas y asimismo diferentes suelos o acondicionamientos en lugar a otro; la gran batalla que se da día a día es con el cuidado del ambiente, la cual ha dado pequeños frutos sin embargo no los suficientes, El estado intervino con la Ley del impuesto por el uso del plástico que va ir subiendo año tras año, fue una gran iniciativa para acostumar al consumidor y concientizar en el cuidado del ambiente; asimismo hay muchos proyectos empresas, organizaciones y demás que apoyan mucho al reciclaje de desperdicios segregándolos de manera pertinente para crear productos re utilizables.

Sin embargo, se debería trabajar en la ley de hidrocarburos y existe una ausencia de energías limpias; los pueblos indígenas se oponen rotundamente a la tecnología o construcción de empresas; puesto que han existido casos de empresas como Minería que han contaminado recursos naturales como desforestación; filtración de ríos.

Legal:

Un proyecto de ley estaba en debate que buscaba apoyo para el proyecto Vegano; el cual establece que las instituciones públicas ofrezcan menús veganos.

Asimismo, hay dos proyectos de ley (Ley de empleo juvenil y Plan de competitividad) que apuntan a establecer un vínculo laboral entre los colaboradores de plataformas digitales y empresas que facilitan servicios por aplicación con el salario mínimo.

DIGESA establece normas sanitarias para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines, que cuiden al consumidor de los productos que se utilicen en la preparación de los alimentos.

CAPITULO III: DIAGNOSTICO DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1. Misión:

Ofrecemos salud a través de alimentos balanceados a elección del usuario, por medio de plataformas digitales que nos permita estar en todo momento a la vista nuestros clientes.

3.2. Visión:

Ser reconocidos como la mejor opción al consumidor respecto a alimentos saludables en Lima Metropolitana para el año 2024.

3.3. Valores:

- ✓ Respeto.
- ✓ Comunicación clara y honesta.
- ✓ Integridad.
- ✓ Constancia.

3.4. Objetivos estratégicos generales:

- Incrementar el alcance de nuestra propuesta de forma progresiva hasta llegar a 6 distritos (incluir Lince, Jesús María, Magdalena) a nivel local a partir del 3er año de funcionamiento en adelante
- Agregar a nuestra propuesta gastronómica 2 platos nuevos al año menús bajo en sodio y menú alto en fibra a partir del 4to año de operaciones.

3.5. Matriz FODA

Fortalezas

- Oferta enfocada en menús bajo instrucción de un nutricionista.
- Información sobre ingredientes y valores nutricionales por medio de las plataformas digitales.
- Utilización de materiales eco amigables en los empaques.
- Ubicación estratégica de los comedores en lugares con alto nivel de tránsito de personas.
- Modelo de negocio escalable.
- Cultura organizacional y buen ambiente laboral.
- Administración con experiencia en formación de empresa y estrategias comerciales.

Debilidades

- Marca desconocida.
- Idea de negocio es imitable.
- Limitada capacidad instalada.
- Administración no tiene experiencia en el sector lo cual limita el poder de negociación con los proveedores.
- Administración no tiene experiencia en la aplicación de plataformas digitales.
- La plataforma es vulnerable a ciberataques.

Oportunidades

- Tendencia creciente del consumo saludable.
- Inexistencia de servicios similares en el mercado
- Existencia de comedores comunes en C.C Camino Real
- Crecimiento de co-workers en la zona de San Isidro
- Falta de tiempo por temporadas alta por motivo de trabajo
- Espacios comunes para comer dentro de los mismos co-workers.

Amenazas

- Venta ambulante de menús en las calles
- Desconfianza de las personas al consumir el menú
- Reuniones fuera del lugar de trabajo que no permita que los oficinistas no puedan comer en el lugar acordado.
- Crecimiento de pedidos de Rappi.

Tabla N°5 – Matriz Foda Cruzado (2019)

Matriz Foda cruzado	Oportunidad	Amenaza
	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia creciente del consumo saludable. (O1) • Inexistencia de servicios similares en el mercado. (O2) • Crecimiento de co-workers en la zona de San Isidro. (O3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Venta ambulante de menús en las calles (A1) • Tendencia del consumidor a desconfiar de las marcas desconocidas. (A2) • Reuniones fuera del lugar de trabajo que no permita que los oficinistas no puedan comer en el lugar acordado. (A3) • Crecimiento de plataformas que ofrecen delivery. (A4)
<p>Fortaleza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oferta enfocada en menús bajo instrucción de un nutricionista. (F1) • Información sobre ingredientes y valores nutricionales por medio de las plataformas digitales. (F2) • Utilización de materiales eco amigables en los empaques. (F3) • Ubicación estratégica de los comedores en lugares con alto nivel de tránsito de personas. (F4) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lanzar una línea de productos para diferentes nichos de mercado dentro del rubro de comida saludable. (F1 - O1) • Emplear una estrategia de comunicación transparente para generar confianza en nuestros clientes y aprovechar la tendencia de crecimiento. (F2 - O1) 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación de ciertos comedores en lugares ya conocidos por los oficinistas para captar los clientes de la competencia. (A1-F4) • Ubicación de la otra cantidad de comedores en lugares céntricos en donde las personas que por su actividad diaria puedan recoger sus alimentos. (A3-F4)
<p>Debilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marca desconocida. (D1) • Limitada capacidad instalada. (D2) • La administración no tiene experiencia en el sector lo cual limita el poder de negociación con los proveedores. (D3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Activaciones dentro de los co-workers, dando a conocer nuestro producto y servicio. (D1-O3). 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyarnos en personas conocidas en el medio para respaldar nuestra marca. (D1 - A2)

Elaboración: Propia

3.6. Estrategia genérica de Porter:

Diferenciación: salud, disponibilidad y tiempo

La estrategia escogida para el proyecto actual es de **diferenciación**. Nosotros estamos ofreciendo a los suscriptores en primer lugar **salud** al cuidar el equilibrio de proteínas, carbohidratos, lípidos, minerales y vitaminas que todo almuerzo debe tener. También le ofrecemos **disponibilidad** al darle la opción de llevarle el almuerzo saludable a su trabajo u a otro lugar pactado, teniendo como tercera alternativa el recojo de su almuerzo en uno de los comedores distribuidores de “Llama Food”. Y también le ofrecemos como valor agregado al cliente el **tiempo** que va a ahorrar al él no preparar los alimentos.

3.7. Cronograma de actividades (Diagrama de Gantt)

Tabla N°6 – Diagrama de Gantt (2019)

ACTIVIDADES	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO
Estudio de mercado	■	■	■									
Elaboración de plan de negocios		■	■	■	■							
Búsqueda de punto estratégico (Alquiler)				■	■	■						
Acondicionamiento espacio						■	■					
Pre lanzamiento Redes Sociales							■					
Búsqueda de Proveedores							■					
Búsqueda de nutricionista							■	■				
Creación de prototipo APP							■	■	■			
Marcha blanca								■	■	■		
Lanzamiento oficial Redes Sociales										■		
Inicio de operaciones										■	■	■

Elaboración: Propia

CAPITULO IV: ESTUDIO DE MERCADO

4.1. OFERTA:

COMPETIDORES DIRECTOS:

Existen varios restaurantes que ofrecen comida saludable sin embargo pocas son las empresas que proponen su servicio como una suscripción mensual, a continuación detallaremos aquellos que identificamos como nuestros principales competidores:

Ilustración N° 4 – Logo de manzana verde

MANZANA VERDE



Fuente: Fan Page (2019)

Es una empresa que ofrece el servicio de delivery de comida saludable, cuenta con 2 planes tarifarios:

- Plan Mensual: Incluye 01 cita nutricional y 20 entregas de comida, cabe precisar que estas pueden repartirse hasta en 2 meses.
- Plan semanal: Incluye 5 entregas repartidas hasta en 15 días.

En cada plan puedes elegir hasta 4 comidas (media mañana, comida, media tarde, cena).

1. ¿Cómo solicitar el servicio?

El usuario debe registrarse en la web www.manzanaverde.la, ingresa sus datos personales y descubre el plan que debe llevar de acuerdo a su objetivo

2. ¿Cómo realizó el pago?

El cliente debe afiliar una tarjeta de crédito o débito en el perfil creado en la página web.

3. Tiempos de entrega y condiciones de reparto

- Las comidas se entregan diariamente en el rango de 11 am a 1:30 pm.

- El repartidor no podrá esperar más de 5 minutos desde la primera llamada, pasado ese tiempo se irá y volverá al final del recorrido, previo pago de un adicional por la reprogramación.

- Las zonas de reparto son: San Isidro, Miraflores, Surquillo, San Borja, Barranco, Lince, Jesús María, Pueblo Libre, Magdalena del Mar, Breña, Surco, Independencia, Santa Anita, La Molina, San Miguel, Los Olivos, San Martín de Porres, Callao (algunas zonas).

- Delivery es gratuito.

4. Precios:

Plan Mensual

Tabla N°7 – Precios plan mensual (2019)

Descripción	Precio unitario	Precio total
20 Almuerzo	S/.14.90 c/u	S/.298.00
20 Cena	S/.12.90 c/u	S/.258.00
20 Media Tarde	S/.4.50 c/u	S/.90.00
20 Media Mañana	S/.4.50 c/u	S/.90.00

Elaboración: Propia

Plan semanal:

Tabla N°8 – Precios plan semanal (2019)

Descripción	Precio unitario	Precio total
5 Almuerzo	S/.17.90 c/u	S/.89.50
5 Cena	S/.15.90 c/u	S/.79.50
5 Media tarde	S/.4.50 c/u	S/.22.50
5 Media Mañana	S/.4.50 c/u	S/.22.50

Elaboración: Propia

Adicionales:

Tabla N°9 – Precios servicios adicionales (2019)

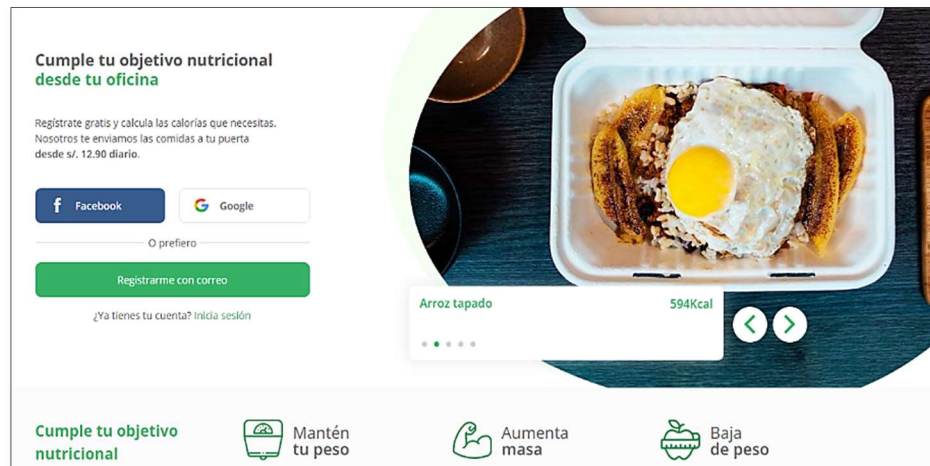
Descripción	Precio unitario	Precio total
Porción huevo duro	S/.1.00 c/u	S/.20.00
100gr pollo a la plancha	S/.4.50 c/u	S/.90.00

Elaboración: Propia

5. Medios de comunicación:

- Página web: <http://bit.ly/ManzanaVPeru>
- Fanpage en Facebook: <https://www.facebook.com/ManzanaVerdeLatam>
- Página en Instagram: <https://www.instagram.com/manzanaverde.latam/>
- Teléfono de contacto: 931 046 173.

Ilustración N° 5 – Website de Manzana verde.



Fuente: Fan Page (2019)

6. Beneficios:

- Por cada amigo que adquiera un plan mensual, te brindan 1 sol adicional en tu membresía actual.
- En la página web se mantiene un sistema de puntaje, por cada pedido que realices obtienes una manzana y según el número de manzanas que acumules podrás tener un descuento especial en tu próxima compra.
- Cuentan con un menú de más de 100 platos y cada día te brinda 3 opciones diferentes.
- Ofrece un blog con sugerencias acerca de rutinas alimentarias.

Ilustración N° 6 – Logo Green Press

GREEN PRESS:



Fuente: Fan Page (2019)

Es una empresa que ofrece el servicio de delivery de comida saludable, cuenta con diferentes planes:

- Plan Detox: Está conformado por bebidas que desintoxican tu cuerpo y regula de manera natural.
- Plan Fit: Comidas altas en proteínas, saludables y variadas.
- Platos a la carta: Almuerzos, cenas, desayunos y snacks.
- Bebidas, jugos y cremas.

1. ¿Cómo solicitar el servicio?

El usuario debe registrarse en la web <https://www.greenpress.com.pe/>, ingresa sus datos personales y descubre el plan que debe llevar de acuerdo a su objetivo

2. ¿Cómo realizó el pago?

El cliente debe afiliar una tarjeta de crédito o débito en el perfil creado en la página web.

3. Tiempos de entrega y condiciones de reparto

- Los envíos son de domingo a jueves de 5 pm a 9 pm.
- El delivery es gratuito, a excepción de los pedidos menores a S/.50.00 (de lo contrario habrá un cobro adicional de S/.5.00).
- Las zonas de reparto son: Barranco, Jesús María, La Victoria, Lince, Magdalena, Miraflores, San Borja, San Isidro, Surco, Surquillo.

4. Precios:

En el caso de Green Press hay una gran variedad de planes y de diferentes tamaños, por lo cual estaremos considerando aquel plan que se asemeja al que ofrecemos.

Plan Fit:

Dentro de esta plan hay 3 variables que pueden combinarse entre para brindar un determinado precio.

Comidas: Desayuno, almuerzo, cena.

Tamaños: Grande, mediano y pequeño.

Días: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 14, 28

Para poder comparar los precios de una empresa y otra, hemos considerado las variables de almuerzo y tamaño pequeño, en el siguiente cuadro

Solo almuerzo – Tamaño Pequeño

Tabla N°10 – Tarifas solo almuerzo (2019)

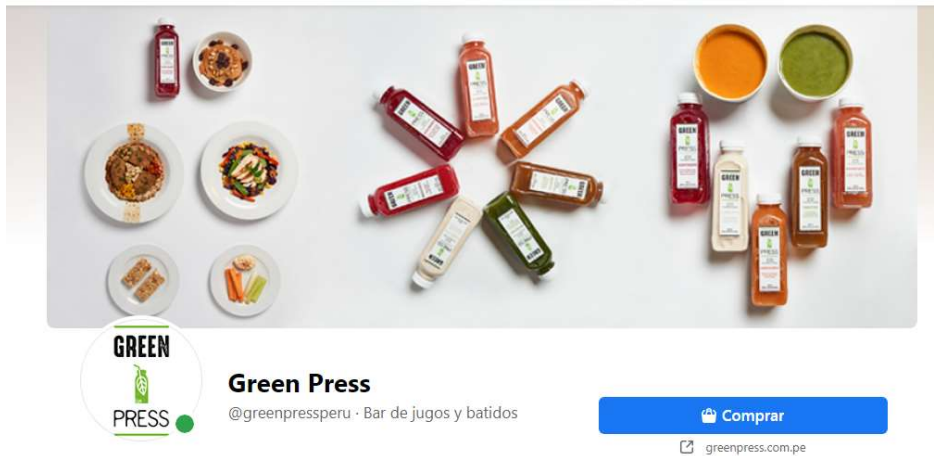
Descripción	Precio unitario	Precio total
28 Días	S/.21.00 c/u	S/.588.00
14 Días	S/.22.00 c/u	S/.308.00
7 Días	S/.22.00 c/u	S/.154.00

Elaboración: Propia

Un punto a resaltar es que el precio por plato es mayor a la media.

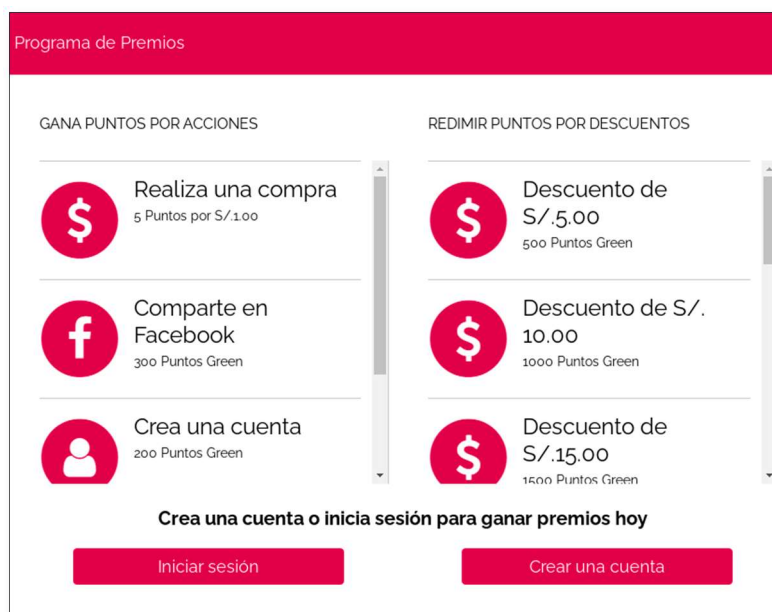
5. Medios de comunicación:

- Página web: <https://www.greenpress.com.pe/>
- Fan page en Facebook: <https://www.facebook.com/greenpressperu>
- Instagram: <https://www.instagram.com/greenpressperu/>
- Pinterest: <https://www.pinterest.com/greenpressperu/>



6. Beneficios:

- Por cada referencia exitosa te brindan S/.10 de descuento en tu siguiente compra.
- La página tiene un blog en el cual informa acerca de tips para cuidar su alimentación y mantener informado a su cliente.
- Cuenta con un programa de puntos para sus clientes en el cual puede obtener una bolsa de soles para compras o descuentos en productos.



COMPETIDORES INDIRECTOS:

Dentro del rubro de restaurantes saludables hay negocios orientados a un nicho de clientes más específico pero que tienen influencia en nuestro alcance de clientes.

En los distritos de San Isidro, San Borja y Miraflores hemos identificado a restaurantes del siguiente tipo:

- Fast food saludable:

SUBWAY



El negocio más comercial es la empresa SUBWAY, su carta se caracteriza por incluir muchas variedades sándwiches, ensaladas, desayunos, bebidas, snacks, etc. Esta empresa cuenta con un local ubicado en cada distrito donde realizamos pedidos en zonas empresariales.

Carta:

- Sub Clásicos: Pollo, Jamón, BLT, Italianísimo, Deleite vegetariano.
- Sub Favoritos: Pechuga de pollo, Pechuga de pavo, Albóndigas, Italiano.
- Sub Premium: Atún, Melt, Carne y queso, BBQ Ribs.
- Sub Chicken Bacon Ranch, Combo Subway BMT, Combo Sub de Pollo Rostizado



Precios:

Estos son precios de alguno de sus productos debido a que tienen una gran variedad de alternativas saludables.

Tabla N°11 - Tarifario (2019)

Descripción	Precio
<i>Combo Sub de Pollo (15cm)</i>	<i>S/.21.80</i>
<i>Combo Sub de Jamón (15 cm)</i>	<i>S/.21.80</i>
<i>Combo Sub Italianísimo (15 cm)</i>	<i>S/.21.80</i>
<i>Combo Sub de Pavo (15 cm)</i>	<i>S/.21.80</i>
<i>Combo Subway BMT (15 cm)</i>	<i>S/.23.80</i>
<i>Combo Sub Chicken Bacon Ranch (15 cm)</i>	<i>S/.23.80</i>
<i>Combo Sub de Pollo Rostizado (15 cm)</i>	<i>S/.23.80</i>

Elaboración: Propia

Los precios pueden ir desde los S/.21.80 hasta los S/.30.00

Entrega:

- Sus productos se pueden comprar en sus tiendas de forma presencial o por delivery por medio de las aplicaciones Rappi y Glovo con un recargo adicional en el precio.

En otros Fast Food Saludables podemos destacar Pickadeli, Comma, Nevera Fit, entre otros.

- Restaurantes-cafeterías saludables:

QUINOA CAFE



Esta empresa con locales en el Centro Empresarial Real (San Isidro), Pardo y Aliaga (Miraflores), Dean Valdivia (San Isidro), Torre Panamá, entre otros. Estos locales se caracterizan por estar en zonas empresariales.

Carta:

- Desayunos: Croissant Integral, Panqueques de avena, Bowls dulces (Fruit Bowl, Oat Bowl, Acaí Bowl)
- Entradas: Pan Arabe, Empanada de Alcachofa, Pastel de choclo, Pastel de acelga.
- Sándwiches & Wraps: El palteado, El pavazo, El caprese, etc.
- Ensaladas & Wraps: Ensalada oriental, ensalada la solterita, ensalada de la casa, entre otras.
- Entre otros.

Precios:

Estos son precios de alguno de sus productos debido a que tienen una gran variedad de alternativas saludables.

Tabla N°12 - Tarifario (2019)

Descripción	Precio
Sándwich Pura Palta	S/.14.00
Wrap Oriental	S/.23.00
Ensalada Oriental	S/.25.00
Ensalada Oriental	S/.27.00
El Teri Bowl	S/.24.00

Elaboración: Propia

Los precios pueden ir desde los S/.10.00 hasta los S/.27.00

Entrega:

- Sus productos se pueden comprar en sus tiendas de forma presencial, no incluye delivery.

En otros Restaurantes- cafeterías saludables podemos destacar *Armónica Café, Raw Café, Photonika, entre otros.*

4.2. DEMANDA:

Tabla N°13 - Demanda (2019)

RESUMEN	El perfil de nuestro cliente es que sean personas que por sus actividades diarias se encuentren en los distritos de San Isidro, San Borja y Miraflores, de nivel socioeconómico A y B y que se encuentren interesados en consumir comida saludable bajo un modelo de suscripción mensual.
Variable geográfica	Personas que vivan o transiten por los distritos de San Isidro, Miraflores y San Borja
Variable demográfica	Género: Masculino y Femenino Edad: 25 a 44 años (45.2%) Nivel socioeconómico: A y B (79.1%)

Elaboración: Propia

Variable geográfica:

Tabla N°14 – Variable geográfica (2019)

Distrito	Población residente	Población flotante
San Borja	122,900 personas	27,176 personas
Miraflores	107,800 personas	150,000 personas
San Isidro	65,500 personas	163,039 personas
Total	S/.420,915 personas	

Elaboración: Propia

Variable demográfica:

Tabla N°15 - Variable demográfica (2019)

Distrito	Población
Edad (25 a 44 años) – 45.2%	190,254 personas
NSE – 79.1%	150,491 personas

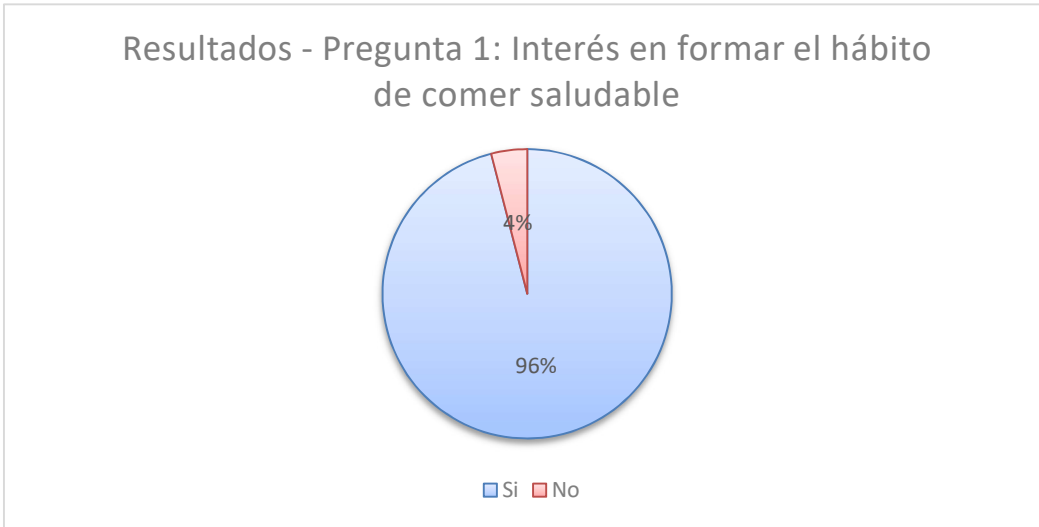
Elaboración: Propia

DETERMINAR EL TAMAÑO DE MUESTRA:

Para poder determinar el tamaño de la muestra primero realizamos un pre-muestreo, este grupo de encuestas las realizamos para determinar la probabilidad de aceptación (p) de nuestros productos y probabilidad de rechazo (q).

Tabla N°15 – Resultados Pre muestreo (2019)

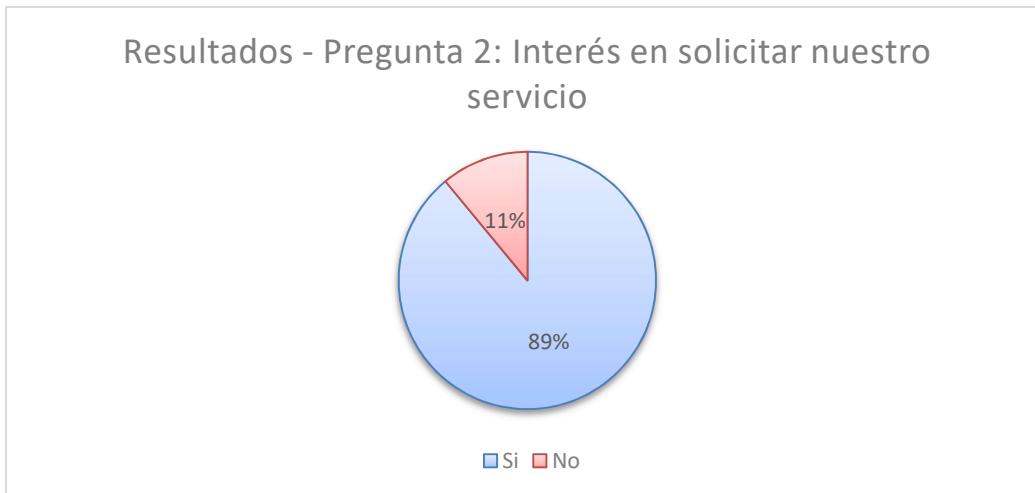
PREGUNTA 1 – PRE MUESTREO		
Pregunta	Alternativa A	Alternativa B
¿Está interesado en formar el hábito de comer saludable?	Si	No
Resultados	96	4



Total: 100 encuestados.

Tabla N°16 – Resultados Pre muestreo 2 (2019)

PREGUNTA 2 – PRE MUESTREO		
Pregunta	Alternativa A	Alternativa B
¿Estarías interesado en solicitar nuestro servicio?	Si	No
Resultados	86	10



Total: 96 personas.

El tamaño del universo es “finito”, para poder determinar un tamaño de muestra con 1 pregunta filtro determinamos el valor de “p” y “q”, el valor de p es 89% y el valor de “q” es 11%.

Matriz de Tamaños Muestrales para diversos márgenes de error y niveles de confianza, al estimar una proporción en poblaciones Finitas		
N [tamaño del universo]	150,491	← Escriba aquí el tamaño del universo
p [probabilidad de ocurrencia]	0.89	← Escriba aquí el valor de p

La fórmula que empleamos es la siguiente:

Fórmula empleada

$$n = \frac{n_o}{1 + \frac{n_o}{N}} \quad \text{donde:} \quad n_o = p*(1-p)* \left(\frac{Z (1-\frac{\alpha}{2})}{d} \right)^2$$

Tabla N°17 – Resultados Valores (2019)

Valores	
Z	95%
p	0.89
q	0.11
N	150,491

Nivel de Confianza (alfa)	1-alfa/2	z (1-alfa/2)
90%	0.05	1.64
95%	0.025	1.96
97%	0.015	2.17
99%	0.005	2.58

Para obtener un nivel de confianza de 95% con un margen de error del 5% para un universo de 150,491 personas debo realizar 150 encuestas.

Matriz de Tamaños muestrales para un universo de 150491 con una p de 0.89										
Nivel de Confianza	d [error máximo de estimación]									
	10.0%	9.0%	8.0%	7.0%	6.0%	5.0%	4.0%	3.0%	2.0%	1.0%
90%	26	33	41	54	73	105	164	292	655	2,588
95%	38	46	59	77	104	150	235	417	934	3,669
97%	46	57	72	94	128	184	288	510	1,144	4,473
99%	65	80	102	133	181	260	406	721	1,612	6,246

RESULTADOS DE ENCUESTAS:

Tabla N°18 – Resultados de encuesta (2019)

PREGUNTA 1					
	Opción A	Opción B	Opción C	Opción D	Opción E
¿Con qué alimentos asocias o identificas la comida saludable?	Menos carbohidratos	Comidas a la plancha	Comidas integrales	Frutas y verduras	Otros
Resultados	16	65	20	45	4
%	10.7%	43.3%	13.3%	30%	2.7%

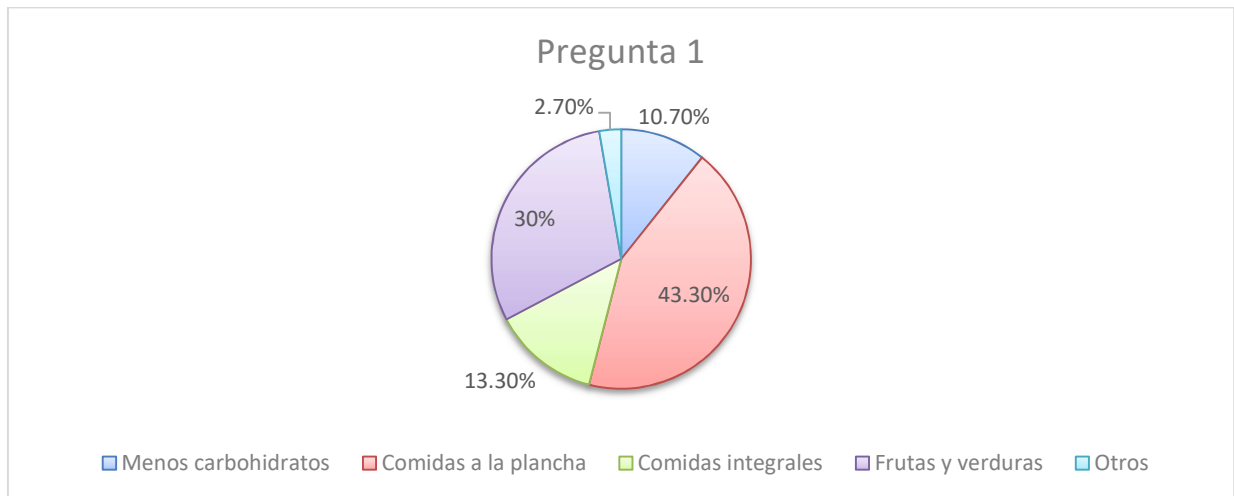


Tabla N°19 – Resultados de encuesta 2 (2019)

PREGUNTA 2			
Pregunta	Opción A	Opción B	Opción C
¿Por qué medio compras o consumes tu almuerzo en la semana?	Voy a un restaurante	Solicito por medio de un delivery	Elaboró mi propia comida
Resultados	59	39	52
%	39.33%	26 %	34.67 %

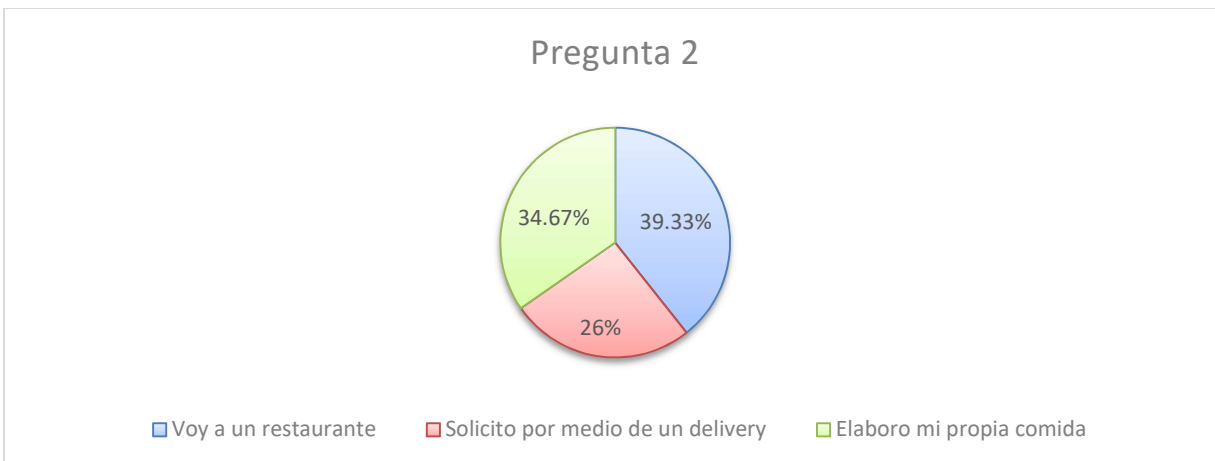


Tabla N°20 – Resultados de encuesta 3 (2019)

PREGUNTA 3				
Pregunta	Opción A	Opción B	Opción C	Opción D
¿En qué distrito sueles pasar la mayor parte de tu tiempo debido a tus actividades diarias?	San Isidro	Miraflores	San Borja	Surco
Resultados	33	61	35	21
%	22%	40.7%	23.3%	14%

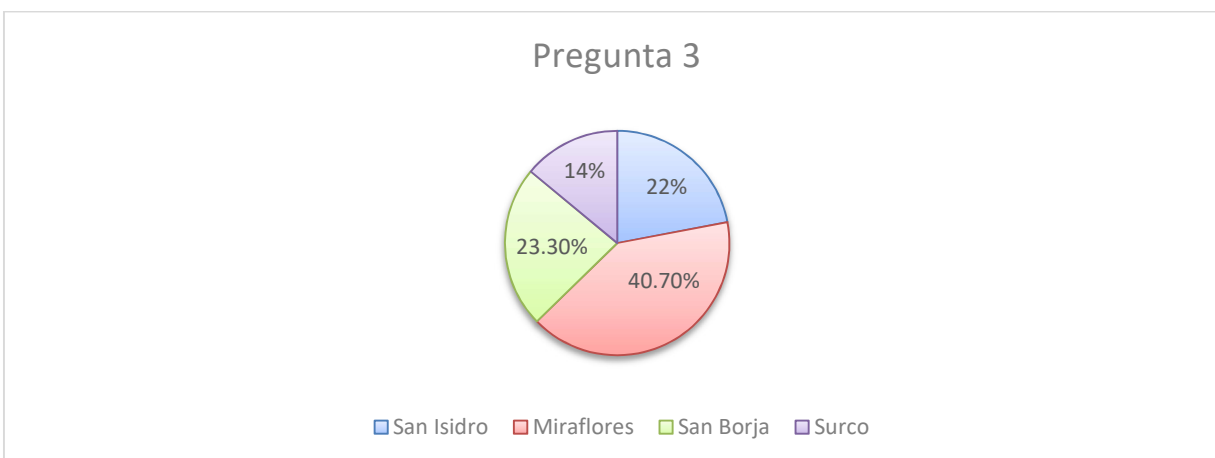


Tabla N°21 – Resultados de encuesta 4 (2019)

PREGUNTA 4					
Pregunta	Opción A	Opción B	Opción C	Opción D	Opción E
¿Cuántos años tienes?	18-24 años	25-31 años	32-38 años	39-45 años	46 a más
Resultados	15	80	37	14	4
%	10%	53.3%	24.7%	9.3%	2.7%

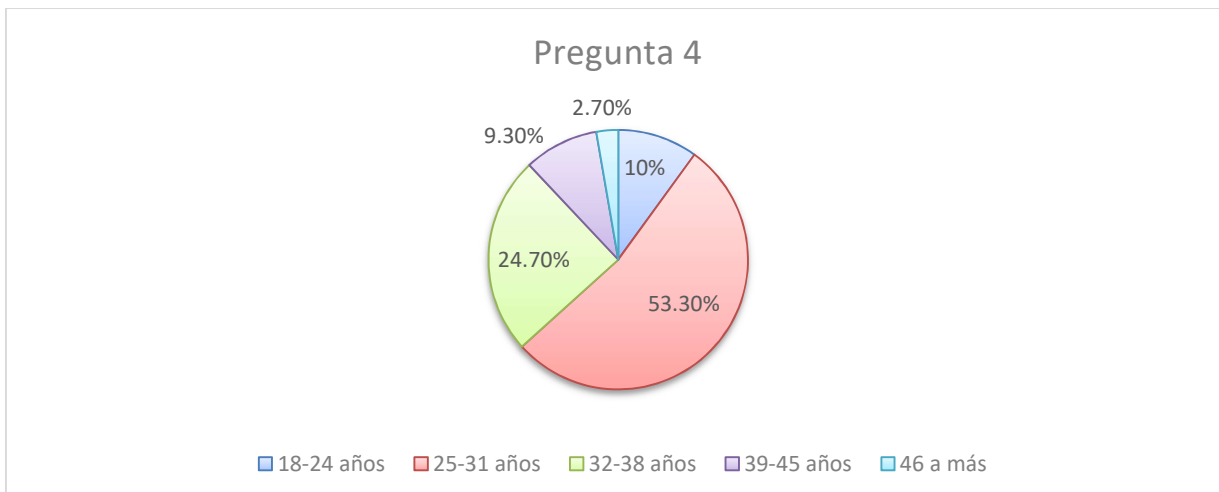


Tabla N°22 – Resultados de encuesta 5 (2019)

PREGUNTA 5		
Pregunta	Alternativa A	Alternativa B
¿Acostumbras hacer pagos en línea?	Si	No
Resultados	116	34
%	77.33%	22.67%

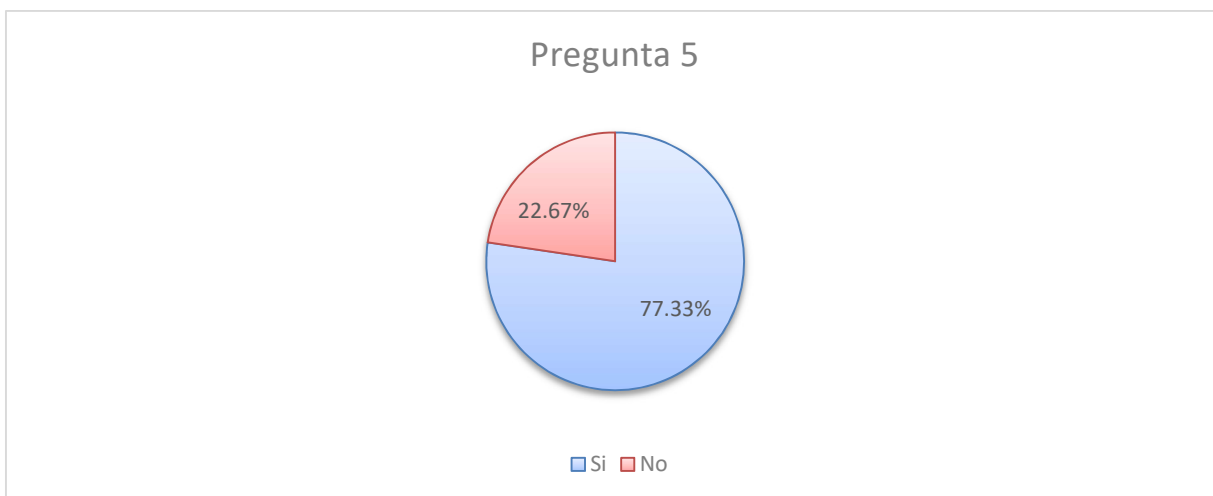


Tabla N°23 – Resultados de encuesta 6 (2019)

PREGUNTA 6			
Pregunta	Opción A	Opción B	Opción C
¿Cuánto gastas mensualmente en tu alimentación? (De lunes a viernes – 20 días)	S/. 150 – S/.270	S/. 271 – S/.390	S/. 391 a más
Resultados	65	56	29
%	43.34%	37.33%	19.33%

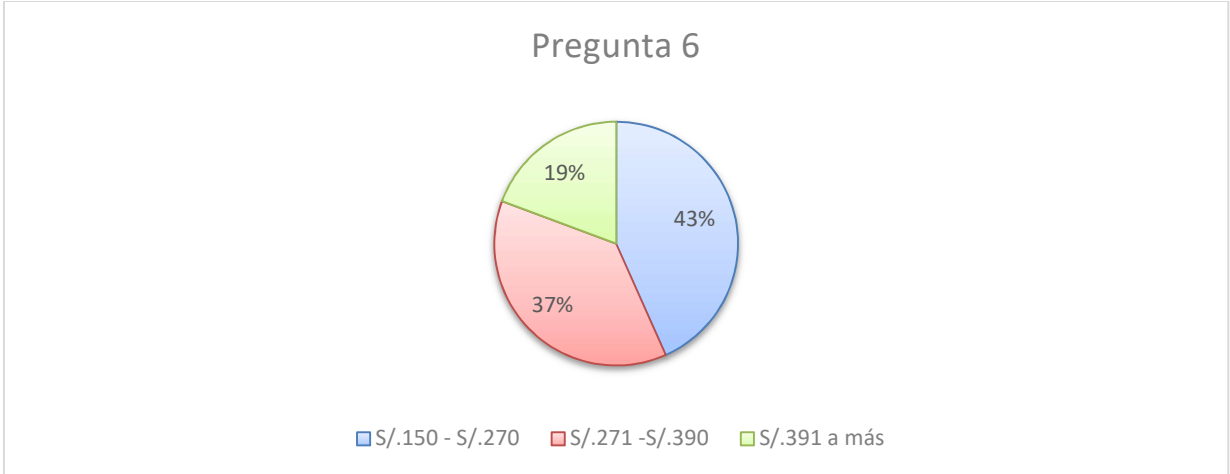


Tabla N°24 – Resultados de encuesta 7 (2019)

PREGUNTA 7				
Pregunta	Opción A	Opción B	Opción C	Opción D
¿A qué hora sueles almorzar diariamente?	12 pm a 1 pm	1 pm a 2 pm	2 pm a 3 pm	Después de las 3 pm.
Resultados	16	90	42	2
%	10.7%	60%	28%	1.3%

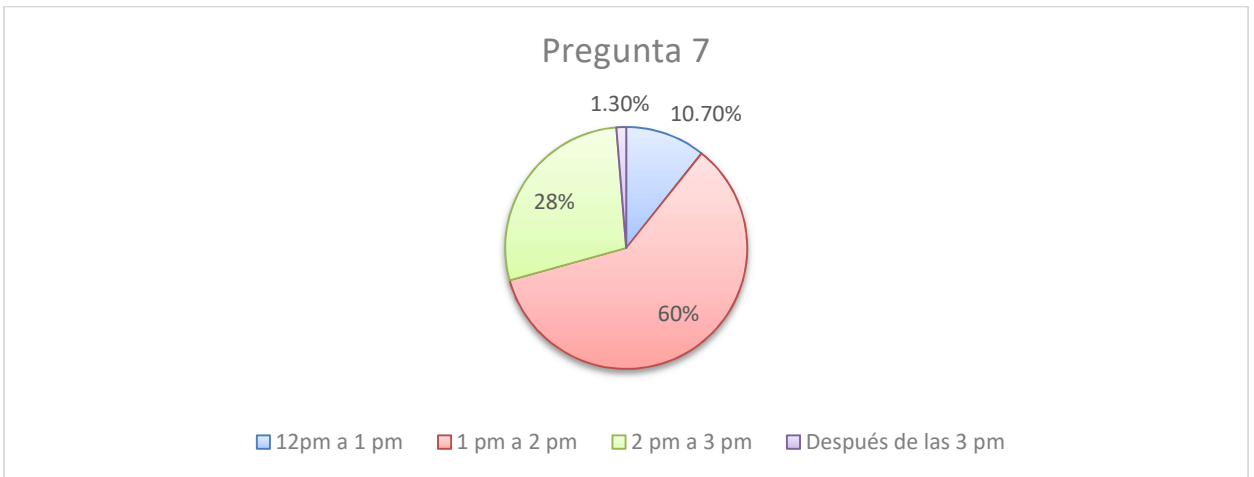


Tabla N°25 – Resultados de encuesta 8 (2019)

PREGUNTA 8					
Pregunta	Opción A	Opción B	Opción C	Opción D	Opción E
¿Qué aspectos te llevan a no consumir comida saludable?	Precio elevado en los restaurantes.	Falta de tiempo para prepararlo.	Escases de restaurantes cerca de donde estoy para comprar.	No tengo el hábito de comer comida saludable frecuentemente.	Desconocimiento de valor nutricional de los alimentos.
Resultados	12	81	25	18	14
%	8%	54%	16.7%	12%	9.3%

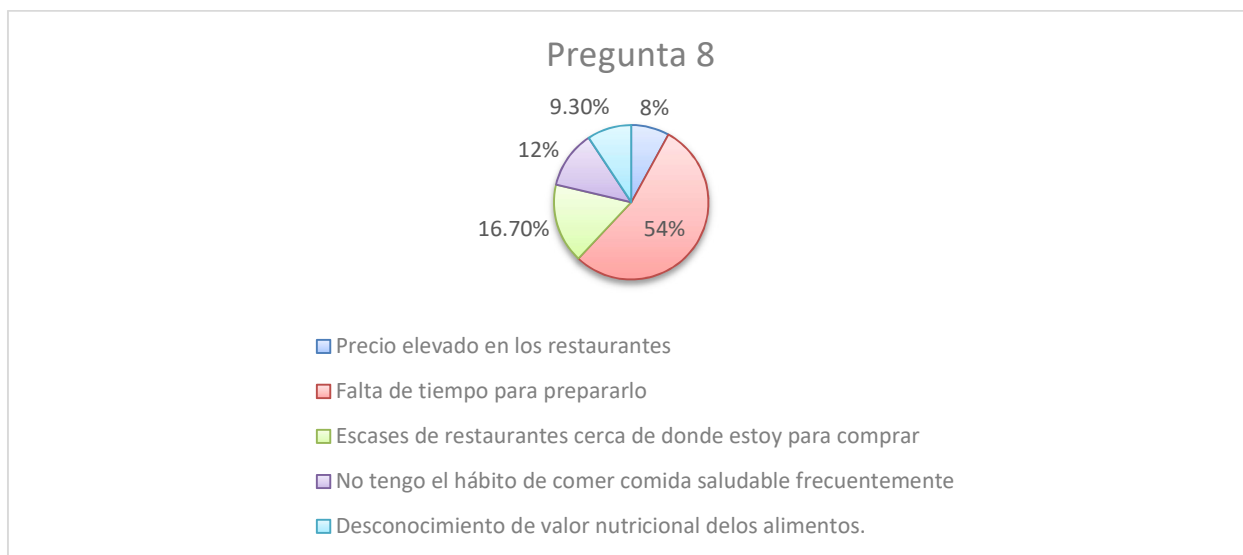


Tabla N°26 – Resultados de encuesta 9 (2019)

PREGUNTA 9				
Pregunta	Opción A	Opción B	Opción C	Opción D
En un orden del 1 al 5, donde 5 es la red social más utilizada, determine el orden según su preferencia.	Facebook	Twitter	Instagram	Whatsapp

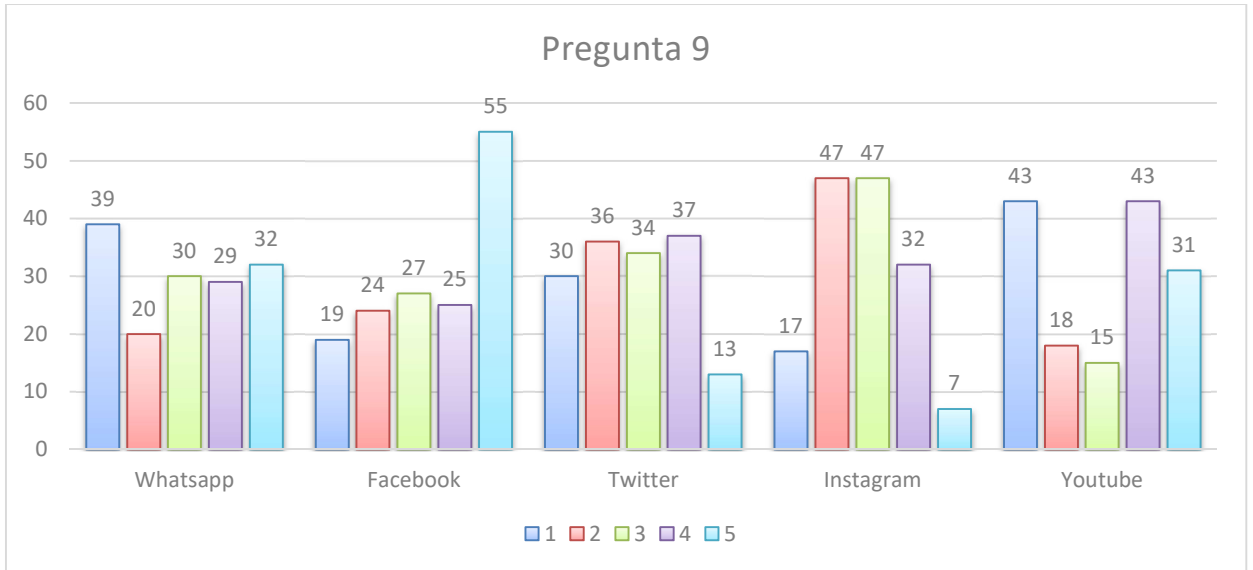
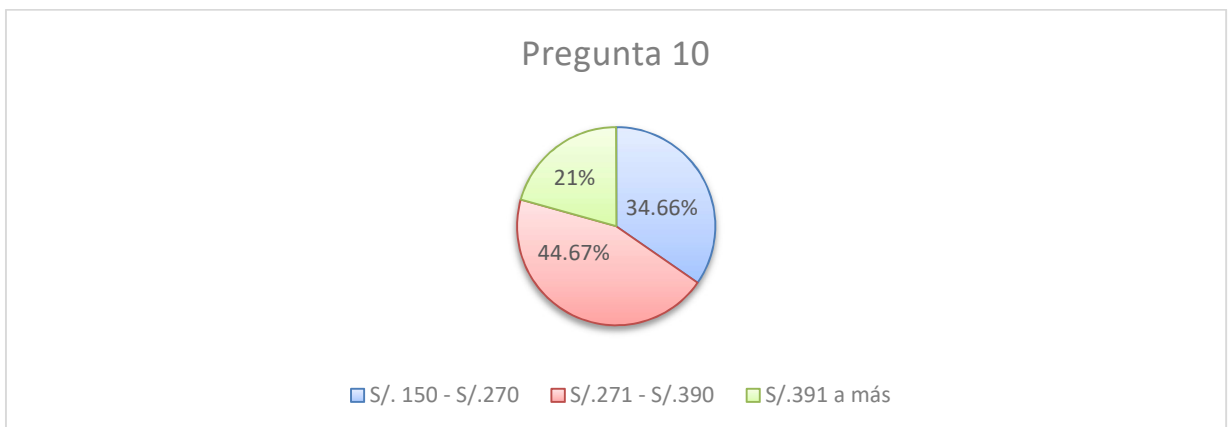


Tabla N°27 – Resultados de encuesta 10 (2019)

PREGUNTA 10			
Pregunta	Opción A	Opción B	Opción C
¿Cuánto estaría usted dispuesto a pagar por un plan de suscripción de comida saludable?	S/. 150 – S/.270	S/. 271 – S/.390	S/. 391 a más
Resultados	52	67	31
%	34.66%	44.67%	20.67%



ENTREVISTAS

Realizamos 3 entrevistas a personas que trabajan en los distritos de San Isidro, San Borja y Miraflores y que se encuentra dentro del rango de edades objetivo (25 a 44), con el propósito de saber su percepción respecto a la idea de negocio y oportunidades de mejora en el rubro de restaurantes.

- Antares Mendizabal: Nuestra entrevistada tiene actualmente 32 años, trabaja en un distribuidor de ventas de Claro en el área administrativa ubicado en San Borja, es vegetariana.

ENTREVISTA 1:



1. Antares, coméntanos: ¿Preparas tu almuerzo o acudes a algún restaurante?

Bueno almuerzo en la calle normalmente pero no me agrada mucho porque he tenido problemas con la comida muy condimentada.

2. Entonces, ¿por qué almuerzas en la calle?

Básicamente por tiempo, no tengo tiempo para cocinar, porque el trabajo me queda lejos de la casa. Traer mi propia comida sería lo ideal.

3. Nos comentaste que tienes problema con la comida muy condimentada. ¿Qué otro problema has tenido con comer en la calle?

Si, en realidad no encuentro muchas opciones que me agraden, normalmente busco restaurantes que sean más amigables con los animales ya que no como carnes, pero es difícil porque hay muy pocos.

4. Nosotros queremos implementar una idea de suscripción de comida saludable donde te llevemos tu comida donde te encuentres, ¿Qué beneficios crees que tendría esto para ti?

Sería más fácil para el resto de los trabajadores, porque normalmente tenemos una hora de almuerzo y así te evitas estar buscando un local donde puedas almorzar,

te ayudaría mucho en tiempo porque ya sabrías que te va a venir en tu menú porque lo escogiste con anticipación.

5. ¿Estarías dispuesta que podamos incluirte en la prueba de algún prototipo?

Si me interesase.

6. Nos comentaste que tienes problema para encontrar platos que te agraden. ¿Tienes alternativas de tu preferencia donde normalmente sales a comer?

No tengo un lugar definido porque normalmente veo que es lo que preparan, el problema es que los restaurantes cocinan normalmente lo mismo y ya sabes lo que te va a tocar comer la siguiente semana, yo sí empiezo a buscar que plato me gusta en cada restaurante que consulto para no tener este tema repetitivo.

ENTREVISTA 2:

- Maruja Falcon: Nuestra entrevistada tiene actualmente 40 años, trabaja en un colegio como profesora en Miraflores, le agrada comer en base a una dieta que no incluya condimentos.



1. ¿Qué suele comer semanalmente?

Bueno diferentes tipos de comidas, por ejemplo, arroz con pollo, aderezo natural, guiso, estafados, entre otros.

2. ¿En su dieta incluye algún condimento especial?

Ningún condimento especial, solamente sal y ajo.

3. ¿Dónde come cuando no lleva su comida?

Si no puedo llevar comida, voy a un restaurante afuera y pido una normalmente una entrada (sopa), solo dependiendo lo que hay en el menú evalúo si pido un segundo o no.

4. ¿Cuándo come afuera, tiene algún lugar en particular dónde come?

No tengo un lugar en particular va a depender de la carta que encuentre si hay algo que no me gusta busco otra opción.

5. ¿Cuánto cuesta el menú por donde trabaja?

Normalmente un plato me cuesta 10 soles (sopa o segundo) y el menú completo S/.15

6. Pero ¿Cerca de su trabajo hay opciones para que usted pueda comer?

Hay 2 panaderías y 3 restaurantes, de ahí no hay más alternativas donde comer.

7. Nosotros queremos implementar una idea de suscripción de comida saludable donde te llevemos tu comida donde te encuentres. ¿Estaría interesada en formar parte de un prototipo?

Sí, me interesa la idea.

ENTREVISTA 3:

- Ariana Campos: Nuestra entrevistada tiene actualmente 25 años, trabaja en el área de Atención al cliente en San Isidro.

**1. ¿Tú sueles prepararte algún menú o comes a los alrededores?**

Depende, cuando me da el tiempo me preparo arroz, guiso y llevo un taper, a veces el tiempo no me alcanza solo como afuera durante el receso.

2. ¿Qué tipo de comida compras?

Comida criolla, mariscos, variedad.

3. ¿Siempre buscas variar o es según lo que encuentras?

Lo importante es que me el tiempo, que sea rápido, que me dé el tiempo para regresar al trabajo.

4. ¿En cuanto a los costos te parece muy cara la comida por la zona, tienes dificultad en eso?

Si veo la parte de ahorro no me sale muy beneficioso comprarlo todos los días pero si es más fácil, me ahorraría mucho tiempo.

5. ¿Qué buscas en una comida, buscas algún beneficio?

Que sea una comida saludable o dietética ya que me permita bajar unos kilos.

6. ¿Estás buscando bajar de peso?

Con la alimentación sí, me ayudaría en mi salud porque no estoy controlando si la comida me afecta.

7. ¿Te has sentido mal en cuanto a tu salud en las últimas semanas?

La semana pasada justo tuve un problema digestivo, sufrí malestares y fulte 2 días al trabajo, aparte tuve que gastar en medicamentos.

8. ¿Consumes productos vitamínicos?

Por el momento no estoy consumiendo nada, solo agua y productos hidratantes.

9. No es que cuides tu dieta, ¿solamente consumes lo que encuentras en los restaurantes?

Si solo como en los restaurantes y lo que me alcance en tiempo, porque solo me dan 1 hora.

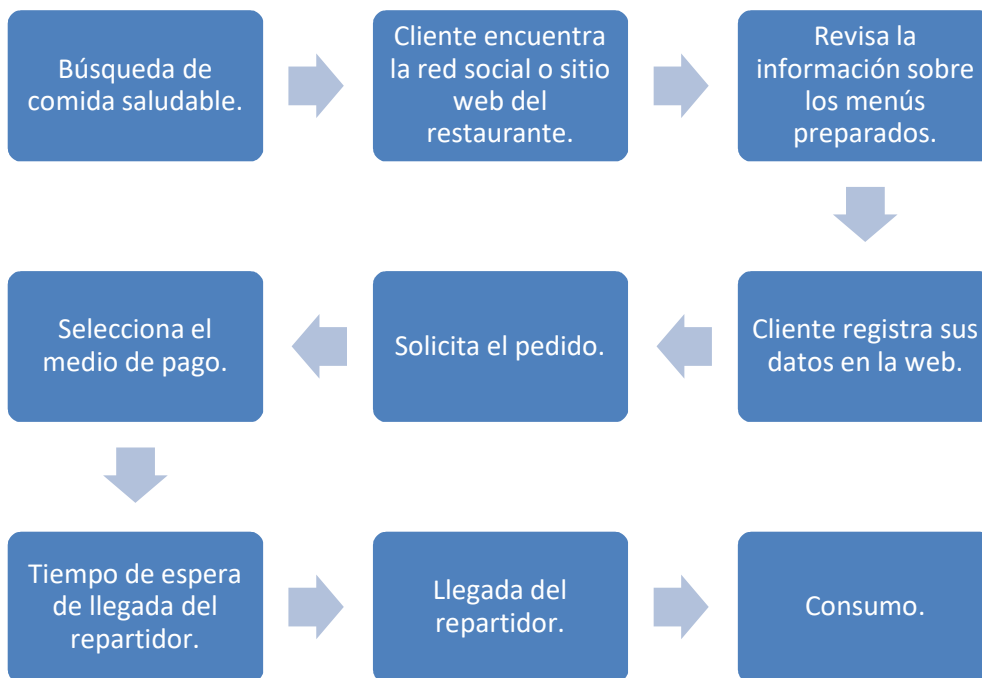
10. Si nosotros encontramos la manera de brindarles un menú balanceado que se les entregue diariamente. ¿Estarías dispuesto a ser parte del prototipo?

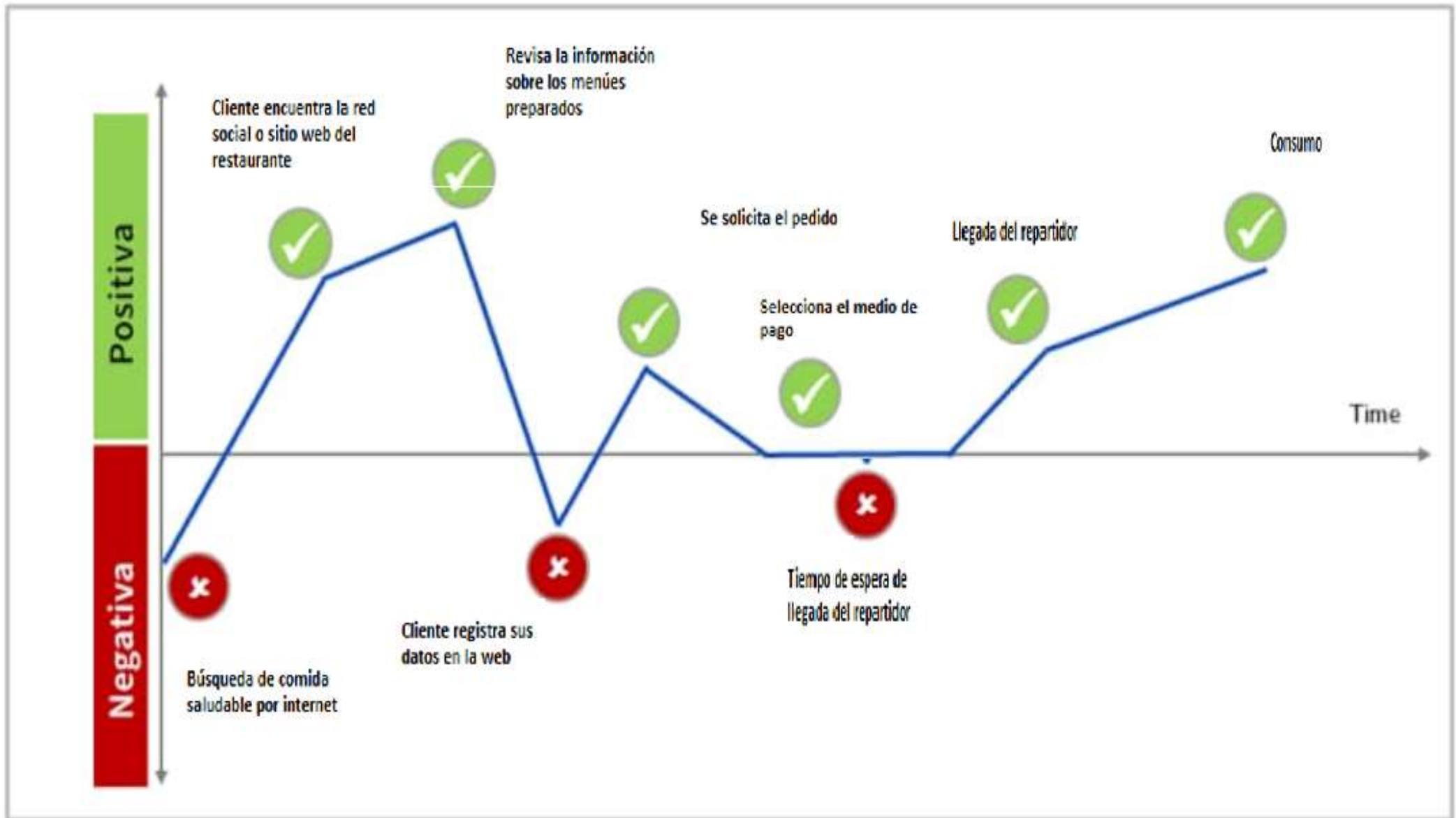
Me gustaría probar porque en este tiempo solamente consumía lo que encontraba, si está en el rango que puedo pagar y está en el tiempo que pueda acceder. Me ahorraría dinero y tiempo.

JOURNEY MAP

Por medio de esta herramienta pudimos analizar cómo el cliente evalúa su experiencia con cada interacción que tiene con la empresa, debido a que el modelo de suscripción de comida saludable no está siendo replicado por alguna empresa en el país, hemos realizado el mapa tomando como referencia una empresa que ofrece delivery de comida saludable (*cómo servicio adicional debido a que tiene un local físico*).

Hemos aprendido que esta información nos va a impulsar a buscar soluciones en los puntos de calificación más bajos respecto al servicio, por ejemplo, dentro del mapa uno de los puntos críticos es el tiempo de espera donde la experiencia del cliente decae, hay empresas que han diseñado mecanismos para mitigar esto cómo promociones de “Si pasa los 30 minutos, es gratis”, entre otras ideas. Por lo cual aprendimos a través de esta herramienta que nos va a permitir identificar aquellas fases del servicio dónde intervenir para que la experiencia del cliente incremente de forma positiva.





CAPITULO V. PLAN DE COMERCIALIZACION:

5.1. Mercado:

Descripción		
RESUMEN	El perfil de nuestro cliente es que sean personas que por sus actividades diarias se encuentren en los distritos de San Isidro, Miraflores y San Borja, de nivel socioeconómico A y B y que se encuentren interesados en comprar / consumir comida saludable bajo una suscripción?	
Variable geográfica	Personas que por sus actividades diarias se encuentren en los distritos de San Isidro, Miraflores y San Borja.	San Borja: 122,900 + 27,176 (flotante) Miraflores: 107,800 + 150,00 (flotante) San Isidro: 65,500 + 163,039 (flotante) Total: 420,915 personas
Variables demográficas	Género: Indistinto Edad: 25 a 44 años (45.2%) Nivel socioeconómico: A y B (79.1 %)	Edad: 190,254 personas NSE: 150,491 personas
Variable conductual	Que se encuentren interesados en cambiar o mantener un hábito de comer saludable.	Conducta: 144,472 personas
Pregunta Filtro de encuesta: 96%		

Mercado Disponible:

A través de la pregunta que hace referencia al interés en solicitar nuestro servicio, se pudo calcular el mercado disponible.

El 89% de las personas respondieron que, si tienen la disposición de suscribirse al programa de comida saludable, esto representa un público de 128,581 personas.

Mercado efectivo:

El mercado efectivo lo comprenden el grupo de personas que cuentan con la capacidad e interés de adquirir un producto nuestro. Son aquellos que respondieron en la encuesta que podrían pagar entre el rango de precios de S/.271 a más y que representa el 65.34% que equivale a 84,015 personas.

Tabla N°28 – Mercado efectivo (2019)

	MERCADO POTENCIAL	MERCADO DISPONIBLE	MERCADO EFECTIVO
Descripción	Personas entre las edades de 25 a 44 años	Dispuestos a suscribirse al plan de comida saludable.	Dispuestos dentro del rango de nuestros precios.
Criterio de segmentación	Por sus actividades diarias se encuentren en los distritos de San Borja, San Isidro y Miraflores, NSE A y B, Edades dentro del rango.	Que en la encuesta hayan respondido que SI solicitaran el servicio.	Que en la encuesta hayan respondido que pagarían de S/.271 en adelante.

FUENTE: Elaboración propia (2019)

Tabla N°29 – Cuantificación de mercado(2019)

TIPO DE MERCADO	DESCRIPCION	VOLUMEN
POTENCIAL	Personas de 25 a 44 años, NSE A y B en la zona de San Borja, San Isidro y Miraflores e interesados en mantener un hábito de comida saludable	144,472 personas
DISPONIBLE	Disposición de solicitar el servicio de suscripción de comida saludable. (89 %)	128,581 personas.
EFECTIVO	Tienen la capacidad de pago (65.34%)	84,015 personas.

FUENTE: Elaboración propia (2019)

Demanda potencial mensual:

Para poder determinar la demanda potencial mensual, nosotros determinamos que cada persona equivale a 1 suscripción.

Total de suscripciones mensuales: 84,015 suscripciones.

Capacidad instalada:

Cada suscripción mensual comprende: 20 almuerzos.

Si la cantidad a producir la proyectamos tomando en consideración la demanda potencial en el mes (84,015 suscripciones), el total de almuerzos en el año sería 1'008,180 almuerzos.

En nuestro caso dispondremos de 1 cocinero y 2 ayudantes, el número promedio de platos que puede preparar el equipo de cocina es de 100 almuerzos diarios, bajo nuestra experiencia en el rubro hemos planificado un horario de preparación que es de 7:30 am a 11:30 am (4 horas).

Mensualmente eso equivale a 2,000 almuerzos y si llevamos esa cifra a anual sería 24,000.

Mercado objetivo:

La capacidad del restaurante es atender 24,000 suscripciones anuales y el mercado potencial es de 84,015 suscripciones anual, sin embargo, debido a que el negocio recientemente está empezando, nuestro objetivo es cubrir el 1% de la demanda potencial anual.

*Lo que representa **841** suscripciones anuales, 71 suscripciones mensuales en promedio.*

Según INEI el crecimiento del sub sector restaurantes (4.87%), tomaremos este crecimiento como referencia

5.2. Marketing Mix**Producto:**

Página Web Link: <https://bit.ly/3aYEF3L>

El elaborar una plataforma digital por medio de aplicación es una inversión de sumas elevadas por lo cual lo más razonable es generar una interfaz por medio web para que el usuario pueda acceder y nos brinde su retroalimentación a cómo pudo entender la funcionalidad.



Uno de los puntos críticos en varios negocios en Lima es su tiempo de respuesta ante consultas de los clientes por sus plataformas como Facebook, Web, WhatsApp por lo cual en esta primera fase se elaboraron plantillas con información básica y rápida para compartirlas con el cliente.



La interfaz diseñada también cuenta con información sobre nuestra empresa, que permitirá al cliente conocer cuál es nuestro propósito con este servicio brindado.



Sobre Llama Food

¿Quiénes somos?

Somos una empresa que ofrecemos una oferta variada de menú saludable a través de una suscripción mensual para la comodidad y alcance de nuestros clientes.

REGISTRO DE INFORMACIÓN:

Para obtener información del cliente en esta primera fase se solicita los datos por medio de este formulario con el propósito de contactarnos con los clientes y que especifiquen su pedido.

Regístrate

¿Ya tienes un perfil personal? [Iniciar sesión](#)

Email

Clave

Regístrate

Contacto

Nombre Email

Asunto

Escribe tu mensaje aquí...

Enviar

La interfaz también incluye información sobre alimentación, tips, datos relevantes con el cual el usuario puede informarse y tomar decisiones más acertadas con el cuidado de su alimentación.



T Teresa Zapata Lachira 
hace 2 días · 1 min.

¿Realmente es más sana la comida orgánica?

Esta es la entrada de tu blog. Para involucrar a tus usuarios, te sugerimos que generes contenido sobre temas relacionados con tu sitio o tu...





T Teresa Zapata Lachira 
hace 2 días · 1 min.

El menú de cocina italiana perfecto

Esta es la entrada de tu blog. Las imágenes que lucen bien harán que las entrada de tu blog sean visualmente atractivas para tu audiencia, así que...



Dentro de la plataforma también especificamos algunas alternativas saludables para que el cliente pueda evaluar su compra.



Huevos revueltos con pimienta



Verduras saltadas



Pollo entomatado



Tortilla de espinaca



Pollo a la plancha



Rocoto relleno de quinua



Palta rellena de atún

Precio:

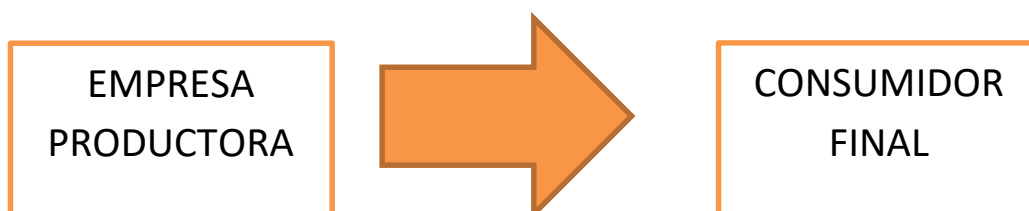
Para la fijación de precios hemos tomado en cuenta los resultados obtenidos en la encuesta en el cual el 44.67 % de personas encuestas está dispuesta a pagar entre 271 a 390 pagar, por lo cual se decidió por un precio de 280 soles por un total de 20 almuerzos en un mes.

- ✓ Forma de pago:
 - Pago con tarjeta de crédito o débito

**Plaza:**

Este modelo de negocio es una suscripción. El contacto entre los clientes y nosotros será vía página de web, y el producto se entregará en el lugar pactado entre el cliente y nosotros.

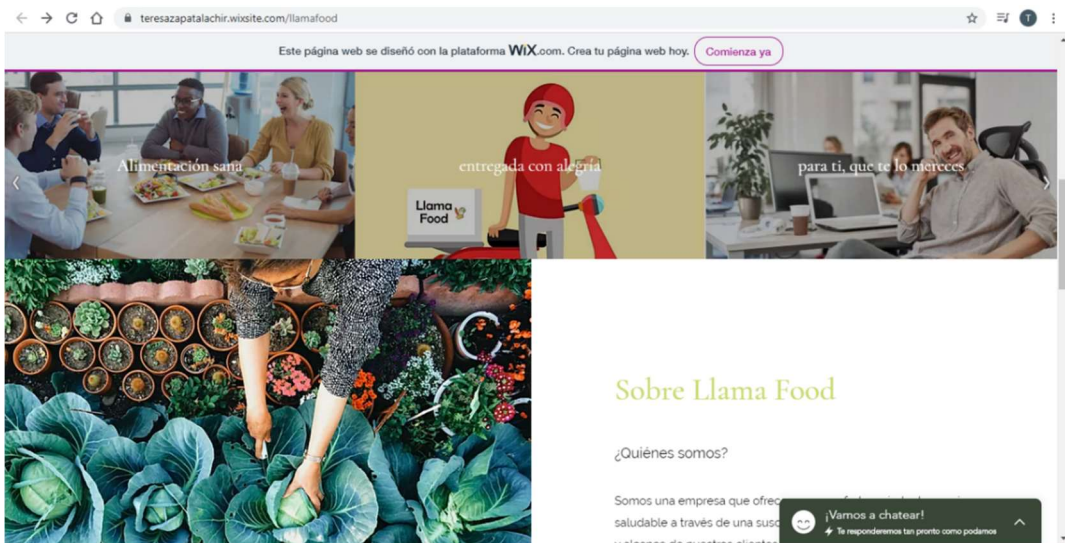
- ✓ Canal de distribución directo

**Promoción:**

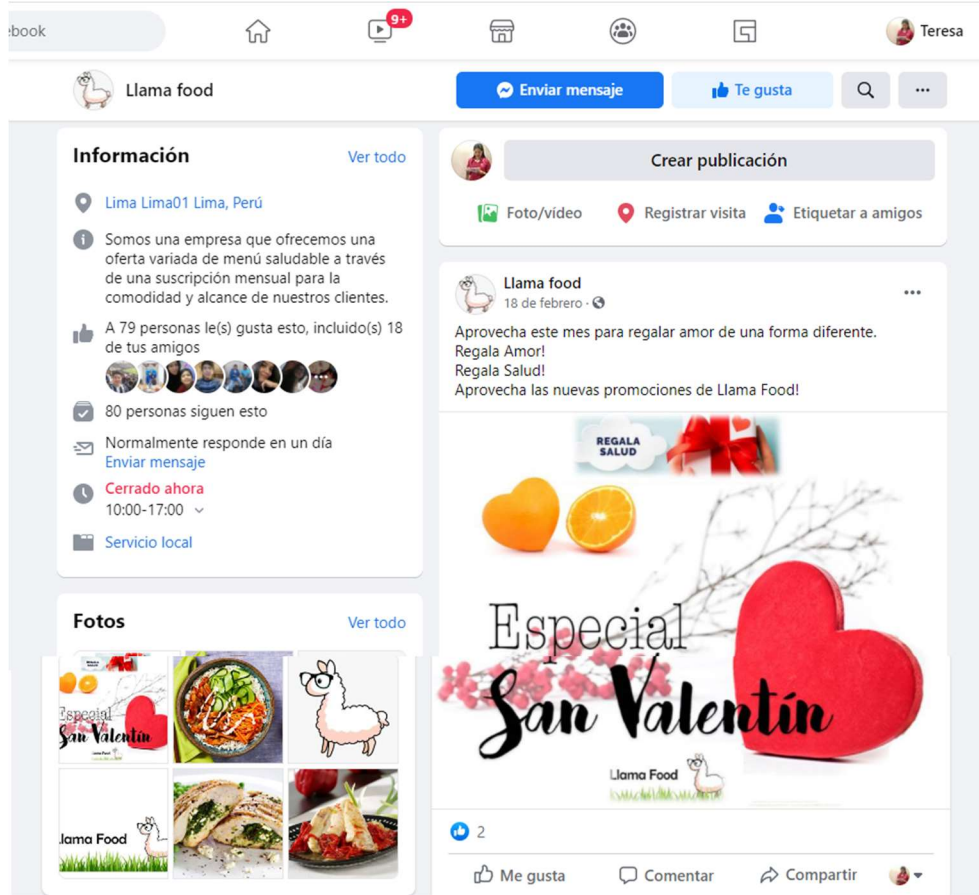
- ✓ Presencia en la web y redes sociales

Utilizaremos las redes sociales y elaboraremos una campaña que permita re direccionar a las personas a la página web. La red social que utilizaríamos va a ser Facebook.

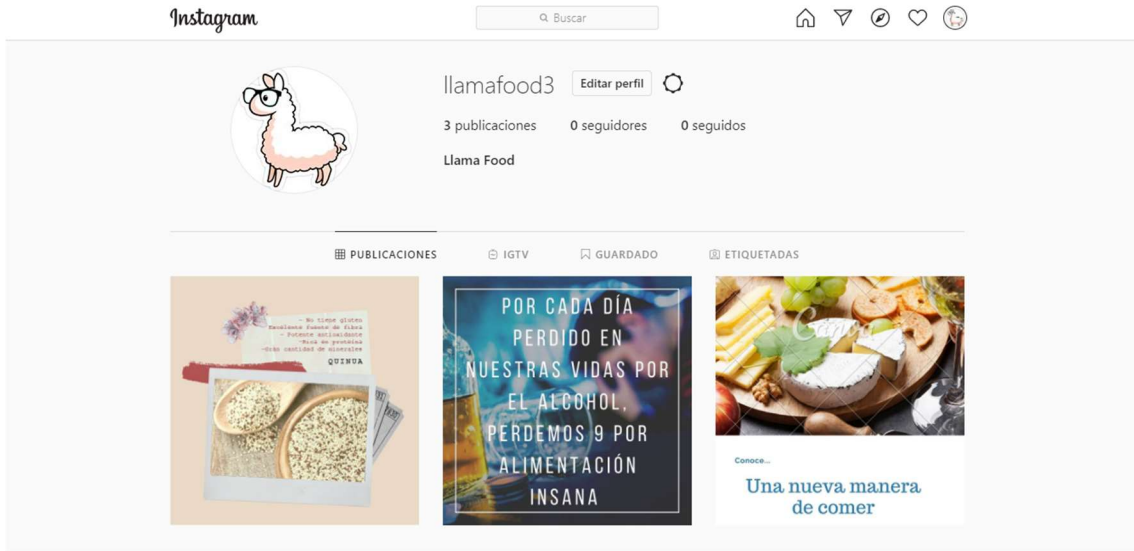
- ✓ Página web: <https://bit.ly/3aYEF3L>



✓ Facebook: <https://cutt.ly/DgNg3RX>



- Instagram: <https://www.instagram.com/llamafood3/>



- ✓ Ejemplo de cronograma de publicaciones en la página de Facebook



Conoce...

Una nueva manera de comer

5 marzo, 2020 | 4 pm | WeWork (Edificio Real Dos)
Más info en: www.facebook.com/Llama-food

Llama Food 

DÍA	HORA	OBJETIVO	TEMA	COPY EXTERNO	COPY INTERNO	ETIQUETAS	RED SOCIAL			TIPO DE CONTENIDO		
							IG	TW	FB	POST	HISTORIAS	VIDEO
Lunes	8:00 am	Engagement	Menú del día	Llegó el Lunes!!! Suscríbete ya! y pide uno de nuestros deliciosos platos. - Ensalada de garbanzos con tomate. - Pechuga de pavo a la plancha. - Filete de ternera con papas sancochadas. - Ensalada de tomate y zanahoria. - Pollo a la naranja.	Menú del día	#ricoyano #fresco #cocinaaldia			X			
Martes	10:00 am	Engagement	Menú del día	¡Tus comidas favoritas las encuentras aquí! Te presentamos nuestra carta para este martes. - Pimiento relleno de quinua. - Pollo a la plancha. - Palta rellena de atún.	Menú del día	#rellenosdequinua #alaplanchaesotracosa #paltaalaperuana			X			
Miércoles	10:00 a. m.	Engagement	Menú del día	¡Ya casi es viernes!, lo mejor para acortar la espera es probar nuestros deliciosos platos! Te presentamos nuestra carta para hoy: - Crema de calabaza - Pollo entomatado. - Verduras asadas. - Pollo a la parrilla. - Huevos reueltos con pimiento.	Menú del día	#cremadecalabazacasa #cocinaalnatural #alestilo peruano			X			
Jueves	10:00 a. m.	Engagement	Menú del día	¿Qué no te lo cuenten! Suscríbete ya!!! y prueba nuestros deliciosos platos. Te presentamos nuestra carta para este jueves! - Ensalada de garbanzos con tomate. - Pechuga de pavo a la plancha. - Filete de ternera con papas sancochadas. - Ensalada de tomate y zanahoria. - Pollo a la naranja.	Menú del día	#laherarijalhorno #bajancolorias #alaplancha						
	12:00 p. m.	Engagement	Quinua	La quinua nos proporciona grandes beneficios para nuestro organismo y puedes consumirla en varios de nuestros platos	Beneficios de la quinua	#comidasana #salud #quinuaperuana			X			
Viernes	10:00 a. m.	Engagement	Menú del día	¡Tus comidas favoritas las encuentras aquí! Te presentamos nuestra carta para este martes. - Pimiento relleno de quinua. - Pollo a la plancha. - Palta rellena de atún. - Tortilla de espinaca. - Ensalada de garbanzos.								
	7:30 PM	Engagement	Tips	¿Sabías que la mala alimentación te resta más días de vida que el alcohol? Haz tu orden YA!! Ya puedes ver el menú semanal por medio de nuestra app!! Te invitamos a ver el canal "Balanceando la vida" https://www.youtube.com/watch?v=vhqH-LMa44E	Sabías que..	#omavivovivemas #indiancocerca #estadefordesano			X			
Sábado	10:00 a. m.		Amenidades		Meme del día	#pidermansano #pidermanblack						
	5:00 p. m.		Comida saludable		¿Cómo empezar a comer saludable?	#balanceandolavida			X			
Domingo	11:00 a. m.		Frutas y acompañamientos	¿Qué te parece si tu comida viene acompañada con frutas? Conoce los beneficios de los arándanos	Novedades	#arandanos #frutas #rescas			X			

✓ Presupuesto para las publicaciones en la página de Facebook

La plataforma de Facebook permite escoger el monto que uno desea invertir y según eso te brinda las mejores propuestas por el monto especificado. Por ese motivo, nosotros vamos a tener una inversión de s/ 150.00 mensual.

Tabla N°30 – campaña de promoción mensual (2019)

CAMPAÑA DE PROMOCIÓN MENSUAL	
Actividad	Precio
Publicidad pagada	150

✓ Colaboración con empresas vinculadas al rubro

Se trabajará con empresas para ofrecer descuentos a nuestros clientes suscritos. Ofreceremos publicidad en nuestras plataformas como página web y página de Facebook a las empresas y recibiremos descuentos para nuestros clientes. Estas empresas estarán ligadas al rubro de la sana alimentación como gimnasios, centros naturistas, centros de crossfit, etc.

FD Fitness Dosis



Fast Fit San Isidro



5.3. Formulación estratégica ANSOFF

Tabla N°31 – Formulación Ansoff (2019)

Actuales	Nuevos	
Penetración del mercado	Desarrollo del producto	
<ul style="list-style-type: none"> - Delivery productos comidas saludables. - Venta de productos saludables. 	<ul style="list-style-type: none"> - Suscripción mensual por internet. - App interactiva 	
Desarrollo del producto	Diversificación relacionada	Diversificación no relacionada
<ul style="list-style-type: none"> - Snacks saludables. - Fast food saludable. - Bebidas energéticas. - Frutas nuevas 	<ul style="list-style-type: none"> - Barras nutritivas - Dulces saludables - Rutina de ejercicios 	<ul style="list-style-type: none"> - Cajas biodegradables con la marca. - Blog con recomendaciones.

5.4 Proyección de ventas

Tabla N°32 – Proyección de ventas (2019)

Proyección de Ventas AÑO 1 - Suscripción Mensual														Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL				
Producto																	
Cantidad	40	43	47	51	56	61	66	72	78	85	92	101	793	832	872	915	959
Valor de venta unitario	S/.237.29	S/.237	S/.237	S/.237	S/.237	S/.237	S/.237	S/.237	S/.237	S/.237	S/.237	S/.237					
Valor de venta mensual	S/.9,49 1.52	S/.10,3 21.00	S/.11,2 22.97	S/.12,2 03.76	S/.13,2 70.27	S/.14,4 29.98	S/.15,6 91.04	S/.17,0 62.31	S/.18,5 53.41	S/.20,1 74.82	S/.21,9 37.94	S/.23,8 55.13	S/.188,214.15	S/.197, 380.18	S/.206, 992.60	S/.217, 073.14	S/.227, 644.60
IGV	S/.1,70 8.47	S/.1,85 7.78	S/.2,02 0.13	S/.2,19 6.68	S/.2,38 8.65	S/.2,59 7.40	S/.2,82 4.39	S/.3,07 1.22	S/.3,33 9.61	S/.3,63 1.47	S/.3,94 8.83	S/.4,29 3.92	S/.33,8 78.55	S/.35,5 28.43	S/.37,2 58.67	S/.39,0 73.16	S/.40,9 76.03
Precio de Venta mensual	S/.11, 199.99	S/.12, 178.78	S/.13, 243.10	S/.14, 400.44	S/.15, 658.92	S/.17, 027.38	S/.18, 515.43	S/.20, 133.52	S/.21, 893.03	S/.23, 806.29	S/.25, 886.76	S/.28, 149.05	S/.222, 092.70	S/.232, 908.62	S/.244, 251.27	S/.256, 146.30	S/.268, 620.63

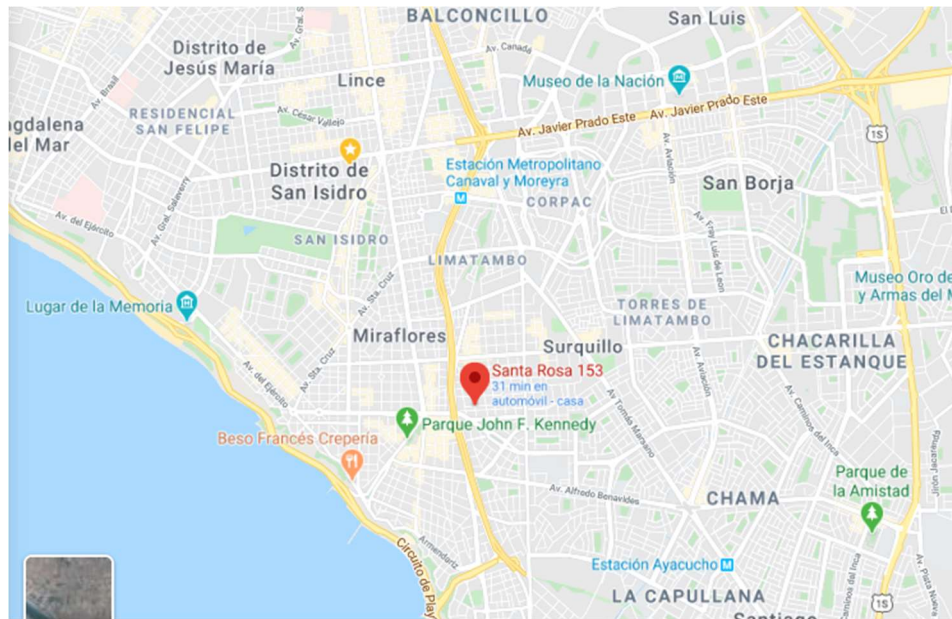
Elaboración: Propia

CAPÍTULO VI. PLAN TÉCNICO

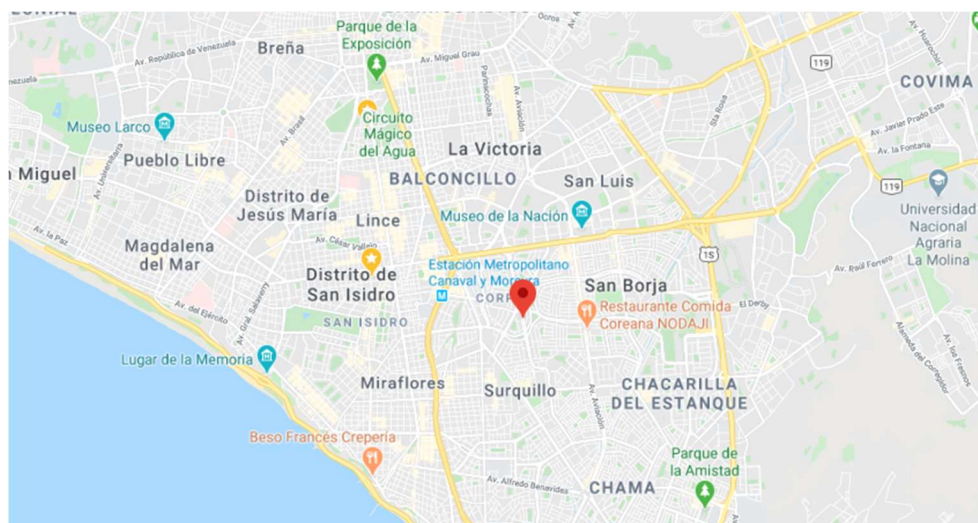
6.1. Localización de la empresa (matriz de localización)

Para determinar la localización del local, se utilizó la herramienta de matriz de localización teniendo como alternativas:

- Av. Santa Rosa 153: local en el primer piso con 120 mt² y un costo de s/2500 mensuales.



- Av. Gálvez Barrenechea-Corpac: local de 90 mt² y de precio de s/3500 mensuales



- Av. Aramburú: local de 100 mt² y de precio de s/2500 mensuales.

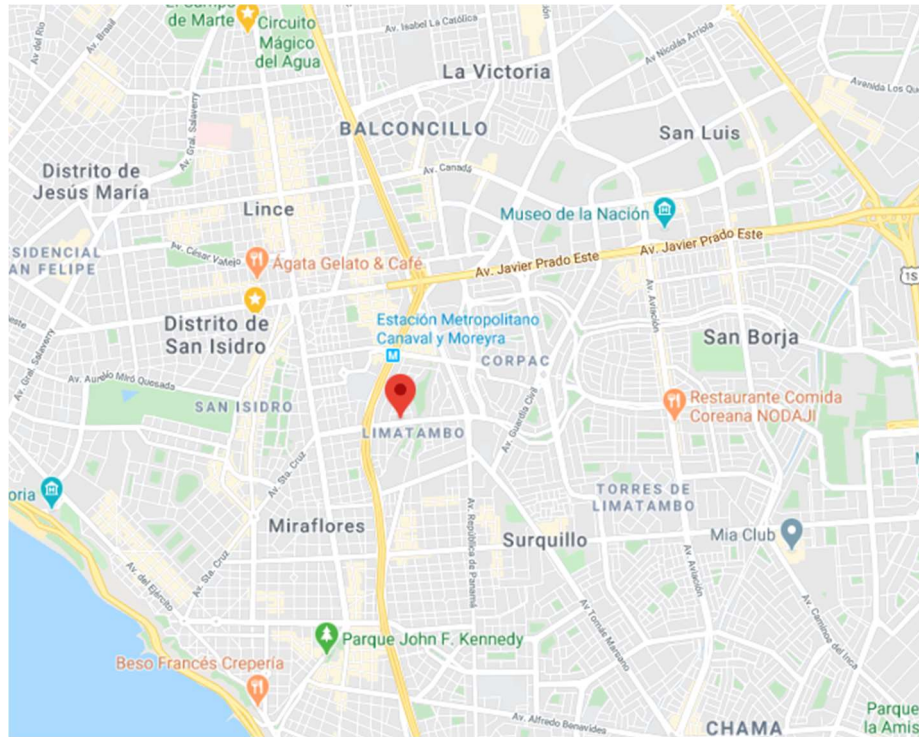


Tabla N°33 – Opciones de Localización(2019)

FACTORES RELEVANTES	PESO	OPCIONES DE LOCALIZACIÓN					
		Surquillo (Av. Santa Rosa 153 - s/2500, 120 mt ²)		Av. Galvez Barrenechea, Corpac (s/3500 -90mt ²)		Av. Aramburu (s/2500 - 100 mts ²)	
		Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada	Calificación	Calificación ponderada
Disponibilidad de mano de obra	0,2	4	0,8	5	1	5	1
Cercanía a los puntos de reparto	0,2	3	0,6	5	1	4	0,8
Cercanía a las fuentes de abastecimiento	0,2	2	0,4	3	0,6	4	0,8
Presencia de competidores	0,1	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Costo de alquiler	0,3	4	1,2	4	1,2	5	1,5
TOTAL	1		3,4		4,1		4,4



Elaboración: Propia

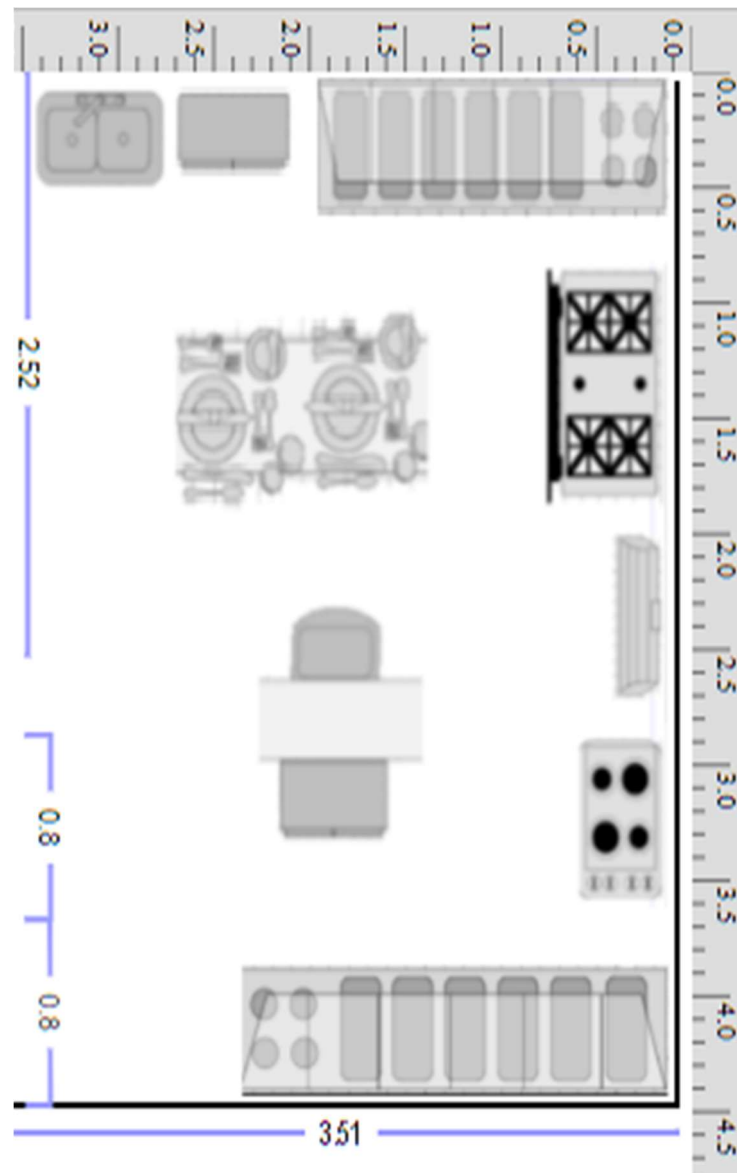
Dentro de los factores relevantes consideramos el costo de alquiler con una mayor ponderación, seguido de la cercanía a los puntos de reparto, disponibilidad de mano de obra y la cercanía de las fuentes de abastecimiento logrando un equilibrio ya que esto

nos permite abarcar los 3 distritos a los cuales nos dirigimos buscando una mejor alternativa que nos permita reducir costos.

6.2. Tamaño del negocio (capacidad instalada)

Teniendo en cuenta que el espacio que tenemos es de 100 mt², hemos considerado que la siguiente distribución, se va a contar con un ambiente de cocina, sala de empaquetado y área de oficinas.

La cocina tendrá un espacio de 50 mt².



6.3. Necesidades (maquinarias y equipos, mano de obra y materia prima)

Hemos presentado una lista de maquinarias y equipos que necesitamos para la elaboración de los pedidos semanales.

El administrador en coordinación con el chef, planifican la compra de materia prima e insumos de acuerdo al informe diario de los saldos de almacén, así poder atender a los pedidos de la semana, teniendo en cuenta que los clientes todos los días domingo escogen a través de su perfil sus platos por los siguientes 5 días.

Cuando exista algún pedido de última hora se efectuará en el establecimiento más cercano, para ello se considerará un monto mensual para el traslado, esto incluye también para productos perecibles (carnes, pollo, entre otros).

Para el trabajo con proveedores se considerará mucho los certificados adquiridos y el compromiso que tienen por la conservación del medio ambiente, se evaluara la calidad de los insumos y contaremos con una lista de proveedores variadas.

Tabla N°34 – Maquinarias, Equipos, Mano de Obra y Materia prima (2019)

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD
CONCEPTO	
Alacena de Melamina	2
Lavadero industrial	1
Extintor (6 Kg)	1
Escritorio + archivador	1
Mesa de trabajo de acero inoxidable (3 nive	2
Set de ollas	1
Iluminaria (Paquete de focos)	2
1 Juego de Sillas (3 unidades)	2
Ventilador Industrial	3

MAQUINARIAS	CANTIDAD
CONCEPTO	
Congeladora industrial	1
Refrigeradora comercial	1
Balanza electrónica	1
Campana extractora	1
Cocina industrial + Plancha	1
Licadora industrial	1
Olla arrocera	1
Olla a presión	1
Extractor de aire industrial	1
TOTAL MAQUINARIAS	

MANO DE OBRA	CANTIDAD
CONCEPTO	
Administrador	1
Jefe de Cocina	1
Ayudante de Cocina	1
Motorizado	2

COMPUTADORAS E IMPRESORAS	CANTIDAD
CONCEPTO	
Laptop	1
Impresora Multifuncional	1

Elaboración: Propia

6.4. Costos (directos e indirectos)

Se ha determinado los costos y las cantidades correspondientes de cada maquinaria y equipo, para poder considerarlo dentro del cuadro de gastos, la ventaja principal que tenemos es que al contar con la lista de pedidos con antelación (pull) podremos costear y negociar con proveedores con los insumos.

Asimismo, detallamos los costos totales por las Maquinarias, útiles de oficina, muebles y enseres

Tabla N°35 – Computadoras e Impresoras (2019)

COMPUTADORAS E IMPRESORAS		DETALLE DE CONCEPTOS	
Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Laptop	1	S/. 1.800,00	S/. 1.800,00
Impresora Multifuncional	1	S/. 270,00	S/. 270,00
TOTAL COMPUTADORAS E IMPRESORAS			S/. 2.070,00



Elaboración: Propia

Tabla N°36 – Muebles y enseres (2019)

MUEBLES Y ENSERES		DETALLE DE CONCEPTOS	
Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Alacena de Melamina	2	S/. 390,00	S/. 780,00
Lavadero industrial	1	S/. 1.650,00	S/. 1.650,00
Extintor (6 Kg)	1	S/. 50,00	S/. 50,00
Escritorio + archivador	1	S/. 300,00	S/. 300,00
Mesa de trabajo de acero inoxidable (3 niveles)	2	S/. 850,00	S/. 1.700,00
Set de ollas	1	S/. 350,00	S/. 350,00
Iluminaria (Paquete de focos)	2	S/. 30,00	S/. 60,00
1 Juego de Sillas (3 unidades)	2	S/. 200,00	S/. 400,00
Ventilador Industrial	3	S/. 250,00	S/. 750,00
TOTAL MUEBLES Y ENSERES		S/. 4.070,00	S/. 6.040,00



Elaboración: Propia

Tabla N°37 – Maquinarias (2019)

MAQUINARIAS	DETALLE DE CONCEPTOS		
Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo Total
Congeladora industrial	1	S/. 1.300,00	S/. 1.300,00
Refrigeradora comercial	1	S/. 900,00	S/. 900,00
Balanza electrónica	1	S/. 120,00	S/. 120,00
Campana extractora	1	S/. 1.000,00	S/. 1.000,00
Cocina industrial + Plancha	1	S/. 3.949,00	S/. 3.949,00
Licuada industrial	1	S/. 250,00	S/. 250,00
Olla arrocera	1	S/. 275,00	S/. 275,00
Olla a presión	1	S/. 190,00	S/. 190,00
Extractor de aire industrial	1	S/. 320,00	S/. 320,00
TOTAL MAQUINARIAS			S/. 8.304,00

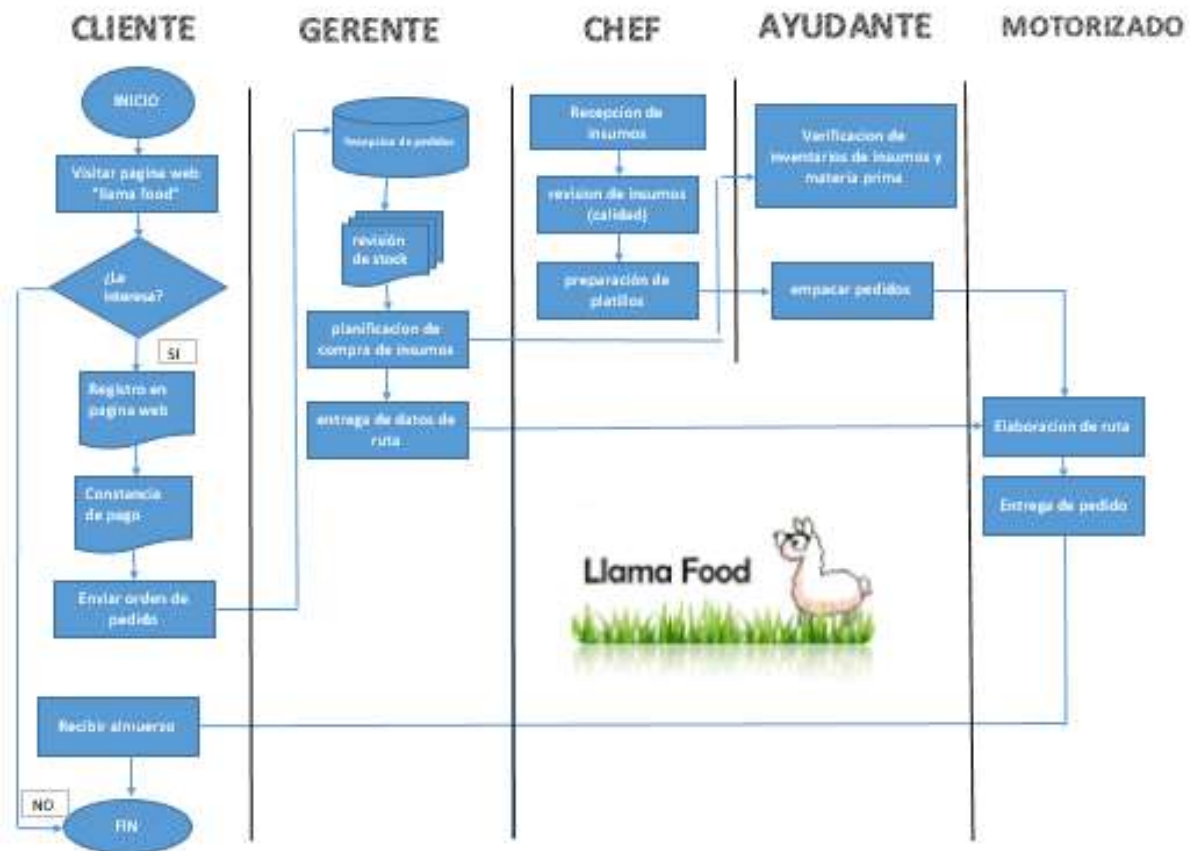


Elaboración: Propia

6.5. Proceso de producción u operación (diagrama de flujo)

Aquí describimos como todas nuestras áreas Comercial, Operativa, Logística y administrativa se interconectan en todo el proceso desde que el cliente se suscribe con nosotros hasta que recibe su pedido.

DIAGRAMA DE FLUJO LLAMA FOOD



Elaboración: Propia

Para definir nuestra logística inversa reducimos los pasos desde el Cliente retorna pedido a motorizado, el cual lo envía para su revisión y cambio correspondiente, retomando nuevamente el flujo definido.

6.6. Certificaciones necesarias

Al ser una empresa que busca marcar un impacto con una nueva alternativa de alimentación necesitamos tramitar el Certificado de Registro Sanitario de Alimentos y Bebidas industrializados, este control sanitario nos brinda las facilidades para poder avalar la elaboración de nuestros productos.

6.7. Impacto en el medio ambiente

Llama Food es una empresa que se encuentra comprometida con el medio ambiente, es por ello por lo que los envases que se entregan están elaborados con material biodegradable y de esta manera seguir contribuyendo al medio ambiente, buscamos que nuestros proveedores cumplan una serie de requisitos para garantizar que los insumos utilizados son de calidad, manteniendo así la cadena de valor.

CAPÍTULO VII. PLAN ORGANIZACIONAL, DE PERSONAL Y LEGAL

7.1. Constitución de la empresa (proceso, trámites, permisos y costos)

Llama Food es nuestro plan de negocio consiste en la implementación de un modelo de suscripción de comida saludable.

No contamos con un lugar físico de atención solo a través de medios digitales (plataforma web, WhatsApp para preguntas) debido a que nuestro tipo de servicio es a delivery, nos encontramos dentro de la actividad económica de restaurantes y servicio móvil de comidas.

Razón Social: Inversiones Saludables Llama Food SAC.

Nombre Comercial: Llama Food

Dirección: Av. Aramburu 858 – San Isidro

Teléfono: 986578001

Página Web: <https://bit.ly/3aYEF3L>

Para comenzar a constituir la empresa se deberá realizar los siguientes trámites:

Tabla N°38 – Tramites (2019)

TRÁMITE POR REALIZAR	DEFINICIÓN	INSTITUCIÓN QUE LO REALIZA	COSTOS	QUIEN LO REALIZA
Búsqueda y reserva del nombre del negocio	Comprobar la disponibilidad del nombre elegido en la Sunarp.	SUNARP	20	Accionistas
Elaboración de la minuta de constitución	Documentos que especifica los aportes de los socios como también el % de participación.	NOTARIA	300	Accionistas
Elaboración de Escritura Publica	Presentar el acta de constitución en los registros públicos.	NOTARIA	650	Accionistas
Inscripción de la empresa en el registro de Personas jurídicas	Registrar la empresa y obtención de clave sol para realizar operaciones en la Sunat	SUNAT	Gratuito	Accionistas
Inscripción para obtener el RUC	Es el registro del contribuyente para la empresa.	SUNAT	Gratuito	Representante Legal
Legalización de libros contables	Libros para llevar el control interno de la empresa debidamente notariado.	NOTARIA	100	Representante Legal
Tramite de licencia de funcionamiento	Autorización para iniciar operaciones después de presentar los requisitos de las municipalidades.	MUNICIPALIDAD	169	Representante Legal

Elaboración: Propia

7.2. Obligaciones (tributarias y laborales)

Para realizar nuestro proceso de constitución consideramos lo siguiente:

Tipo de Sociedad

Se constituirá la empresa según la forma jurídica de Sociedad Anónima Cerrada (SAC), siendo las principales características acreditar representación en la junta de accionistas mediante terceros, suprimir al directorio y responsabilidad limitada solo por el patrimonio aportado de la empresa.

La junta de accionistas está conformada por: Sergio Robles Rojas con 33.33% de participación, Angela Jaramillo Arbildo con 33.34% de participación y Teresa Zapata Lachira con 33.33% de participación. La junta de accionistas designará como Gerente General a Sergio Robles Rojas, quien se encargará de representar y administrar la empresa.

Régimen

Las Operaciones de la empresa se desarrollan dentro del régimen MYPE, este régimen se caracteriza por:

Gráfico N°23: Régimen MYPE

	Regimen MYPE Tributario (RMT)
Limite de ingresos al año	Ingresos netos que no superen las 1700 UIT en el ejercicio gravable (protectado o del ejercicio anterior)
Limite de compras al año	Sin límite
Comprobantes de pago que puede emitir	Factura, boleta y todos los demas permitidos
Declaracion Jurada anual - Renta	Si
Valor de activos fijos	Sin límite
Trabajadores	Sin límite

Elaboración: Propia

Se considerará dentro de la Jornada Laboral 8 horas diarias de 48 horas semanales, con refrigerio de 1 hora y en modalidad part time 3,45 horas semanales.

7.3. Estructura organizacional

En la cultura organizacional de Llama Food, queremos reforzar nuestra identidad a través del estilo de vida saludable, es por ello nosotros trabajamos como primera opción productos nacionales, compartiendo historias de éxito de nuestros compatriotas.

Buscamos valores y principios específicos, es importante la vocación de servicio estar predispuestos a la pronta y oportuna atención.

Calidad, nuestros productos tienen un proceso el cual se debe cumplir con las especificaciones dadas tanto nosotros como nuestros proveedores buscamos concientizar en la preservación del medio ambiente y las buenas practicas.

Iniciamos operaciones con 6 personas inicialmente dentro de nuestro equipo de trabajo.

A continuación, se detalla el organigrama de nuestra empresa:



Elaboración: Propia

7.4. Descripción de funciones

Queremos encontrar perfiles específicos que nos permitan trabajar bajo un mismo objetivo para lograr estar alineados y conseguir que nuestra empresa crezca, en la descripción de funciones son requisitos indispensables: ser mayor de edad, contar con el carnet de sanidad vigente y no tener antecedentes penales o policiales.

Tabla N°39 – Puestos, estructura organizacional (2019)

PUESTO	GERENTE / ADMINISTRADOR
<p>FUNCIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de ventas mensuales • Reporte de incidencias semanales • Identificar nuevas oportunidades, detectar posibles amenazas • Planificación de la carta semanal, mensual. • Representar a la organización frente a clientes externos e internos
<p>REQUISITOS MINIMOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Egresado de la carrera de Administración de empresas o afines.

PUESTO	JEFE DE COCINA
<p>FUNCIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar diferentes labores relacionadas al área de producción (pedido de insumos, elaboración de las comidas, despacho). • Cumplir con las políticas de calidad. • Realizar inventario de insumos y materia prima.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 6 meses en restaurantes, catering, cafeterías • Conocimientos en temas de nutrición

PUESTO	AYUDANTE DE COCINA
<p>FUNCIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las políticas de calidad. • Verificar el funcionamiento de maquinarias y equipos, detectar posibles fallas. • Informar posible desabastecimiento de algún insumo • Apoyo en el proceso de elaboración de productos.
<p>REQUISITOS MÍNIMOS</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima de 6 meses en elaboración de productos. • Secundaria completa.

PUESTO	REPARTIDOR - MOTORIZADO
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none">• Cumplir con el proceso de seguridad y calidad.• Conducir el vehículo desde el centro de elaboración hasta el lugar pactado con el cliente.• Organizar la ruta de transporte en función al número de pedidos.
REQUISITOS MÍNIMOS	<ul style="list-style-type: none">• Experiencia mínima de 3 meses en delivery• Secundaria completa.

CAPÍTULO VIII. PLAN ECONÓMICO – FINANCIERO

8.1 Inversiones

Tabla N°40 – Inversiones (2019)

INFORMACION FINANCIERA Y ECONOMICA PARA EVALUAR PROYECTOS DE INVERSION.	
A. ESTRUCTURA DE INVERSIONES	
RUBROS	Importe
INVERSION FIJA TANGIBLE	
Local	S/.0
Muebles y Enseres	S/.6,040
Maquinarias	S/.8,304
Computadoras e impresoras	S/.2,070
Vehículos	S/.0
TOTAL INVERSIÓN FIJA TANGIBLE	S/.16,414
INVERSION FIJA INTANGIBLE	
Estudios de pre - inversión	S/.420
Registros Públicos y Notariales	S/.650
Licencia de funcionamiento y defensa civil	S/.169
Acondicionamiento del local	S/.2,300
Libros contables: Legalización	S/.0
Registro de compras y ventas	S/.0
Comprobantes de pago: Boletas y facturas	S/.0
Movilidad y otros	S/.90
Dominio anual	S/.130
Afiliación Visa Net Pago Web	S/.1,595
Dominio y hosting	S/.130
Diseño de web	S/.1,000
TOTAL INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE	S/.6,485
TOTAL INVERSIONES A LARGO PLAZO	S/.22,899
CAPITAL DE TRABAJO	
	S/.23,461.11
Garantía del alquiler y pago adelantado	S/.7,500.00
COSTOS OPERATIVOS	
	S/.13,940.04
Personal en planilla	S/4,979.45
Materias Primas	S/5,199.55
Costo de tercerización	S/528.64
Costos Operativos indirectos	S/3,232.40
Bienes	
	S/72.40
Útiles de escritorio	S/0.00
Materiales de limpieza	S/62.40
Materiales de computación	S/0.00
Otros	S/10.00
Servicios	
	S/3,160.00
Luz	S/250.00
Agua	S/.350.00
Teléfono	S/.0.00
Internet	S/.0.00
Alquiler	
	S/.2,500.00
Mantenimiento y reparación	S/.30.00

Movilidad	S/.20.00
Otros	S/.10.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.1,871.07
Personal en planilla	S/.1,711.67
Bienes	S/.35.00
Útiles de escritorio	S/.0.00
Materiales de limpieza	S/.0.00
Materiales de computación	S/.25.00
Otros	S/.10.00
Servicios	S/.124.40
Luz	S/.0.00
Agua	S/.0.00
Teléfono	S/.21.00
Internet	S/.68.40
Alquiler	S/.0.00
Mantenimiento y reparación	S/.0.00
Movilidad	S/.0.00
Otros	S/.35.00
GASTOS DE VENTAS	S/.150.00
Personal en planilla	S/.0.00
Bienes	S/.0.00
Útiles de escritorio	S/.0.00
Materiales de limpieza	S/.0.00
Materiales de computación	S/.0.00
Otros	S/.0.00
Servicios	S/.150.00
Luz	S/.0.00
Agua	S/.0.00
Teléfono	S/.0.00
Internet	S/.0.00
Alquiler	S/.0.00
Mantenimiento y reparación	S/.0.00
Movilidad	S/.0.00
Otros	S/.150.00
TOTAL INVERSIONES	S/.46,359.67

8.2 Ingresos y egresos

Tabla N°41 – Ingresos y egresos (2019)

G. ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO						TOTAL
RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas totales	S/.188,214	S/.197,380	S/.206,993	S/.217,073	S/.227,645	S/.1,037,305
(-) Costos totales	S/.142,861	S/.149,182	S/.155,791	S/.162,700	S/.169,924	S/.780,458
UTILIDAD BRUTA	S/.45,353	S/.48,198	S/.51,202	S/.54,373	S/.57,721	S/.256,847
Gastos administrativos	S/.22,453	S/.22,515	S/.22,578	S/.22,644	S/.22,712	S/.112,902
Gastos de ventas	S/.1,800	S/.1,858	S/.1,918	S/.1,980	S/.2,044	S/.9,600
Depreciación y Amortización acumulada	S/.3,249	S/.3,249	S/.3,249	S/.3,249	S/.2,731	S/.15,727
UTILIDAD OPERATIVA	S/.17,851	S/.20,576	S/.23,457	S/.26,500	S/.30,233	S/.118,618
Intereses de préstamo	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0	S/.0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	S/.17,851	S/.20,576	S/.23,457	S/.26,500	S/.30,233	S/.118,618
Impuesto a la Renta	S/.4,998	S/.5,556	S/.6,333	S/.6,890	S/.7,861	S/.31,638
UTILIDAD NETA	S/.12,853	S/.15,021	S/.17,123	S/.19,610	S/.22,373	S/.86,980

8.4. Flujo de caja (económico y financiero)

Tabla N°42 – Flujo de caja (2019)

H. FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos totales		S/. 188,214	S/. 197,380	S/. 206,993	S/. 217,073	S/. 227,645
(-) Inversión total	-S/. 46,360					
(-) Costos totales		S/. 142,861	S/. 149,182	S/. 155,791	S/. 162,700	S/. 169,924
(-)Gastos administrativos		S/. 22,453	S/. 22,515	S/. 22,578	S/. 22,644	S/. 22,712
(-) Gastos de Ventas		S/. 1,800	S/. 1,858	S/. 1,918	S/. 1,980	S/. 2,044
(-)Impuesto a la Renta		S/. 4,998	S/. 5,556	S/. 6,333	S/. 6,890	S/. 7,861
FLUJO NETO ECONOMICO	-S/. 46,360	S/. 16,102	S/. 18,270	S/. 20,372	S/. 22,859	S/. 25,104
(+) Préstamo	S/. 0					
(-) Intereses de préstamo		S/. 0	S/. 0	S/. 0		
(-) Amortización del préstamo		S/. 0	S/. 0	S/. 0		
FLUJO NETO FINANCIERO	-S/. 46,360	S/. 16,102	S/. 18,270	S/. 20,372	S/. 22,859	S/. 25,104

8.5. Evaluación económica y financiera (VAN y TIR)

Tabla N°42 – VAN y TIR (2019)

VALOR ACTUAL NETO ECONÓMICO Y FINANCIERO Y TASA INTERNA DE RETORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO			
VALOR ACTUAL NETO ECONÓMICO	S/.17,434.32	TASA INTERNA DE RETORNO ECONÓMICO	30.90%
Es la actualización de cada uno de los flujos económicos que permitan determinar la ganancia		A que tasa de descuento el VANE es cero	16.80%
o pérdida del proyecto.			
VALOR ACTUAL NETO FINANCIERO	S/.17,434.32	TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERO	30.90%
Es la actualización de cada uno de los flujos financieros que permitan determinar la ganancia		A que tasa de descuento el VANF es cero	16.80%

CONCLUSIONES

Llama Food es un prospecto con alto potencial, es viable tanto en el sentido comercial (dado que existe un público insatisfecho que busca día tras día una mejor experiencia en el sector restaurante) y el financiero, ya que en este caso cuenta con una TIR de 30.90% y un VAN (Valor actual neto económico) de S/.17,434.32

A nuestro favor está también el crecimiento del sector restaurante, según estadísticas del INEI se reportó un crecimiento del subsector en el último año (2019) del 4.87%, por ello es una oportunidad atractiva de inversión debido a que existe mercado disponible para poder competir y esta propuesta toma mucha más solidez tratándose de un proyecto escalable.

Por otro lado es importante mencionar que en la sociedad con mayor frecuencia está presente la preocupación sobre el calentamiento global e inclusive el gobierno ha tomado cartas en el asunto para poder mitigar los impactos en nuestro entorno a través de regulaciones, por tal motivo bajo ese contexto y tal como lo refleja nuestro estudio de mercado, la población en general tiene mayor disposición a productos o servicios que presenten una propuesta auto sostenible debido a que en el cliente despierta este sentido de pertenencia donde se siente parte del círculo que está contribuyendo con el cuidado del planeta.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a medida que la empresa va creciendo en clientela, poder diversificar los tipos de comida o añadir nuevas propuestas a la carta.

Se recomienda cada año poder renovar parte del mobiliario para poder darle una imagen de fresca al ambiente.

Es necesario seguir apostando como parte del plan de comunicación en estrategias de fidelización a través de las redes sociales debido a que tienen gran influencia dentro de nuestro público objetivo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14ª ed.) México: Person Educación
- Escurre, J., Salazar K. y Villacorta F. (2017). *Plan de negocio para el desarrollo e implementación de restaurant de comida saludable* (tesis de grado de maestro). ESAN, Graduate School of Business, Lima, Perú.
- Gestión. (2019) *Una de cada cinco muertes en el mundo está relacionada con una mala alimentación*. Perú: Editora El Comercio. Recuperado de <https://gestion.pe/tendencias/cinco-muertes-mundo-relacionada-mala-alimentacion-263361-noticia/>
- Alfalla, R. (2016). *Gestión Estratégica de la cadena de suministro* (1ª ed.) Perú: Universidad del Pacífico
- Hellriegel, D., Jackson, S. y Slocum, J. (2000). *Administración: un enfoque basado en la competencia* (9ª ed.) México: Thomson Learning
- Puerta, M., Bernal, L., Reyna, M., Takano, J. y Vásquez, G. (2011) *Vinculando efectivamente: estrategia para alcanzar alto desempeño a través de redes de efectividad* (1ª ed.) Perú: Universidad ESAN
- Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública (2019). Perú: Población 2019. Market Report. Recuperado de <http://cort.as/-LDMF>. [Consulta: 4 de junio de 2019]

ANEXOS