



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS
FACULTAD DE NEGOCIOS
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Virtual Chef

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Administración y Marketing

Para optar el grado de bachiller en Administración y Negocios Internacionales

AUTOR(ES)

Apoloni Gonzáles, Jorge Eduardo José (0000-0001-7151-1738)

Gómez de la Torre Olaechea, Fernanda (0000-0001-5428-043X)

Guillén Zanabria, César Enrique (0000-0003-0373-0052)

Pévez Cortez, Josselyn Lillian (0000-0002-8572-5080)

Vásquez López, Cecilia Sophia (0000-0001-5014-4051)

ASESOR

Méndez Navarro, Luis Renato (0000-0003-3079-8327)

Lima, 30 de noviembre de 2020

DEDICATORIA

*A nuestros padres, por siempre apoyarnos en nuestra formación profesional y estudiantil e
incentivarnos a mejorar cada día, todo esto es posible gracias a ustedes.*

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro docente Luis Renato Méndez Navarro, por guiarnos de manera continua en la elaboración de nuestro proyecto y brindándonos retroalimentaciones constantes en base a su conocimiento. Asimismo, agradecer a Alberto Gómez de la Torre, quien nos ha brindado constantes asesorías e información relevante con respecto al tema de delivery de comida Nikkei, contribuyendo así a una mayor orientación hacia el logro de esta investigación.

RESUMEN

En primera instancia, es preciso señalar que actualmente nos encontramos atravesando una pandemia global por el virus del Covid-19 y hasta la fecha no se conoce una solución para evitar el contagio de esta enfermedad. Por ello, se han implementado una gran cantidad de alternativas que faciliten a los usuarios ciertas actividades que impliquen contacto directo con otras personas. Una de estas es el delivery, que ha crecido un 250% en el país debido a la coyuntura actual, según datos de la empresa Touch Perú.

Esta pandemia está cambiando al mundo, por ende, la manera en la que solíamos estar acostumbrados a vivir ya no será la misma; las empresas y nuevos negocios deberán adaptarse a este contexto. En base a esta situación, se ha decidido implementar un aplicativo que facilite el acceso de información sobre recetas de comida Nikkei y la compra de materiales e insumos. Este aplicativo se diferencia principalmente por el hecho de que está completamente enfocado en la experiencia de la preparación de comida Nikkei en casa, por ello, es novedoso para las personas debido a que es el único aplicativo que ofrece estos servicios en el mercado peruano. Inicialmente, Virtual Chef, está enfocado en personas de 18 a 39 años que residen en Lima Moderna y pertenecen a los niveles socioeconómicos A y B. Sin embargo, el equipo desea abarcar mayor cobertura en el largo plazo.

Palabras clave: Delivery; Insumos; Experiencia; Comida Nikkei; Aplicativo; Recetas

Virtual Chef

ABSTRACT

Firstly, it should be noted that we are currently experiencing a global pandemic of the Covid-19 virus and there is no known solution to prevent the spread of this disease. For this reason, a large number of alternatives have been implemented to facilitate certain activities that involve direct contact with other people. One of these is the delivery, which has grown by 250% in the country due to the current situation, according to data from the company Touch Peru.

This pandemic is changing the world, therefore, the way we used to live will no longer be the same; companies and new businesses will have to adapt to this context. Based on this situation, it has been decided to implement an application that facilitates access to information on Nikkei food recipes and the purchase of materials and supplies. This application differs mainly by the fact that it is completely focused on the experience of preparing Nikkei food at home, so it is new for people because it is the only application that offers these services in the Peruvian market. Initially, Virtual Chef, is focused on people from 18 to 39 years old that reside in Modern Lima and belong to the socioeconomic levels A and B. However, the team wishes to include more coverage in the long term.

Keywords: Delivery; Supplies; Experience; Nikkei Food; App; Recipes

TABLA DE CONTENIDO

1.	FUNDAMENTOS INICIALES.....	1
1.1.	Equipo de trabajo	1
1.1.1.	Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante.....	1
1.2.	Proceso de Ideación.....	4
1.2.1.	BMC del proyecto	4
1.2.2.	Explicación del Modelo de Negocio	7
1.2.3.	Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido.....	7
2.	VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	8
2.1.	Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario.....	8
2.1.1.	Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema.....	8
2.1.2.	Análisis e interpretación de resultados	9
2.2.	Descripción del segmento de clientes o usuarios identificados	13
2.2.1.	Value proposition canvas	13
2.2.2.	Determinación del tamaño de mercado.....	15
2.3.	Descripción de la solución propuesta	17
2.3.1.	Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC).....	17
2.3.2.	Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto ...	18
2.3.3.	Análisis e interpretación de los resultados	46
2.3.4.	Aprendizajes de las validaciones	50
2.4.	Plan de ejecución del concierge	52
2.4.1.	Diseño y desarrollo de los experimentos.....	54
2.4.2.	Análisis e interpretación de resultados.....	54
2.4.3.	Aprendizajes del concierge	59
3.	DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO	60
3.1.	Plan Estratégico	60
3.1.1.	Declaraciones de Misión y Visión	60
3.1.2.	Análisis Externo.....	60
3.1.2.1.	Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales.....	60
3.1.3.	Análisis Interno.....	71
3.1.4.	Análisis FODA	75
3.1.5.	Análisis de objetivos y estrategias	77
3.1.5.1.	Objetivos.....	77
3.1.5.2.	Estrategia Genérica.....	82

3.1.5.3.	Estrategias FO, DO, DA, FA	82
3.1.5.4.	Metas.....	84
3.1.6.	Formalización de la empresa.....	86
3.1.7.	Diagrama Gantt de las metas propuestas.....	92
3.2.	Plan de Operaciones.....	95
3.2.1.	Cadena de valor.....	95
3.2.2.	Determinación de procesos	97
3.2.2.1.	Mapa general de procesos de la organización.....	97
3.2.2.2.	Descripción de procesos estratégicos	98
3.2.2.3.	Descripción y flujograma de procesos operativos	100
3.2.2.4.	Descripción de procesos de soporte	104
3.2.2.5.	Capacidad producción y/o servicio	107
3.2.2.6.	Planificación de actividades operacionales.....	110
3.2.3.	Presupuesto.....	112
3.2.3.1.	Inversión Inicial	112
3.2.3.2.	Costos fijos, costos variables, costos unitarios.....	113
3.3.	Plan de Recursos Humanos	114
3.3.1.	Estructura organizacional	114
3.3.2.	Determinación del personal requerido	115
3.3.3.	Descripción de los puestos de trabajo requeridos	116
3.3.4.	Presupuesto.....	118
3.4.	Plan de Marketing.....	121
3.4.1.	Estrategias de marketing.....	121
3.4.1.1.	Descripción de estrategias de producto.....	121
3.4.1.2.	Descripción de estrategias de fijación de precio.....	121
3.4.1.3.	Descripción de estrategias de plaza	122
3.4.1.4.	Descripción de estrategias de promoción	122
3.4.2.	Presupuesto.....	123
3.5.	Plan de Responsabilidad Social Empresarial	123
3.5.1.	Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. emprendimiento	123
3.5.2.	Actividades a desarrollar	125
3.5.3.	Presupuesto.....	126
3.6.	Plan Financiero.....	126
3.6.1.	Ingresos y egresos.....	126
3.6.2.	Inversiones	130

3.6.3. Estados financieros - BBGG, EGP, Flujo de Caja (mensual a tres años), cálculo mensual del capital de trabajo.	132
3.6.3.1. Cronograma de pagos	132
3.6.3.2 Estado de Situación Financiera.....	133
3.6.3.3. Estado de Ganancias y Pérdidas	134
3.6.3.4. Flujo de caja	134
3.6.3.5. Capital del Trabajo Mensual	136
3.6.4. Indicadores financieros - VAN, TIR, EBITDA, Margen bruto, Margen neto, Punto de Equilibrio, PRI (periodo de recuperación de la inversión).	136
3.6.5. Análisis de los estados financieros del proyecto.....	138
3.7. Plan de Financiamiento	139
3.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos	139
3.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento	140
CONCLUSIONES	141
FUENTES DE REFERENCIA	143
ANEXOS	147

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tamaño de Mercado	16
Tabla 2 Resultado de Entrevista	37
Tabla 3 Resultado de Entrevista	38
Tabla 4 Resultado de Entrevista	38
Tabla 5 Resultado de Entrevista	39
Tabla 6 Estadísticas Landing Page	52
Tabla 7 Matriz EFE	65
Tabla 8 Matriz de Competidores	67
Tabla 9 Matriz EFI	71
Tabla 10 Cadena de Valor	73
Tabla 11 Análisis FODA	75
Tabla 12 Objetivos Área Comercial	78
Tabla 13 Objetivos Área Responsabilidad Social Empresarial	79
Tabla 14 Objetivos Área Logística	79
Tabla 15 Objetivos Área Marketing y Diseño de Contenido Digital	80
Tabla 16 Objetivos Área Finanzas	81
Tabla 17 Estrategias FODA	82
Tabla 18 Cadena de Valor	95
Tabla 19 Cuadro de procesos de producción.	108
Tabla 20 Tiempo Máximo Disponible de la Mano de obra	109
Tabla 21 Capacidad de producción por caja	109
Tabla 22 Proyección de Capacidad de producción máxima de cajas	109
Tabla 23 Aporte de socios	112
Tabla 24 Inversión de activos tangibles	113
Tabla 25 Costos Unitarios Promoción 1	114
Tabla 26 Costo unitario productos	114
Tabla 27 Presupuesto Recursos Humanos año 1	119
Tabla 28 Presupuesto Recursos Humanos año 2	120
Tabla 29 Presupuesto Recursos Humanos año 3	120
Tabla 30 Presupuesto Marketing	123
Tabla 31 Matriz de acciones alineadas de grupos de interés bs. emprendimiento	123
Tabla 32 Presupuesto Responsabilidad Empresarial	126
Tabla 33 Ingresos Proyectados	127
Tabla 34 Ticket Promedio	127
Tabla 35 Ingresos Proyectados	127
Tabla 36 Costo de Ventas	128
Tabla 37 Inversión Marketing año 1	128
Tabla 38 Inversión Marketing año 2	129
Tabla 39 Inversión Marketing año 3	129

Tabla 40 Gastos Administrativos año 1	129
Tabla 41 Gastos Administrativos año 2	130
Tabla 42 Gastos Administrativos año 3	130
Tabla 43 Inversiones año 1	131
Tabla 44 Inversiones año 2	131
Tabla 45 Inversiones año 3	132
Tabla 46 Financiamiento	132
Tabla 47 Van del proyecto	137
Tabla 48 TIR del proyecto	137
Tabla 49 Margen Bruto	137
Tabla 50 Margen Neto	138
Tabla 51 Periodo de recupero de Inversión	138
Tabla 52 Índice Beneficio Costo	138

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 BMC del Proyecto	4
Figura 2 Resultado Encuestas	9
Figura 3 Resultado de Encuesta	10
Figura 4 Resultado de Encuesta	10
Figura 5 Resultado de Encuesta	11
Figura 6 Resultado de Encuesta	12
Figura 7 Resultado de Encuesta	12
Figura 8 Value Proposition Canvas	13
Figura 9 Cuadro Resumen de Entrevistas	33
Figura 10 Cuadro Resumen de Entrevista	34
Figura 11 Cuadro Resumen de Entrevista	34
Figura 12 Cuadro Resumen de Entrevista	35
Figura 13 Cuadro Resumen de Entrevista	36
Figura 14 Cuadro Resumen de Entrevista	36
Figura 15 Estadísticas Facebook	40
Figura 16 Estadísticas Facebook	42
Figura 17 Estadísticas Facebook	43
Figura 18 Estadísticas Instagram	44
Figura 19 Estadísticas Instagram	45
Figura 20 Estadísticas Instagram	46
Figura 21 Aplicativo	47
Figura 22 Resultados Finales Experimento 2	48
Figura 23 Diagrama De Conversión Facebook	49
Figura 24 Diagrama de Conversión Instagram	50
Figura 26 Matriz de 2 Ejes	68
Figura 27 Matriz Fuerzas de Porter	69
Figura 28 Layout	77
Figura 29 Pasos Formalización de Marca	87
Figura 30 Pasos Formalización de Marca	88
Figura 31 Pasos Formalización de Marca	88
Figura 32 Pasos Formalización de Marca	89
Figura 33 Pasos Formalización de Marca	89
Figura 34 Pasos Formalización de Marca	90
Figura 35 Pasos Formalización de Marca	90
Figura 36 Diagrama Gantt	92

1. FUNDAMENTOS INICIALES

1.1. Equipo de trabajo

1.1.1. Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante.

Presentación del grupo

Jorge Eduardo José Apoloni Gonzáles

Ejecutivo de Logística

Estudiante de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, perteneciente al Quinto Superior de la carrera. Soy una persona organizada, responsable, proactiva y habituada a trabajar en equipo y en entornos de alta exigencia. He desarrollado mis conocimientos de marketing, investigación y negocios internacionales en mis prácticas pre profesionales en Fundación Romero, Pesquera Hayduk y Port Logistics. Cuento con especialización en el idioma inglés. Mi función en el proyecto será implementar un sistema logístico eficiente para controlar y realizar las operaciones diarias del negocio.



Linkedin:

<https://www.linkedin.com/in/jorge-apoloni-gonzales/>

Fernanda Gómez de la Torre

Ejecutiva Comercial

Estudiante de administración y marketing en la universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y pertenezco al Décimo Superior de la carrera. Actualmente cursando el décimo ciclo. Ella es responsable, proactiva, organizada, con disposición para aprender, social y con la habilidad de adaptarse a cambios. Cuenta con nivel avanzado de inglés y tiene distintas experiencias internacionales tanto en temas laborales como de estudios, habiendo vivido ciertos periodos de tiempo en Estados Unidos, Inglaterra, España y Argentina. Su función será elaborar estrategias para llegar a los usuarios y proveedores de acuerdo con sus necesidades, aportando valor agregado al emprendimiento.



Linkedin:

<https://www.linkedin.com/in/fernanda-gomez-de-la-torre-a05527160/>

César Enrique Guillén Zanabria

Ejecutivo de Finanzas

Soy estudiante de noveno ciclo en la carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, pertenezco al Quinto Superior. He culminado inglés hasta el nivel avanzado en Idiomas Católica y como otras herramientas, cuento con conocimientos en Excel, también a nivel avanzado, así como en presentaciones efectivas y certificado en SAP MM en Sistemas UNI. En mi experiencia profesional, he realizado por un período corto de tiempo prácticas preprofesionales en Mur WY y me caracterizo por ser una persona perseverante, que busca crecer tanto personal como profesionalmente, por lo que continuamente me gusta aprender cursos nuevos que complementen los conocimientos adquiridos durante mi carrera. Mi función en el proyecto será tomar decisiones de carácter financiero y éstas estarán basadas en el rendimiento, resultados que obtendré en la comunicación con las demás áreas.



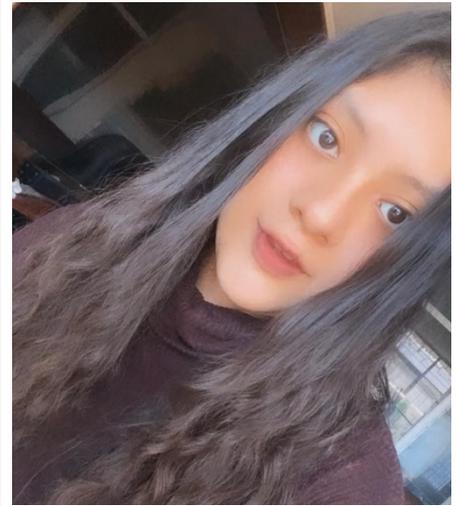
Linkedin:

<https://www.linkedin.com/in/césar-guillén-zanabria/>

Lillian Pévez Cortez

Ejecutiva de Recursos Humanos

Estudiante de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Actualmente pertenece al quinto superior y se encuentra postulando al área administrativa en empresas de diversos sectores. Aspirante a una especialización en Marketing Internacional para ampliar y fortalecer sus conocimientos. Se caracteriza por poseer un fuerte sentido de la innovación y creatividad. Además de ser una persona que se adapta fácilmente a los cambios, es empática, receptiva y comunicadora. Por otra parte, demuestra un fuerte interés por el bien colectivo debido principalmente a su preocupación por los temas sociales y ambientales, por lo que es ideal para gestionar proyectos desde una perspectiva sostenible, en el marco de Responsabilidad Social Empresarial. Finalmente es importante precisar que se interesa también por la Dirección de Equipos y Gestión Organizacional, por lo que cuenta con la experiencia y las habilidades necesarias para desarrollarse dentro de equipos conformados por diversas personas.

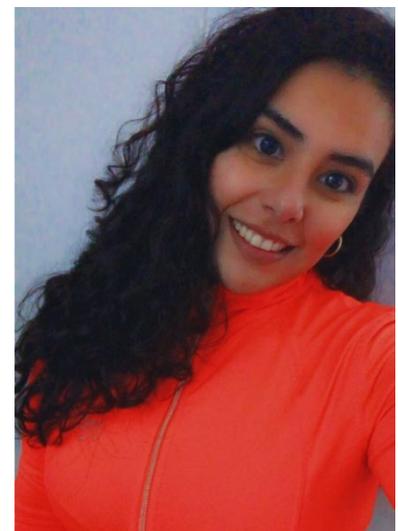


LinkedIn:<https://www.linkedin.com/in/josselyn-lillian-p%C3%A9vez-cortez-bb754b192/>

Cecilia Sophia Vasquez Lopez

Ejecutiva de Marketing, Diseño y Contenido Digital

Estudiante de administración y marketing en la universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Actualmente cursando el décimo ciclo. Ella es responsable, proactiva, creativa, ingeniosa, empática, con disposición para ayudar a los demás y con la habilidad de adaptarse a los cambios. Cuenta con nivel avanzado de inglés y con distintas experiencias de estudios, habiendo hecho diferentes cursos de marketing digital y asistido a diferentes congresos de marketing. Su función será elaborar estrategias para llegar a los diferentes usuarios, captando así la atención de ellos, asimismo crear estrategias para posicionarse en el mercado y tener un reconocimiento en el mercado. Por último, crear contenido para las diferentes plataformas con las que cuenta la empresa.



LinkedIn:<https://www.linkedin.com/in/sophia-vasquez-lopez-0248743b/>

1.2. Proceso de Ideación

1.2.1. BMC del proyecto

Figura 1 BMC del Proyecto



Fuente: Elaboración Propia

Explicación detallada de cada cuadrante:

1. Segmento de cliente

Con respecto al segmento de clientes, esta idea de negocio abarca dos grupos de personas de 18 a 35 años, pertenecientes al nivel socioeconómico A y B que viven en Lima Moderna y tienen interés por cocinar comida Nikkei.

2. Propuesta de valor

La propuesta de valor es ofrecer insumos de calidad para la preparación de diversos platos de comida Nikkei, así como material multimedia enfocado en la elaboración de diversos platillos, como son la presentación de variedad de recetas atractivas y videos tutoriales. Este aplicativo no sólo tiene como objetivo compartir toda la información necesaria para la elaboración de diversos platillos Nikkei, sino que también permite al usuario obtener los ingredientes y materiales para la elaboración de estos, de manera rápida, segura y sencilla ya que, a través de este aplicativo el usuario podrá buscar y encontrar una gran variedad de platillos, diferenciados por segmentos. Brindando así, una experiencia completa y diferente de preparación de comida Nikkei.

3. Canales

Los canales por los cuales distribuimos los productos (ingredientes) serán online, ya que mediante el aplicativo se podrá coordinar los aspectos detallados del pedido. Asimismo, el aplicativo tendrá otros canales virtuales por los que sus clientes pueden comunicarse. Estos se dan a través de las redes sociales para que conozcan el aplicativo a más detalle.

4. Relación con clientes

VirtualChef brindará descuentos y promociones para sus clientes recurrentes, así como la facilidad para adquirir el producto a través de delivery que permite la rapidez en su proceso de compra y eliminando colas largas. Por otra parte, se debe tener en consideración que VirtualChef creará una fuerte relación con sus clientes a través de constantes interacciones mediante publicaciones en sus redes sociales.

5. Fuentes de ingreso

Las fuentes de ingreso que se obtendrán mediante este aplicativo serán a través de la compra de la caja VirtualChef, que contiene todos los ingredientes y materiales necesarios para la elaboración del platillo Nikkei que elija el usuario. Por otro lado, a lo largo del tiempo, se espera que Virtual Chef incremente su diversidad de productos por lo que también se colocaran platillos Premium que tendrán un costo extra para poder acceder a ellos.

6. Actividades claves

VirtualChef proporcionará al usuario, a través de su aplicativo, información relevante sobre diversos platillos como las recetas e ingredientes necesarios para su elaboración. Asimismo, la actividad principal del aplicativo es la entrega de los productos específicos y correspondientes a la elaboración de dichos platillos, a la comodidad del hogar del cliente, a través del delivery, que la misma empresa otorga como una de sus actividades secundarias.

7. Recursos claves

El principal recurso de esta idea de negocio es el sistema de su aplicativo móvil, por lo que se considera indispensable adquirir sistemas que permitan llevar a cabo el desarrollo del aplicativo. También, es necesario el desarrollo de pasarela de pagos si el cliente prefiere optar por la alternativa de realizar la separación del producto a través de la aplicación, de tal forma que pueda hacerlo de manera segura con su tarjeta de crédito o débito.

8. Socios claves

Los socios clave de esta idea de negocio son los proveedores de los insumos que serán proveedores particulares, también clientes potenciales y el personal encargado en realizar el delivery de los productos.

9. Estructura de costes:

Se incurrirá en gastos, que son los siguientes:

- Costo del desarrollo de la aplicación
- Costos de la planilla por áreas
- Costo de marketing y publicidad de la aplicación
- Mantenimiento de la aplicación (mensualmente)

- Publicidad mediante redes sociales o plataformas virtuales (Facebook e Instagram)

1.2.2. Explicación del Modelo de Negocio

El negocio seleccionado se basa en la implementación de la aplicación denominada Virtual Chef. Este aplicativo no sólo tiene como objetivo compactar toda la información necesaria para la elaboración de diversos platillos Nikkei, sino que también permite al usuario obtener los ingredientes y materiales para la elaboración de estos, de manera rápida, segura y sencilla ya que, a través de esta app el usuario podrá buscar y encontrar una gran variedad de platillos, diferenciados por segmentos. Las categorías que se irán implementando con el tiempo y adaptando a partir de los gustos y preferencias del usuario lo cual será modificado con las actualizaciones respectivas de la aplicación a lo largo del tiempo. Lo que Virtual Chef quiere brindar es una experiencia completa, no solo llevar delivery de comida a la casa de los usuarios como muchas empresas lo hacen, queremos llevar una nueva experiencia completa a sus casas al brindarles todos los insumos y materiales para que cada usuario pueda prepararlo por ellos mismos logrando obtener conocimientos de cocina, un momento de diversión, relax y olvidarse de todo lo malo que pueda estar pasado y logrando tener un momento divertido con las personas que desea en la comodidad de su hogar.

1.2.3. Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

La aplicación de Virtual Chef tiene proyección a crecer con el pasar del tiempo. En primer lugar, debido a que se empezaría brindando el servicio solo en la ciudad de Lima Metropolitana en los distritos de Lima moderna y se proyecta que pueda llegar a posicionarse en otros mercados en diversas ciudades del Perú a un mediano plazo y de manera internacional en un largo plazo. En segundo lugar, se proyecta que con el tiempo diversas marcas relacionadas al rubro del negocio puedan asociarse a nuestra App y trabajar alianzas. Finalmente, se espera que “Virtual Chef” vaya creciendo, implementando nuevos platos y nuevas actualizaciones dentro del app con el pasar el tiempo adaptándose a los comportamientos cambiantes del consumidor.

2. VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

2.1. Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario

Debido a la pandemia del COVID-19, las personas prefieren evitar todo tipo de exposición en lugares públicos. En el caso peruano, el 80% de la población opta por salir de casa solo cuando es necesario y un 10% afirma que no saldrá por ningún motivo (Ipsos, 2020). Por ello, la gran mayoría realiza distintas actividades desde la comodidad de su casa, y una de las que ha adquirido popularidad es la de preparar sus propias comidas. Actualmente, el 54% de peruanos aprendió a preparar nuevos platos y postres durante la cuarentena y el 35% afirma que le gusta cocinar más que antes (Kantar, 2020). Ante esta necesidad identificada, existe el problema que las personas no encuentran un sitio por internet donde puedan visualizar la receta y al mismo tiempo comprar los ingredientes, debido a que las aplicaciones existentes se centran solo en ofrecer tutoriales de cómo preparar el platillo o solo de delivery, mas no existe una que ofrezca los dos servicios simultáneamente.

2.1.1. Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema

El experimento para validar el problema presentado fue la realización de una encuesta a 130 personas en las que se buscaba determinar si, debido a la coyuntura actual, tenían algún interés en aprender a cocinar y, en base a esta respuesta, realizar preguntas acerca de la idea de negocio planteada.

2.1.2. Análisis e interpretación de resultados

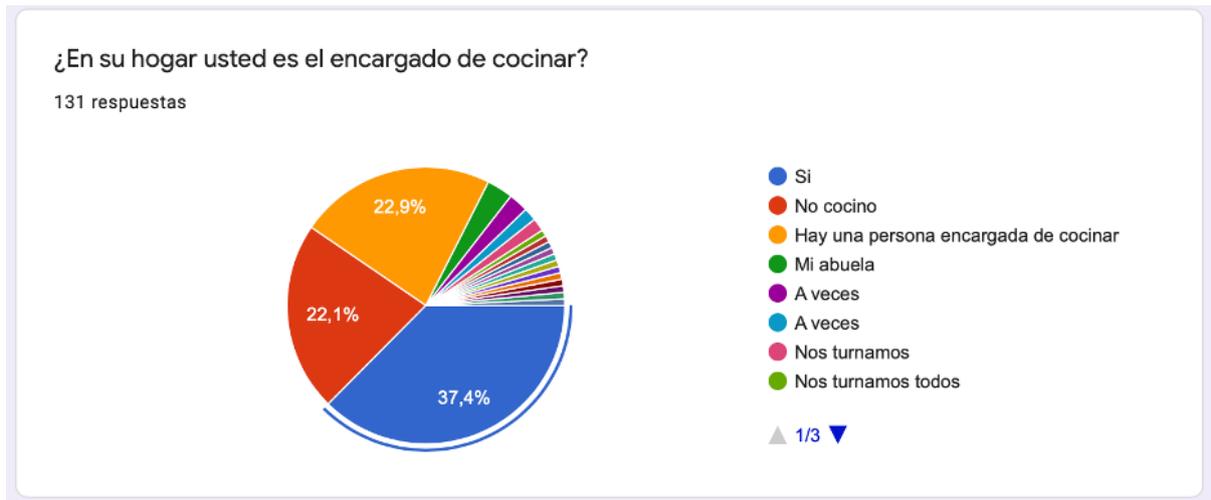
Figura 2 Resultado Encuestas



Fuente: Elaboración Propia

Según las entrevistas realizadas se puede destacar que el 97,7% de los encuestados afirma que dentro del contexto actual en el que vivimos del Covid-19 prefieren comer dentro de su casa antes que salir a comer a algún restaurante. Esto beneficia a nuestro estudio pues se puede comprobar que la mayoría de encuestados se queda en su casa para comer y prefiere evitar salir a restaurantes.

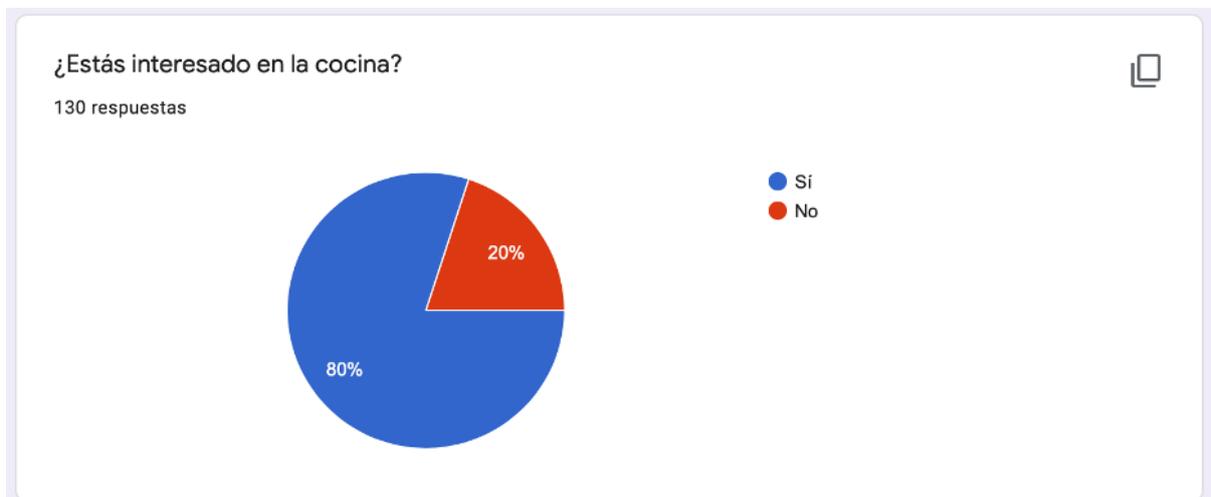
Figura 3 Resultado de Encuesta



Fuente: Elaboración Propia

Al preguntar a los encuestados quién es la persona encargada de cocinar dentro del hogar donde viven, el 37,4% afirman que ellos mismos se encargan de cocinar, el 22,9% menciona que existe una persona encargada de cocinar en su domicilio y el 22,1% afirma que no cocinan. Otras respuestas muy comunes fueron que dentro de todas las personas que viven en el hogar se turnan para cocinar.

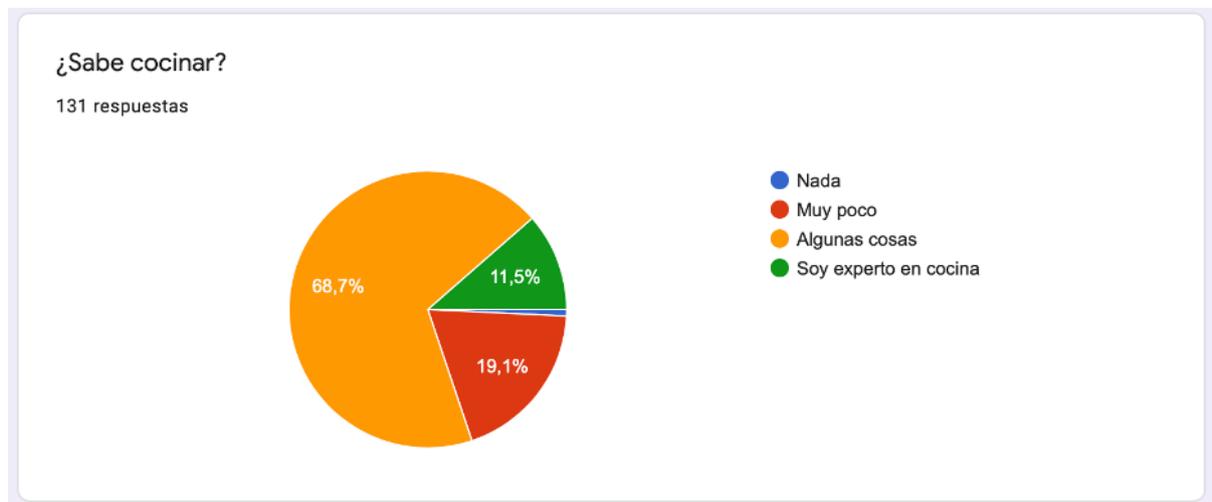
Figura 4 Resultado de Encuesta



Fuente: Elaboración Propia

El 80% de los encuestados afirmó que si se encuentran interesados en la cocina. Esto es un resultado muy positivo pues gran cantidad de encuestados tiene un interés en la cocina donde muchos no necesariamente son expertos cocinando.

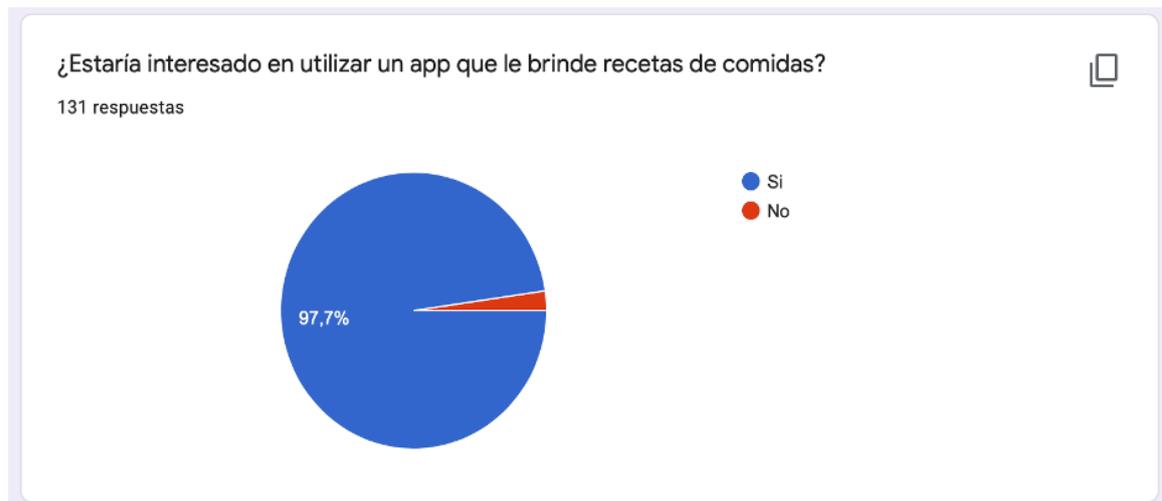
Figura 5 Resultado de Encuesta



Fuente: Elaboración Propia

Según la encuesta realizada, el 19,1% de los encuestados afirma que solo sabe cocinar muy poco, el 68,7% afirma que solo sabe cocinar algunas cosas y solo el 11,5% se considera experto en la cocina. Estos resultados son positivos pues la mayoría de los encuestados tiene poco conocimiento en temas de cocina por lo que nuestra app puede ser de su interés.

Figura 6 Resultado de Encuesta



Fuente: Elaboración Propia

El 97,7% de los encuestados afirman estar interesados en un aplicativo que les brinde recetas de comidas. Este resultado es muy positivo pues la gran mayoría de los encuestados estarían dispuestos a descargar una app que tiene el concepto que estamos considerando como modelo de negocio.

Figura 7 Resultado de Encuesta



Fuente: Elaboración Propia

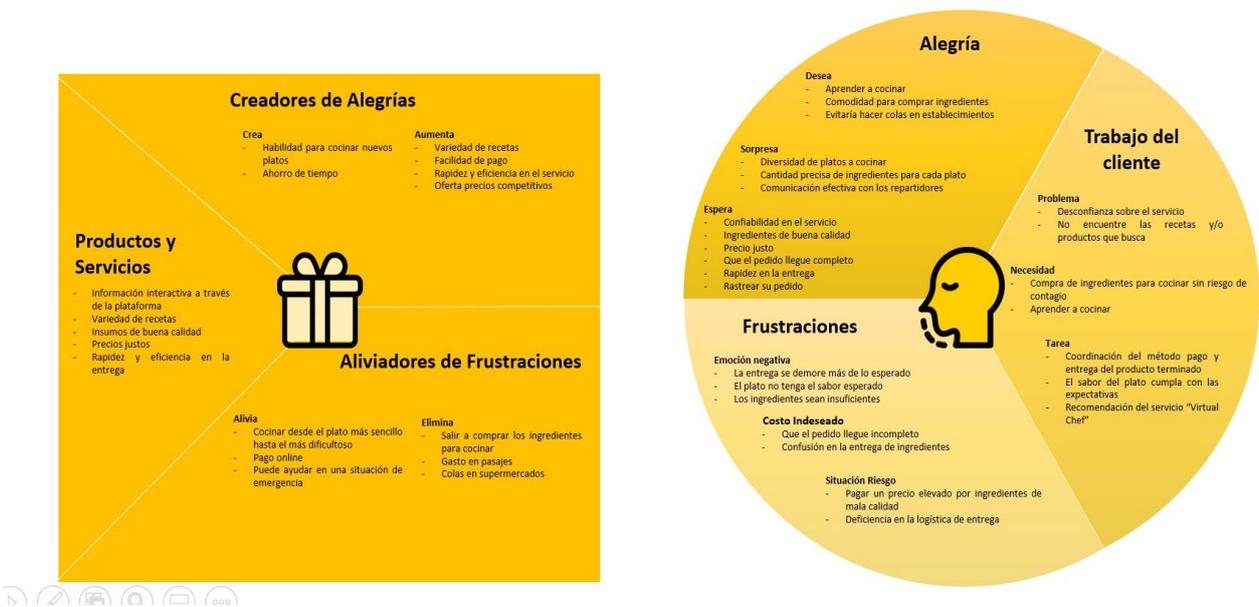
El 88,5% afirma que estarían dispuestos a comprar a través de una app los insumos específicos para las comidas que deseen. Este resultado es positivo, pues dentro de la rentabilidad del

negocio se considera importante las comisiones que se ganarían por los insumos vendidos y los resultados de las encuestas nos muestran un cuadro positivo que los posibles usuarios si comprarían los insumos a través de la app.

2.2. Descripción del segmento de clientes o usuarios identificados

2.2.1. Value proposition canvas

Figura 8 Value Proposition Canvas



Fuente: Elaboración Propia

a) Perfil del cliente

- Alegrías

- ☐ Desea

- Aprender a cocinar
- Comodidad para comprar ingredientes
- Evitaría hacer colas en establecimientos

- ☐ Espera

- Confiabilidad en el servicio
- Ingredientes de buena calidad
- Precio justo

- Que el pedido llegue completo
- Rapidez en la entrega
- Rastrear su pedido

- Sorpresa
 - Diversidad de platos a cocinar
 - Cantidad precisa de ingredientes para cada plato
 - Comunicación efectiva con los repartidores

- Frustraciones
 - Emoción negativa
 - La entrega se demore más de lo esperado
 - El plato no tenga el sabor esperado
 - Los ingredientes sean insuficientes

 - Costo Indeseado
 - Que el pedido llegue incompleto
 - Confusión en la entrega de ingredientes

 - Situación Riesgo
 - Pagar un precio elevado por ingredientes de mala calidad
 - Deficiencia en la logística de entrega

- Trabajo del cliente
 - Problema
 - Desconfianza sobre el servicio
 - No encuentre las recetas y/o productos que busca

 - Necesidad
 - Compra de ingredientes para cocinar sin riesgo de contagio
 - Aprender a cocinar

 - Tarea
 - El sabor del plato cumpla con las expectativas

b) Propuesta de valor

- Creadores de alegrías
 - ❑ Aumenta
 - Variedad de recetas
 - Facilidad de pago
 - Rapidez y eficiencia en el servicio
 - ❑ Crea
 - Habilidad para cocinar nuevos platos
 - Ahorro de tiempo
- Productos y servicios
 - Variedad de recetas
 - Información interactiva
 - Insumos de buena calidad
 - Precios justos
 - Rapidez y eficiencia en la entrega
- Aliviadores de frustraciones
 - ❑ Alivia
 - Cocinar desde el plato más sencillo hasta el más dificultoso
 - Pago online
 - Puede ayudar en una situación de emergencia
 - ❑ Eliminar
 - Salir a comprar los ingredientes para cocinar
 - Gasto en pasajes
 - Colas en supermercados

2.2.2. Determinación del tamaño de mercado

El mercado objetivo se determinó en base a las características de los clientes establecidos en el BMC del proyecto.

- Sexo: Hombres y Mujeres
- NSE: A y B
- Edad: 18-39

- Espacio Geográfico: Lima Moderna, que abarca los distritos de Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo.
- Preferencias: Consumo de comida Nikkei (según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática sobre la preferencia de comida en octubre del 2019).

En base a los datos y porcentajes de Compañía Peruana de estudios de mercado y opinión pública (CPI) (2019) y el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) (2019), se realizó el siguiente cálculo:

Tabla 1 Tamaño de Mercado

Tamaño del mercado - Clientes / Usuarios			
Segmentación	Fuente	%	Numero consumidores
Hombres y Mujeres que viven en Lima	CPI	100%	10,580,900
Nivel Socioeconómico AB	CPI	28.00%	2,962,652
Edades Entre 18-39	CPI	35.90%	1,063,592
Zona: Lima Moderna	CPI	14.30%	152,094
Preferencia por la comida nikkei	INEI	8.00%	12,167

Fuente: Elaboración propia

En síntesis, el alcance del mercado se determina en 12167 consumidores.

Además, se calcula el tamaño de mercado en unidades monetarias (soles). Para este cálculo, se emplea el número de consumidores potenciales hallado en el punto anterior y el ticket promedio de nuestros productos (detallado en el Plan Financiero). En base a estos datos, se estima un tamaño de mercado de S/ 440,445.40.

Número de consumidores potenciales	Ticket promedio	Tamaño de mercado (en S/)
12,167	S/.36.20	S/.440,445.40

Fuente: Elaboración Propia

2.3. Descripción de la solución propuesta

La solución propuesta es una aplicación móvil enfocada en la presentación de recetas para diversos platos de comida Nikkei o fusión peruano-japonés y el delivery de los ingredientes para preparar los platillos. Está orientado a jóvenes y adultos que consumen frecuentemente este tipo de platillos y cuentan con un nivel socioeconómico alto para adquirir este servicio. La diferenciación del producto se basa en que no solo brindará recetas al público objetivo, sino también permitirá distribuir los insumos necesarios para la preparación de estos platos y una experiencia completa.

2.3.1. Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC)

H1: Es viable implementar la aplicación en el mercado peruano

Cuadrantes involucrados: Actividades claves, recursos clave, propuesta de valor, relación con los clientes y segmento de clientes

Métricas: Porcentaje de potenciales usuarios satisfechos en las entrevistas

Criterio mínimo de éxito: El 90% de los entrevistados está satisfecho con el diseño y las funciones del prototipo.

H2: Los jóvenes y adultos entre 18 y 39 años que consumen comida nikkei con frecuencia y pertenecen a un nivel socioeconómico alto están dispuestos a adquirir los ingredientes para preparar las recetas mediante el aplicativo.

Cuadrantes involucrados: Propuesta de valor, segmento de clientes, relación con los clientes, canales, ingresos

Métricas: Porcentaje de potenciales usuarios satisfechos en las entrevistas

Criterio mínimo de éxito: El 90% de los entrevistados está dispuesto a pagar por el servicio del aplicativo.

H3: Instagram y Facebook son las redes sociales más relevantes para promocionar el servicio.

Cuadrantes involucrados: Relación con clientes, canales y segmentos de clientes.

Métricas: “Engagement” de los usuarios con las publicaciones de pago.

Criterio mínimo de éxito: Las publicaciones de pago, con una inversión mínima, superen los 2000 usuarios alcanzados y un “engagement” superior al 1%.

2.3.2. Diseño y desarrollo de experimentos que validen el modelo de negocio propuesto

MVP 1: Aplicativo móvil

Experimento 1

El propósito del experimento es validar la primera y segunda hipótesis planteada, la cual se refiere a que al público objetivo le agrada las funciones del producto presentado y esté dispuesto a pagar por el servicio (delivery de ingredientes).

Para ratificar estas hipótesis, se utilizarán entrevistas con hombres y mujeres que cumplan las características del segmento de mercado objetivo para conocer sus perspectivas acerca de la idea de negocio. Para ello, se elaboró el siguiente cuestionario:

Guía de preguntas a usuarios

Buenos días/tardes/noches mi nombre es [nombre del entrevistador] y soy estudiante del 10mo ciclo de la carrera de Administración y Negocios Internacionales. Con el fin de validar el problema que buscamos solucionar con nuestra idea de negocio, hemos seleccionado a los usuarios a entrevistar que cumplan con las características de nuestro público objetivo.

Podemos iniciar contándome un poco sobre ti...

1. Mostrar el prototipo y consultar: ¿Qué piensas al ver este producto? ¿qué significado le das?

Luego, el entrevistador explica en qué consiste Virtual Chef. Cuando el entrevistado ha entendido el concepto y sus funciones, se le preguntará lo siguiente:

2. ¿Qué opinas del logo? ¿Te gusta? ¿Le harías algún cambio?
3. ¿Te agrada el formato que estamos presentando en el prototipo?
4. ¿Qué opinas sobre la idea de negocio de Virtual Chef?
5. ¿En qué aspectos crees que puede mejorar la app Virtual Chef?
6. ¿Alguna vez has visto o usado un servicio similar al que brinda Virtual Chef? Coméntanos sobre esto.
7. ¿Qué platillos le gustaría que se comercialicen en la app?

8. ¿Estarías dispuesto a adquirir productos bajo el formato de delivery que ofrece la aplicación?

A continuación, se detalla el resumen de cada entrevista realizada:

Entrevista validación de problema número: 01

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: María Claudia Mendoza Palomino

Actividad: Estudiante de Administración y Negocios Internacionales

Nombre y apellido del entrevistador: Jorge Eduardo José Apoloni Gonzáles

María Claudia Mendoza tiene 21 años, es estudiante de la carrera de Administración y Negocios Internacionales en la UPC y se encuentra cursando el décimo ciclo. Inicialmente, mencionó que el logo estaba ligado a un negocio ligado a observar un chef para aprender a cocinar o que la persona que lo utilice pueda convertirse en chef y que, gracias al bowl que se aprecia en el logo, la idea se relaciona con comida china. Luego de explicarle las funciones y características del aplicativo, comentó que le convenció el nombre y logotipo presentado; sin embargo, la tipografía podría modificarse para que sea más atractivo para el público objetivo. Asimismo, destacó que la facilidad para conseguir los ingredientes por cada receta en el aplicativo es una función innovadora en el mercado y que muchas personas que usualmente no consuman este tipo de platillos estarían dispuestas a aprender estas recetas por curiosidad. Además, mencionó que no ha visto o utilizado una aplicación similar a lo presentado. Finalmente, resaltó que los makis y los poke bowls serían los puntos fuertes del servicio y sí estaría dispuesta a adquirir los ingredientes mediante esta plataforma.

Entrevista validación de problema número: 02

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Renato Sebastián Guerra Dolci

Actividad: Estudiante de Administración y Negocios Internacionales

Nombre y apellido del entrevistador: Jorge Eduardo José Apoloni Gonzáles

Renato Guerra tiene 20 años, es estudiante de la carrera de Administración y Negocios Internacionales en la UPC y se encuentra cursando el sexto ciclo. Su primera impresión respecto al logo es que el servicio estaba relacionado a ofrecer clases de cocina. Luego de explicarle las funciones y características del aplicativo, comentó que le convenció el nombre y logotipo presentado, así como el servicio que ofrece Virtual Chef. Sin embargo, considera necesario que en la sección de recetas se incluya un video de la preparación en lugar de leer los pasos de la preparación del platillo, puesto que algunos platos de la aplicación son complicados de cocinar y esto ayudaría significativamente a los usuarios. Asimismo, resaltó que solo utilizaría la aplicación si fuera gratuita (salvo el delivery de ingredientes), pues si en alguna ocasión se centraría en que solo puedas observar las recetas por una suscripción, no lo adquiriría. Además, mencionó que no ha visto o utilizado un servicio similar a lo presentado, salvo Wabi, que es una aplicación que se centra en el delivery de productos que puedes encontrar en un minimarket o supermercado. Finalmente, sugirió que la carta sea más diversa y sí estaría dispuesto a adquirir los ingredientes mediante esta plataforma.

Entrevista validación de problema número: 03

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Renato Paolo Torres Vásquez

Actividad: Estudiante de Administración y Negocios Internacionales

Nombre y apellido del entrevistador: Jorge Eduardo José Apoloni Gonzáles

Renato Torres tiene 21 años, es estudiante de la carrera de Administración y Negocios Internacionales en la UPC y se encuentra cursando el sexto ciclo. Su primera impresión respecto al logotipo fue que estaba ligado a una aplicación que ayudaría a los usuarios a cocinar comida china o japonesa. Luego de explicarle las funciones y características del aplicativo, comentó que le convenció el nombre y logotipo presentado, puesto que entendió fácilmente el concepto. Asimismo, destacó que la interfaz del prototipo es fácil de utilizar y eso sería atractivo tanto para él como a otros usuarios. Sin embargo, considera necesario realizar un cambio en el diseño, pues no es tan colorido como él espera. Además, mencionó que no ha visto o utilizado una aplicación similar a lo presentado. Finalmente, resaltó que le gustó la oferta presentada y sí estaría dispuesto a adquirir los ingredientes mediante esta plataforma porque es complicado conseguir los insumos para preparar estos platillos y estaría interesado en aprender a cocinarlos.

Entrevista validación de problema número: 04

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: María Paula Pimentel Caballero

Actividad: Estudiante de Comunicación Audiovisual

Nombre y apellido del entrevistador: Jorge Eduardo José Apoloni Gonzáles

María Paula Pimentel tiene 23 años, es estudiante de la carrera de Comunicación Audiovisual en el Instituto Toulouse Lautrec y se encuentra cursando el quinto ciclo. Inicialmente, mencionó que el logo estaba ligado a un negocio ligado a observar un chef para aprender a cocinar. Luego de explicarle las funciones y características del aplicativo, comentó que le convenció el nombre y logotipo presentado, así como el servicio que ofrece Virtual Chef. Sin embargo, en la sección de recetas le gustaría que exista un chat en línea con un chef porque algunos platillos son complicados de cocinar y esto sería de gran apoyo para los usuarios que utilicen la plataforma. Además, mencionó que no ha visto o utilizado una aplicación similar a lo presentado. Finalmente, sugirió que la carta sea más diversa y sí estaría dispuesta a adquirir los ingredientes mediante esta plataforma porque son insumos que no son fáciles de conseguir y le gustaría aprender a preparar estos platillos.

Entrevista validación de problema número: 05

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Oscar Gonzalo Morales Reategui

Actividad: Estudiante de Administración

Nombre y apellido del entrevistador: Jorge Eduardo José Apoloni Gonzáles

Gonzalo Morales tiene 21 años, es estudiante de la carrera de Administración en la Universidad de Lima y se encuentra cursando el séptimo ciclo. Su primera impresión respecto al logotipo fue que estaba ligado a una aplicación que ayudaría a las personas a cocinar comida china o japonesa. Luego de explicarle las funciones y características del aplicativo, comentó que le convenció el nombre y logotipo presentado, puesto que entendió fácilmente el concepto. Asimismo, destacó que la facilidad para conseguir los ingredientes por cada receta en el aplicativo es una función atractiva y que ayudaría significativamente a los usuarios, puesto que a la gran mayoría le gustan estos platillos, pero no tienen la facilidad de comprar los insumos ni de prepararlos. De igual forma, resaltó que los medios de pago deberían incluir diversas

opciones (bancos, tarjetas, entre otros) con el fin de facilitar las transacciones. Además, mencionó que no ha visto o utilizado una aplicación similar a lo presentado. Finalmente, resaltó que estaría dispuesto a adquirir los ingredientes mediante esta plataforma porque, debido a la coyuntura actual, las personas son paranoicas al momento de pedir delivery de una comida preparada, por lo que esto les incentivaría a aprender a cocinar nuevos platillos.

Entrevista validación de problema número: 06

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Isaías Jair Cabrejo Chávez

Actividad: Estudiante

Nombre y apellido del entrevistador: César Enrique Guillén Zanabria

Isaías es un estudiante de 20 años en la carrera de Administración y Negocios Internacionales en la UPC. Su apreciación respecto al logo fue que consistía en recetas sobre comidas o un curso virtual vinculado a la gastronomía. Posteriormente, le agradó el concepto de la idea de negocio, los colores del diseño y comprendió el significado de la imagen, pero indicó que el nombre “Virtual Chef” puede entenderse como muy general para cualquier tipo de comida, por lo que sería ideal indicar en qué tipo de comida se realiza el enfoque. Asimismo, le agrada el formato que se presenta, puesto que no ofrece lo tradicional sino comida de mediana a difícil preparación y justamente durante la pandemia ha intentado aprender a cocinar nuevos platos, razón por la que sí le llama la atención. De hecho, no ha visto aplicaciones que ofrezcan estas características, solo páginas web que dan la receta, pero sin solucionar el problema, dado que son explicaciones generales; mientras que Virtual Chef lo nota más detallado. Respecto a nuevos platillos, Isaías comentó que le agregaría comida peruana pero no los más comunes de Lima Metropolitana, sino algunos de regiones como Ica con la sopa seca y otras con sus platos típicos. Finalmente, sí estaría dispuesto por la coyuntura actual, porque por la pandemia del COVID-19 sabe que este delivery tiene valor agregado por aspectos como la seguridad.

Entrevista validación de problema número: 07

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Rower Erick Guzmán Mancilla

Actividad: Estudiante

Nombre y apellido del entrevistador: César Enrique Guillén Zanabria

Erick Guzmán es un estudiante de 22 años de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la UPC. Su impresión en relación es de una persona ofreciendo recetas por internet con videos. Después que le explicó en qué consiste la idea, consideró que el logo podría ser más llamativo, mejorar el diseño, puesto que lo considera simple, pero que sí le agrada en que consiste el modelo de negocio por su practicidad. De hecho, le agradaría conocer en cuánto tiempo tendría los ingredientes en su domicilio. No conoce un servicio que ofrezca lo mismo que Virtual Chef, solo recetas generales de YouTube las cuales no detallan en algunas ocasiones para cuántas personas se va a preparar. Como recomendación, propuso que se tenga un segmento de comida peruana y comida saludable para personas que se preocupan por este aspecto, especialmente por la pandemia del COVID-19. Por último, precisó que sí estaría dispuesto a probar la aplicación, ya que le agrada su funcionalidad y practicidad.

Entrevista validación de problema número: 08

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Andrea Lucía Muñoz Alen

Actividad: Estudiante

Nombre y apellido del entrevistador: César Enrique Guillén Zanabria

Andrea Muñoz es una estudiante de 21 años de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la UPC. Cuando lo relaciona con una aplicación que enseña a cocinar, pero no de manera común y corriente, sino más sofisticada y con mayor elaboración como las comidas de restaurante no muy habituales en casa y de comida oriental por los palitos chinos y el bowl. Posteriormente, a la explicación del concepto de la idea le agradó la combinación de ambos aspectos como el delivery y la receta. Sí, comprendió el concepto y el diseño le gustó, pero consideró que podía mejorar el diseño como aspectos de contraste, las letras y la figura que engloba el logo, así le llamaría más la atención. Destacó a Virtual Chef, ya que contribuye a la proactividad de las personas en aprender nuevas cosas y le agradaría que cada paso en lo que se está cocinando tenga la opción de detallar cada paso tanto de manera gráfica, video y escrita. También, comentó que no ha visto ninguna aplicación como Virtual Chef, solamente ha visto tutoriales de YouTube y no pueden responderle de manera rápida, por lo cual recomendó que se tenga un buzón de preguntas o alguna opción de chat en línea. Como platillos adicionales, sugirió agregar los de comida marina, puesto que tiene mucha demanda en el mercado y tampoco se preparan de manera tan común en casa. Finalmente, Andrea se mostró

muy entusiasta por lo que estaría dispuesta a utilizar la aplicación por el hecho de aprender desde casa y cocinar platillos nuevos.

Entrevista validación de problema número: 09

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Danila Valeria Reyna Ibañez

Actividad: Estudiante

Nombre y apellido del entrevistador: César Enrique Guillén Zanabria

Dania Reyna es una estudiante de 22 años de la carrera de Derecho en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Cuando vio el logotipo, señaló que tiene que ver con recetas, ayuda virtual sobre gastronomía y por los palitos manifestó que Virtual Chef tiene que ver con comida oriental. En cuanto al logo, si bien consideró que la temática va de acuerdo con la propuesta de valor, podría mejorarse en el contraste de colores y que el diseño no se vea tan simple. De hecho, el modelo de negocio sí le pareció interesante e innovador, justamente por la coyuntura en la cual muchas personas se han interesado en aprender a cocinar platillos nuevos. Cabe precisar que no ha visto ninguna aplicación como Virtual Chef, solo conoce de establecimientos que hacen delivery. Como platillos adicionales, le agradaría que exista la sección criolla en las que se destaquen las combinaciones como arroz con pollo con huancaína y otras partes. Asimismo, sostuvo que hay platillos que especialmente las mamás tienen su receta la cual difícilmente van a cambiar, por lo que, si se incursiona en comida criolla, sea en combinaciones y platos no tan comunes. Finalmente, le entusiasmó la idea de tener una aplicación como Virtual Chef en el mercado y estaría dispuesta a usarla.

Entrevista validación de problema número: 10

Tipo de entrevistado: Experto

Nombre y apellido del entrevistado: Javier Guillén

Actividad: Ingeniero de Sistemas

Nombre y apellido del entrevistador: César Enrique Guillén Zanabria

Javier Guillén es un analista del Banco Interbank y estudió la carrera de Ingeniería de Sistemas en la Universidad Nacional de Ingeniería. Cuando observó el logotipo lo relaciona con una aplicación de un producto alimenticio simple y saludable. De hecho, le agradó la propuesta de Virtual Chef y precisó que sería ideal que se pueda hacer tracking a los pedidos y tener

comunicación con el repartidor, puesto que otorga mayor seguridad y por el hecho que permite programarse uno mismo. También, sugirió contar con una opción de pago en línea para evitar el menor contacto posible con los repartidores. Asimismo, resaltó lo importante que es segmentar al público objetivo y definirlo con precisión, y de igual forma realizar lo mismo con las redes sociales, especialmente Facebook. En relación con el diseño del logo, sugirió agregar algún ícono que permita saber lo tecnológico por el escenario de la actualidad, pero sí le agrada la simpleza, porque sí encuentra la relación entre el nombre y la imagen. Además, señaló que no ha visto una aplicación como Virtual Chef, razón por la cual le parece una propuesta innovadora. Respecto a otros platillos, recomendó que sería bueno agregar platillos de comida marina, pero que la propuesta como tal es interesante. Finalmente, expresó su agrado y disposición a usar la aplicación debido a su propuesta diferencial.

Entrevista validación de problema número: 11

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Keiji Shinoda

Actividad: Estudiante de Ingeniería de Sistemas

Nombre y apellido del entrevistador: Lillian Pévez Cortez

Keiji es un joven estudiante de 20 años que cursa el quinto ciclo de la carrera de Ingeniería de Sistemas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Para empezar, el entrevistado se mostró bastante interesado en el concepto del aplicativo. Él comenta que le llama mucho la atención los colores y la forma del logotipo ya que la imagen que aparece acompañando al texto le recuerda a los pokebowls, el cual es bastante famoso en la comida Nikkei. Por otra parte, el entrevistado resalta su gran entusiasmo por ver una opción diferente a la habitual, pues considera que la temática es bastante peculiar e innovadora. Asimismo, menciona que la idea app en concreto es bastante, pero que el diseño del aplicativo mostrado no es el que le gustaría ver pues considera que se podría mejorar en ese aspecto. Por ejemplo, él considera que se debería usar más colores rojos y negros, que es bastante asociado a su cultura, puesto que el es Nikkei. Asimismo, le gustaría que el aplicativo se vea más didáctico y que cuente de manera sencilla de qué trata, al comienzo, pues podría ser difícil para el usuario identificar sus funciones sin tener una previa información o aviso de lo que trata o para qué sirve.

Entrevista validación de problema número: 12

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Diana Shinzato

Actividad: Estudiante de Administración y Negocios Internacionales

Nombre y apellido del entrevistador: Lillian Pévez Cortez

Diana Shinzato es una estudiante de décimo ciclo de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Actualmente ella se encuentra trabajando en el área operativa en el sector de Logística de una empresa. Ella es una amante de la comida Nikkei, sin embargo, no cuenta con los estudios necesarios para cocinar comida peruana-japonesa, por lo que, al comenzar la entrevista menciona que le parece una idea excelente implementar no sólo una guía de recetas y videos sobre la preparación, sino que también el proporcionarles a los usuarios todos los ingredientes para la preparación de este es un plus bastante importante. Este factor innovador le pareció bastante interesante a la entrevistada pues le parece algo bastante necesario, especialmente en esta época de pandemia ya que los usuarios no solo invertirán su tiempo en aprender a cocinar comida Nikkei, sino que también podrán prepararlos con todos los insumos y materiales necesarios porque no solo se enfoca en los ingredientes comestibles, sino también en los materiales. Por ejemplo, en el caso de los makis se hará uso de una tabla para prepararlos y darles la forma de roll, por lo que ésta también será considerada en la entrega de la caja de Virtual Chef. Finalmente, menciona que le gustaría que se le aplique más color en el aplicativo pues considera que el blanco es muy simple y debería tener colores más llamativos.

Entrevista validación de problema número: 13

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Joan Daraviña

Actividad: Licenciado en Lengua y Literatura

Nombre y apellido del entrevistador: Lillian Pévez Cortez

Joan Daraviña es un egresado de la carrera de Lengua y Literatura de la PUCP. Él es un fiel amante de la cultura japonesa, por lo que la comida Nikkei siempre ha estado presente en su vida desde muy pequeño. En primer lugar, el entrevistado menciona que el logotipo le parece agradable a la vista, y que la tipografía y la imagen se relacionan muy bien para crear el

concepto del negocio. Por otro parte, Daraviña menciona que existen numerosas formas de usar este aplicativo, lo cual le parece bastante útil pues no está basado únicamente en la enseñanza, que es algo muy común actualmente, sino que el factor esencial de diferenciación es el delivery de los insumos, lo cual le pareció una idea maravillosa. Sobre el aspecto del aplicativo en sí, menciona que se podrían hacer algunas mejoras como el cambio de colores para hacerlo más didáctico y armonioso. Asimismo, el explicar el aplicativo en la primera plana es importante porque puede que el usuario se sienta confundido al no saber todas las opciones que Virtual Chef tiene y, por lo tanto, puede causar inconvenientes para entenderlo y enviar la orden. Asimismo, menciona que se debería tener cuidado con los colores puesto que debería relacionarse con la imagen de comida peruana-japonesa que propone el negocio.

Entrevista validación de problema número: 14

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Jorge Ramos

Actividad: Estudiante de Diseño de Materiales

Nombre y apellido del entrevistador: Lillian Pévez Cortez

Jorge Ramos cursa actualmente el séptimo ciclo de la carrera de Diseño de Materiales en la PUCP. Sus amplios conocimientos sobre diseño y trabajo con empresas previas en dicha área permitirán obtener una visión más específica y su retroalimentación es bastante valiosa para dicho proyecto pues con esto se podría validar muchos conceptos, tanto en base a sus conocimientos como a sus preferencias como posible cliente. En primera instancia Jorge comenta que el aplicativo es bastante nuevo y a pesar de que ha visto muchos aplicativos focalizados en la enseñanza virtual, VirtualChef es más que eso. Este aplicativo, según el entrevistado, reúne un montón de recetas, videos y listas de ingredientes como en ningún aplicativo de comida. Por otra parte, es importante mencionar que se podría mejorar el logo pues se podría interpretar sólo como un aplicativo de cocina y no como un aplicativo de enseñanza. Además, el juego de colores podría generar confusión pues se ve más como una app de comida, es decir, resaltar más lo que es la comida peruana-japonesa. Por último, el entrevistado mencionó que se podría mejorar la imagen con respecto al diseño para que se vea más simple y agradable al usuario. El color blanco, por ejemplo, es un color ideal pues representa la limpieza y se debería tener un estilo minimalista pues da una imagen estéticamente correcta para el tipo de negocio que se está presentando, especialmente porque

manejamos comida y se le debe entregar seguridad al usuario con respecto a la entrega del producto final.

Entrevista validación de problema número: 15

Tipo de entrevistado: Especialista

Nombre y apellido del entrevistado: Adriana Gil

Actividad: Estudiante de Ingeniería de Sistemas

Nombre y apellido del entrevistador: Lillian Pévez Cortez

Adriana Gil es una estudiante de octavo ciclo de la carrera de Ingeniería de Sistemas, ella es una persona bastante enfocada en lo que es aplicativo y conoce bastante bien el proceso y el manejo de este. Para empezar, ella comenta que el aplicativo tal vez podría tener una imagen más enfocada en lo que se quiere presentar o dar a conocer sobre el servicio y el producto que se ofrece puesto que no solo se ofrece el servicio educativo virtual, sino que también se le otorga al usuario una caja Virtual Chef donde podrá acceder a todos los materiales e ingredientes que se necesita para poder elaborar el platillo Nikkei que este desee. La especialista nos menciona que es necesario destacar mejor los botones y textos puesto que debería ser más llamativos, por lo demás mencionan que el aplicativo se ve elegante y tiene un diseño bastante pulcro con relación a sus colores. Por último, mencionó que se debería implementar una forma más segura de registrar su tarjeta y hacer el pago final.

Entrevista validación de problema número: 16

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Bruno Morales

Actividad: Piloto

Nombre y apellido del entrevistador: Fernanda Gómez de la Torre

Bruno Morales es un chico de 25 años que vive en la ciudad de Lima en el distrito de Miraflores. Él es piloto de profesión y actualmente está incursionando como actor, es un chico que gusta de la comida japonesa y siempre está pendiente de su teléfono. Al comienzo de la entrevista se le hizo algunas preguntas mostrándole el prototipo del aplicativo, nos comenta que le gusta todo el tema del branding y logo del negocio y considera que la idea es muy interesante ya que no ha visto antes algo parecido en el mercado en tema de comida japonesa y cree que es un proyecto innovador con un buen fondo sobre todo en esta época de pandemia como para poder

distraernos con la familia o pareja. Un comentario que nos dice es agregar un video tutorial de la preparación de los platillos y poco a poco ir aumentando la variedad de platos. Finalmente, afirma que si estaría dispuesto a utilizar el aplicativo y comprar tanto los insumos como los materiales que se ofrecen.

Entrevista validación de problema número: 17

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: José Morales Crespo

Actividad: Ingeniero

Nombre y apellido del entrevistador: Fernanda Gómez de la Torre

El señor José aceptó tener una entrevista con nosotros, él es ingeniero, pero amante de la comida japonesa. Al comentarle sobre la idea de negocio de Virtual Chef nos comenta que le parece muy atractiva, sobre todo porque considera que estamos llevando más allá el tema de “delivery de comidas” lo profundizamos más a una experiencia que te va a hacer olvidar por un rato el tema de la pandemia y que no se puede salir de las casas y entretenerse preparando la comida en tu casa sobre todo la japonesa que es tan compleja y a la vez llamativa. Nos menciona que le parece una gran idea sobre todo si vamos a ofrecer también los materiales necesarios, nos comentó también que una buena forma de poder manejar este proyecto es el uso de las redes y hacer concursos para que los usuarios muestren que tal les quedo su platillo por el tema de la dificultad de prepararse y que eso genere como un movimiento entre los usuarios y querer incentivar a que la gente aprenda más de esta comida y sean clientes recurrentes de Virtual Chef. Finalmente, nos felicitó por el proyecto y nos comenta que si estaría dispuesto a ser un usuario de nuestro aplicativo y comprar los ingredientes y los materiales.

Entrevista validación de problema número: 18

Tipo de entrevistado: Experto

Nombre y apellido del entrevistado: Sandro Verano Lamarque

Actividad: Experto en Cocina Japonesa

Nombre y apellido del entrevistador: Fernanda Gómez de la Torre

Sandro Verano Lamarque es un experto en la preparación de comida japonesa, habiendo tomado clases de expertos en el rubro como Angelica Sasaki en el instituto cultural peruano

japonés y Roger Arakaki dueño del restaurante Sushi Ito. Se le comentó la idea de negocio planteado. En primer lugar, nos comenta que la idea es muy atractiva y que si estaría interesado en este aplicativo. Sin embargo, nos comentó que la preparación de la comida japonesa es complicada y requiere de mucha técnica, precisión y tener más que los insumos adecuados, contar con los ingredientes adecuados. Nos menciona que es importante explicar a detalle todo el proceso de la preparación y especificar lo importante de tener los materiales adecuados y en la mejor condición ya que de ello depende que el producto salga bien. Finalmente, nos pudo dar una retroalimentación sobre las indicaciones que se muestran en el aplicativo, nos dice que sería una buena idea colocar el grado de dificultad por platillo para que la gente ya tenga una noción en ese aspecto. Además, un video explicativo de todo el proceso a detalle, y también considerar la idea de aliarnos con gente profesional y reconocida en el rubro que se sume a dar tutoriales a través de nuestra aplicación.

Entrevista validación de problema número: 19

Tipo de entrevistado: Experto

Nombre y apellido del entrevistado: Amir Marcano

Actividad: Dueño de un delivery de comida japonesa

Nombre y apellido del entrevistador: Fernanda Gómez de la Torre

El señor Marcano es dueño de un negocio de delivery de comida japonesa en la ciudad de Lima, teniendo su cocina en el distrito de San Borja. Al empezar la entrevista, se le comentó la idea de negocio y este nos mencionó que la idea es muy buena sobre todo porque recalca “la experiencia de armarlo en tu casa le da otro ingrediente extra, una emoción diferente” debido a que la preparación de la comida japonesa es muy atractiva y diferente. Nos comenta que a ellos los han contratado para que el Itamae vaya a casas a preparar la comida ahí enfrente de la gente, y nos comenta que muchos lo que hacen es pedir distintos ingredientes en los makis, no solo los básicos y recomienda que pudiésemos colocar una opción donde el usuario pueda escoger sus propios ingredientes. También, nos comenta lo importante que es todo el proceso de la preparación, que debemos explicarlo bien y que considera que la mejor manera es a través de un video explicativo. Finalmente, nos recomienda para nuestro proyecto tomar todas las medidas de precaución y protocolos necesarios por la situación actual en la que estamos viviendo.

Entrevista validación de problema número: 20

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Geraldine Febres

Actividad: Ingeniera Industrial

Nombre y apellido del entrevistador: Sophia Vásquez

Geraldine Febres es una chica de 23 años que vive en la ciudad de Lima en el distrito de Miraflores. Ella es bachiller en ingeniería industrial y actualmente trabaja para Genomma Lab, es una chica que le gusta disfrutar de los diferentes tipos de makis que existen, pero su trabajo le demanda mucho tiempo para poder salir a comer. En el principio de la entrevista se le mostró algunas imágenes del prototipo de la aplicación para luego preguntarle acerca de ella, nos comentó que, si le gusta el nombre de la aplicación, pero no le llamaba mucho la atención el logo, le parecía un poco aburrido y no captaba su atención. Asimismo, nos comentó que el proyecto si le parece innovador ya que es primera vez que escucha de una aplicación de este tipo, además le parece que ahora con todo el tema de la pandemia ayuda a que quedarse en casa no sea aburrido. Nos recomendó que la aplicación no sea tan simple, sino que tratemos de hacerla más dinámica y fácil de usar, asimismo nos dijo que las recetas sean con un video muy bien explicado ya que la comida japonesa no es tan sencilla como parece. Por último, ella nos afirmó que si estaría dispuesta a descargarse el aplicativo y pagar una suscripción para que le lleguen los ingredientes a su casa.

Entrevista validación de problema número: 21

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: Leyden Gonzales

Actividad: Administradora de Empresas

Nombre y apellido del entrevistador: Sophia Vásquez

Leyden Gonzales es una chica de 24 años, bachiller de la carrera Administración de Empresas, actualmente se encuentra trabajando en Alicorp y realizando un diplomado de marketing en la universidad del Pacífico. Se inició la entrevista mostrándole algunas imágenes del prototipo de la aplicación para luego hacerle las preguntas correspondientes, nos comentó que el logo le parecía interesante, pero debería ser más llamativo y además debería llevar un símbolo que de entender que es una app de comida japonesa. Asimismo, nos dijo que no conoce un servicio

parecido y que le gustaría saber si solo venden los ingredientes o también venden los implementos necesarios para la preparación. Nos recomendó hacer un poco más dinámica la aplicación y centrarse en otros tipos de comida como peruana, italiana, etc.

Entrevista validación de problema número: 22

Tipo de entrevistado: Usuario

Nombre y apellido del entrevistado: David Huamán

Actividad: Estudiante

Nombre y apellido del entrevistador: Sophia Vásquez

David Huamán es un estudiante de 23 años de la carrera de Administración y Marketing de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. La primera impresión que tuvo cuando se le comentó acerca de la idea de negocio fue positiva, ya que nos comentó que le parecía una aplicación innovadora porque el solo encuentra algunas recetas bien explicadas en YouTube, las cuales detallan muy bien el procedimiento, pero son muy pocas las que encuentra. Por otro lado, nos comentó que no solo deberíamos centrarnos en comida japonesa, sino que podríamos ampliar nuestra variedad con comida peruana. Asimismo, nos comentó que le gustaría que en la aplicación se muestre cuáles son los protocolos que la empresa tiene con cada ingrediente que se empaca, ya que ahora con la pandemia del COVID-19 las personas son más cuidadosas a la hora de comprar sus ingredientes de cocina. Por último, nos recomendó hacer más llamativo el logo y cambiar el nombre con uno que tenga más relación con la comida japonesa.

Experimento 2

El propósito del experimento es validar la primera y segunda hipótesis planteada, la cual se refiere a que al público objetivo le agrade las funciones del producto presentado y esté dispuesto a pagar por el servicio (Delivery de ingredientes).

Para ratificar estas hipótesis, se utilizarán entrevistas con hombres y mujeres que cumplan las características del segmento de mercado objetivo para conocer sus perspectivas acerca de la idea de negocio. Para ello, se elaboró el siguiente cuestionario:

Guía de preguntas a usuarios

Buenos días/tardes/noches mi nombre es [nombre del entrevistador] y soy estudiante del 10mo ciclo de la carrera de Administración y Negocios Internacionales. Con el fin de validar el prototipo mejorado, hemos seleccionado a los usuarios de la ronda anterior para conocer su percepción de las mejoras realizadas.

Luego, el entrevistador explica las mejoras que se han realizado en el logo y diseño de Virtual Chef. Cuando el entrevistado ha observado los cambios, se le preguntará lo siguiente:

¿Qué opinas del nuevo logo? ¿Te gusta?

¿Te agrada el nuevo diseño que estamos presentando en el prototipo?

¿Qué opinas sobre la nueva presentación de las recetas?

¿Qué opinas sobre los nuevos medios de pago que ofrece el prototipo?

Para medir cuantitativamente tu opinión, quisiera que me ayudes completando un Excel sobre tu percepción con relación a la mejora del prototipo presentado. En este apartado, se procede a llenar el siguiente cuadro junto al entrevistado:

Figura 9 Cuadro Resumen de Entrevistas

	Nombre del entrevistado		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	1 al 10	1 al 10	%
Diseño de la app	1 al 10	1 al 10	%
Facilidad de uso	1 al 10	1 al 10	%
Presentación de recetas	1 al 10	1 al 10	%
Opciones de pago	1 al 10	1 al 10	%
Opinión	Muy insatisfecho, insatisfecho, satisfecho y muy satisfecho		
Promedio	Promedio de los % de variación		

Fuente: Elaboración Propia

Especificaciones sobre el cuadro:

La calificación de los primeros cuatros componentes es del 1 al 10

La opinión se basa en el promedio de variación de calificación de los usuarios y se determina del siguiente modo:

- Muy insatisfecho: Variación negativa mayor o igual a 50%
- Insatisfecho: Variación negativa al 49.9%
- Satisfecho: Variación positiva al 49.9%
- Muy satisfecho: Variación negativa mayor o igual a 50%

A continuación, se detalla el resumen de cada entrevista realizada:

Entrevistador: Jorge Apoloni

Figura 10 Cuadro Resumen de Entrevista

	Danila Reyna			Andrea Muñoz		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	3	8	166.67%	6	8	33.33%
Diseño de la app	6	7	16.67%	7	8	14.29%
Facilidad de uso	8	8	0.00%	6	7	16.67%
Presentación de recetas	7	8	14.29%	6	7	16.67%
Opciones de pago	5	9	80.00%	5	8	60.00%
Opinión	MUY SATISFECHO			SATISFECHO		
Promedio	55.52%			28.19%		
	Javier Guillén			Isaías Cabrejo		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	6	8	33.33%	6	9	50.00%
Diseño de la app	6	9	50.00%	5	10	100.00%
Facilidad de uso	9	7	-22.22%	6	7	16.67%
Presentación de recetas	6	9	50.00%	3	9	200.00%
Opciones de pago	4	8	100.00%	4	9	125.00%
Opinión	SATISFECHO			MUY SATISFECHO		
Promedio	42.22%			98.33%		
	Erick Guzmán					
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	4	10	150.00%			
Diseño de la app	5	9	80.00%			
Facilidad de uso	7	8	14.29%			
Presentación de recetas	5	8	60.00%			
Opciones de pago	5	8	60.00%			
Opinión	MUY SATISFECHO					
Promedio	72.86%					

Entrevistador: César Guillén

Figura 11 Cuadro Resumen de Entrevista

	Maria Claudia Mendoza				Maria Paula Pimentel		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	8	5	-37.50%	Logo	8	4	-50.00%
Diseño de la app	6	10	66.67%	Diseño de la app	6	9	50.00%
Facilidad de uso	7	10	42.86%	Facilidad de uso	9	10	11.11%
Presentación de recetas	6	10	66.67%	Presentación de recetas	7	10	42.86%
Opciones de pago	5	9	80.00%	Opciones de pago	5	9	80.00%
Opinión	SATISFECHO			Opinión	SATISFECHO		
Promedio	43.74%			Promedio	26.79%		
	Renato Guerra				Renato Torres		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	6	7	16.67%	Logo	8	6	-25.00%
Diseño de la app	5	9	80.00%	Diseño de la app	6	10	66.67%
Facilidad de uso	6	8	33.33%	Facilidad de uso	8	10	25.00%
Presentación de recetas	6	9	50.00%	Presentación de recetas	5	10	100.00%
Opciones de pago	6	8	33.33%	Opciones de pago	6	9	50.00%
Opinión	SATISFECHO			Opinión	SATISFECHO		
Promedio	42.67%			Promedio	43.33%		
	Gonzalo Morales						
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	9	6	-33.33%				
Diseño de la app	6	8	33.33%				
Facilidad de uso	8	9	12.50%				
Presentación de recetas	6	8	33.33%				
Opciones de pago	6	9	50.00%				
Opinión	SATISFECHO						
Promedio	19.17%						

Entrevistadora: Lilian Pevez

Figura 12 Cuadro Resumen de Entrevista

	Keiji Shinoda				Joan Daraviña		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	9	8	-11.11%	Logo	9	8	-11.11%
Diseño de la app	5	9	80.00%	Diseño de la app	7	9	28.57%
Facilidad de uso	7	8	14.29%	Facilidad de uso	6	9	50.00%
Presentación de recetas	5	9	80.00%	Presentación de recetas	5	9	80.00%
Opciones de pago	4	9	125.00%	Opciones de pago	5	9	80.00%
Opinión	MUY SATISFECHO			Opinión	SATISFECHO		
Promedio	57.63%			Promedio	45.49%		
	Diana Shinzato				Adriana Gil		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	10	8	-20.00%	Logo	9	9	0.00%
Diseño de la app	7	9	28.57%	Diseño de la app	6	8	33.33%
Facilidad de uso	5	9	80.00%	Facilidad de uso	7	9	28.57%
Presentación de recetas	7	9	28.57%	Presentación de recetas	6	9	50.00%
Opciones de pago	5	9	80.00%	Opciones de pago	5	9	80.00%
Opinión	SATISFECHO			Opinión	SATISFECHO		
Promedio	39.43%			Promedio	38.38%		
	Jorge Ramos						
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	10	9	-10.00%				
Diseño de la app	6	8	33.33%				
Facilidad de uso	7	9	28.57%				
Presentación de recetas	6	9	50.00%				
Opciones de pago	5	9	80.00%				
Opinión	SATISFECHO						
Promedio	36.38%						

Entrevistadora: Fernanda Gómez de la Torre

Figura 13 Cuadro Resumen de Entrevista

	Bruno Morales				Amir Marcano		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	9	8	-11.11%	Logo	7	9	28.57%
Diseño de la app	7	9	28.57%	Diseño de la app	7	9	28.57%
Facilidad de uso	9	9	0.00%	Facilidad de uso	9	9	0.00%
Presentación de recetas	7	9	28.57%	Presentación de recetas	6	9	50.00%
Opciones de pago	8	8	0.00%	Opciones de pago	8	8	0.00%
Opinión	SATISFECHO			Opinión	SATISFECHO		
Promedio	9.21%			Promedio	21.43%		
	José Morales Crespo				Sandro Verano Lamarque		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	9	7	-22.22%	Logo	9	7	-22.22%
Diseño de la app	9	9	0.00%	Diseño de la app	6	9	50.00%
Facilidad de uso	9	9	0.00%	Facilidad de uso	9	9	0.00%
Presentación de recetas	7	9	28.57%	Presentación de recetas	6	9	50.00%
Opciones de pago	8	8	0.00%	Opciones de pago	8	8	0.00%
Opinión	SATISFECHO			Opinión	SATISFECHO		
Promedio	1.27%			Promedio	15.56%		
	Christel Murga						
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	9	8	-11.11%				
Diseño de la app	6	9	50.00%				
Facilidad de uso	9	9	0.00%				
Presentación de recetas	6	9	50.00%				
Opciones de pago	9	9	0.00%				
Opinión	SATISFECHO						
Promedio	17.78%						

Entrevistadora: Sophia Vásquez

Figura 14 Cuadro Resumen de Entrevista

	Geraldine Febres				Juan Carlos Chavez		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	4	9	125.00%	Logo	4	9	125.00%
Diseño de la app	8	9	12.50%	Diseño de la app	6	9	50.00%
Facilidad de uso	7	8	14.29%	Facilidad de uso	7	8	14.29%
Presentación de recetas	7	9	28.57%	Presentación de recetas	6	9	50.00%
Opciones de pago	6	9	50.00%	Opciones de pago	2	8	300.00%
Opinión	SATISFECHO			Opinión	MUY SATISFECHO		
Promedio	46.07%			Promedio	107.86%		
	Leyden Gonzales				Valery Pelaez		
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	4	9	125.00%	Logo	6	9	50.00%
Diseño de la app	6	9	50.00%	Diseño de la app	6	9	50.00%
Facilidad de uso	9	9	0.00%	Facilidad de uso	8	8	0.00%
Presentación de recetas	6	9	50.00%	Presentación de recetas	6	9	50.00%
Opciones de pago	4	8	100.00%	Opciones de pago	4	8	100.00%
Opinión	MUY SATISFECHO			Opinión	SATISFECHO		
Promedio	65.00%			Promedio	50.00%		
	David Huaman						
	MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación		MVP Inicial	MVP Mejorado	Variación
Logo	5	9	80.00%				
Diseño de la app	6	9	50.00%				
Facilidad de uso	8	9	12.50%				
Presentación de recetas	6	9	50.00%				
Opciones de pago	2	8	300.00%				
Opinión	MUY SATISFECHO						
Promedio	98.50%						

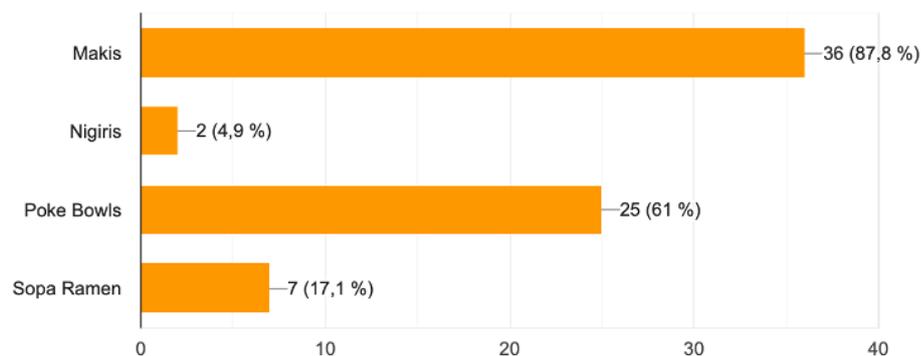
Experimento 3

El propósito del experimento es validar la primera y segunda hipótesis planteada, la cual se refiere a que al público objetivo le agrade las funciones del producto presentado y esté dispuesto a pagar por el servicio (Delivery de ingredientes). Para ello, realizamos una encuesta a 41 personas para poder tener una mejor idea de que es lo que nuestros posibles usuarios prefieren y cuáles son sus mayores gustos. Esta encuesta nos sirve para validar nuestra propuesta y para realizar algunos cambios, si es que fueran necesarios. A continuación, mostraremos los resultados de la encuesta, sus interpretaciones y las conclusiones a las que llegamos:

Tabla 2 Resultado de Entrevista

Marca tu Opción Favorita (Máximo dos)

41 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta les mostramos a los usuarios cuatro opciones de platillos con los que pensábamos empezar nuestro emprendimiento. Los resultados nos muestran que el 87,8% prefieren Makis, el 61% prefieren Poke Bowls, 17,1% prefieren Sopa Ramen y solo el 4,9% de nuestros encuestados prefieren los nigiris. Con esta interpretación podemos concluir que los platillos preferidos por nuestro público son los **Makis y Poke Bowls por lo que serán los únicos platillos para ofrecer en el lanzamiento del negocio al lanzar la app.**

Tabla 3 Resultado de Entrevista

¿Por qué prefieres estos platillos?

41 respuestas



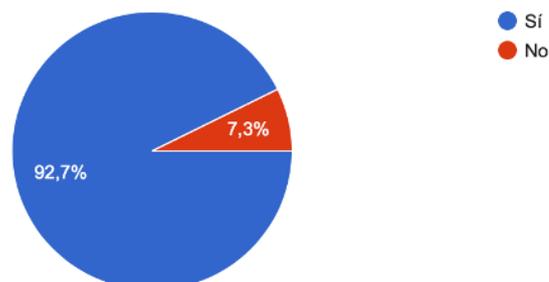
Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta, les consultamos cuál es el motivo por el que prefieren los platillos marcados en la primera pregunta, lo que nos ayuda para poder entender a profundidad lo que opinan de ellos y el motivo de su preferencia. Dentro de las respuestas más recurrentes podemos observar porque “Son buenos”, “Son ricos”, “Calidad y sabor”, “Por su complejidad”, “Porque son ricos y frescos”, etc.

Tabla 4 Resultado de Entrevista

¿Estarías dispuesto a preparar estas recetas en casa?

41 respuestas



Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta Podemos observar si los posibles usuarios estarían dispuestos a preparar las recetas de los platillos elegidos en su casa. Estos resultados fueron muy positivos ya que el 92,7% de los encuestados afirman que si estarían dispuestos a preparar estas recetas en sus casas. Esto nos valida que nuestra idea de negocio si es aceptada por nuestro público.

Tabla 5 Resultado de Entrevista

¿Por qué?

41 respuestas

Porque sería perfecto para comer los fines de semana
Porque me gustan, son fáciles y la app me brinda todo
Muy complicado
Porque me saldría más económico y de todas maneras me saldría mayor cantidad.
Porque me gusta aprender a cocinar nuevos platillos.
Porque son poco inusuales
Porque lo veo como un arte culinario
Porque me gustaría aprender a preparar cosas nuevas y que me gusten
Para aprender a hacerlos

Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta, les pedimos que nos digan el por qué estarían dispuestos a preparar estos platillos en sus casas. Estas respuestas no van a ayudar a obtener algunos insights del motivo por el cual nuestros posibles usuarios pueden convertirse en clientes de Virtual Chef. Logramos obtener diversas respuestas siendo algunas de ellas que “les gustaría preparar cosas nuevas y que les gusten”, “son inusuales”, “porque son fáciles y la app brinda todo”, “porque sería perfecto para comer los fines de semana”, etc.

MVP 2: Redes Sociales

El objetivo de este experimento es validar la tercera hipótesis planteada, que consiste en determinar si Facebook e Instagram son las redes sociales óptimas para promocionar la idea de negocio.

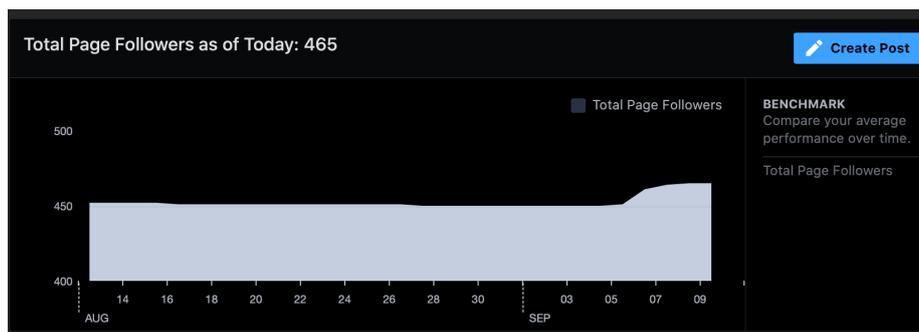
Para ratificar esta hipótesis, se realizaron campañas de publicidad en ambas redes sociales mencionadas. De esta forma, se analizarán los resultados obtenidos.

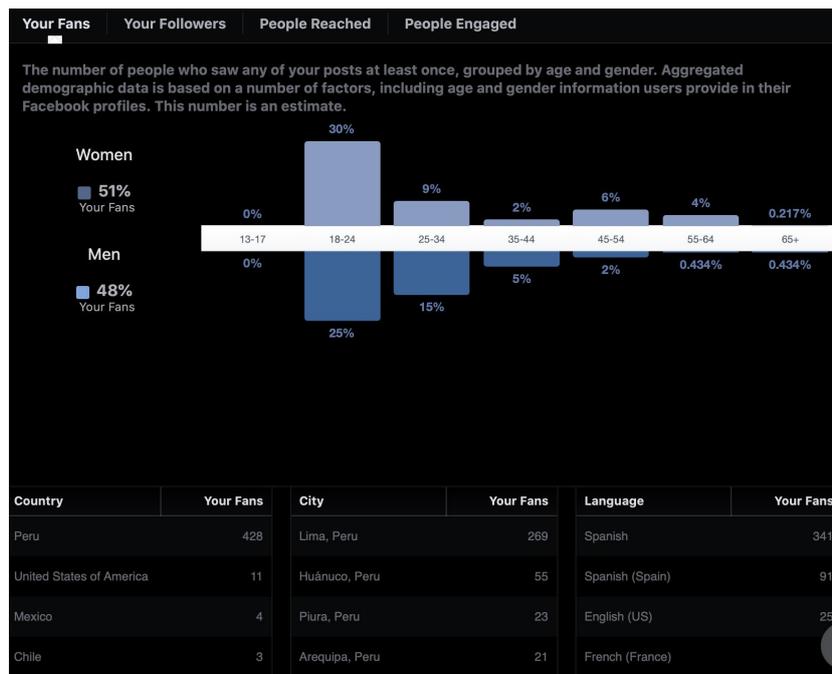
a) Métricas de Facebook

- Seguidores

La campaña obtuvo como resultado, hasta el 09 de septiembre, un total de 465 seguidores para el perfil del negocio. De este número de usuarios, se identificó que la página y sus publicaciones fueron en su mayoría visualizadas por el público objetivo del proyecto, puesto que el 79% de los seguidores son hombres y mujeres entre los 18 y 34 años. Asimismo, del total de seguidores, es importante destacar que 428 son peruanos y 269 de estos residen en Lima, ciudad en la que se desarrollará las operaciones del negocio.

Figura 15 Estadísticas Facebook

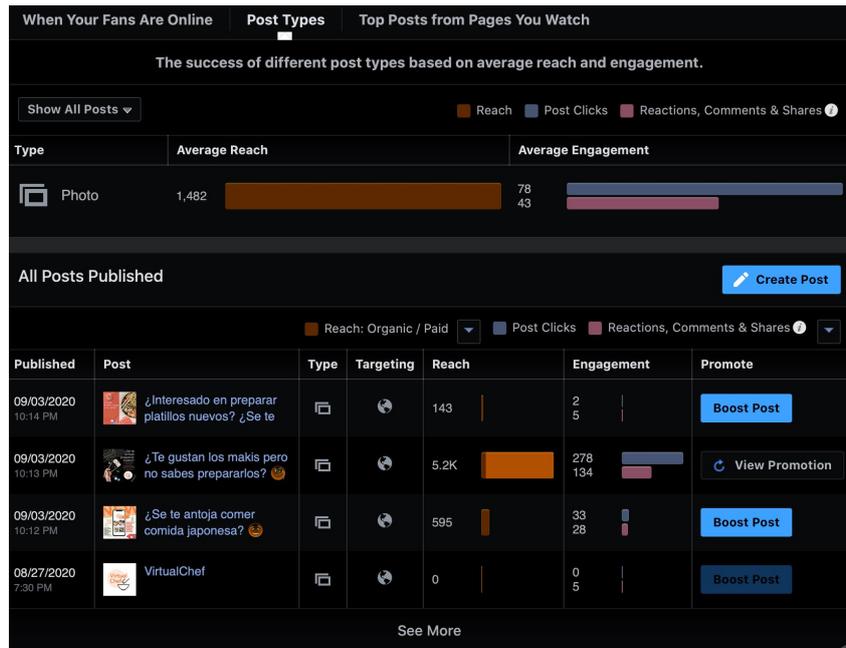




- Publicaciones

Se realizaron un total de tres publicaciones en el perfil de Facebook, obtienen un alcance promedio de visualización de 1482 usuarios y una interacción promedio de 78 clicks y 43 reacciones. Del mismo modo, se puede apreciar que, si bien las publicaciones orgánicas obtuvieron un desempeño aceptable, la publicación pagada fue la clave para impulsar la marca y que los usuarios interactúen y pregunten sobre el servicio y sus características. Esta publicación fue visualizada por 5,200 usuarios aproximadamente y consiguió 278 clicks y 134 reacciones, lo que significa que la gente presenta interés ante la iniciativa presentada.

Figura 16 Estadísticas Facebook

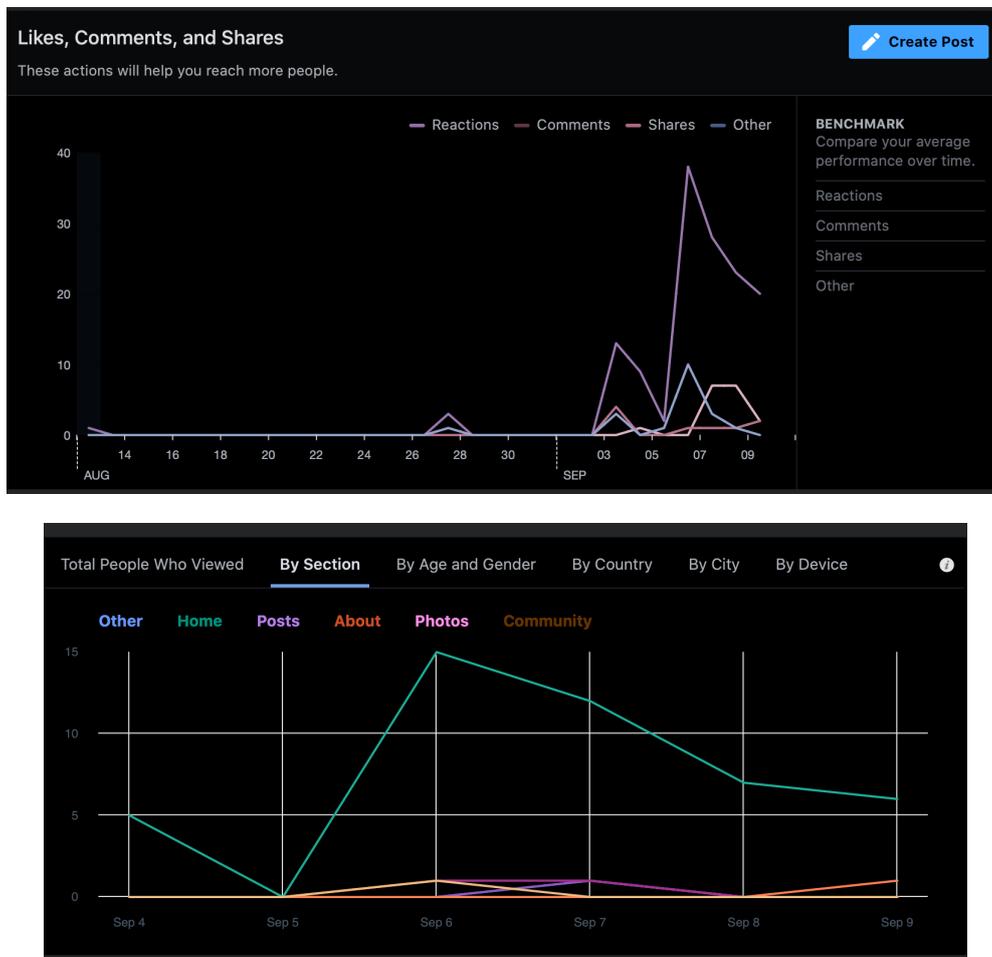


- Interacción en las publicaciones

Con respecto a las impresiones de los usuarios en las publicaciones, se identifica que la mayoría de estos reacciona a los posts publicados. Además, es relevante mencionar que las personas visualizaron las publicaciones desde su inicio, lo que significa que aún existe poca interacción

en el perfil y que a los usuarios les interesa encontrar este tipo de publicaciones atractivas con solamente ingresar a esta red social.

Figura 17 Estadísticas Facebook

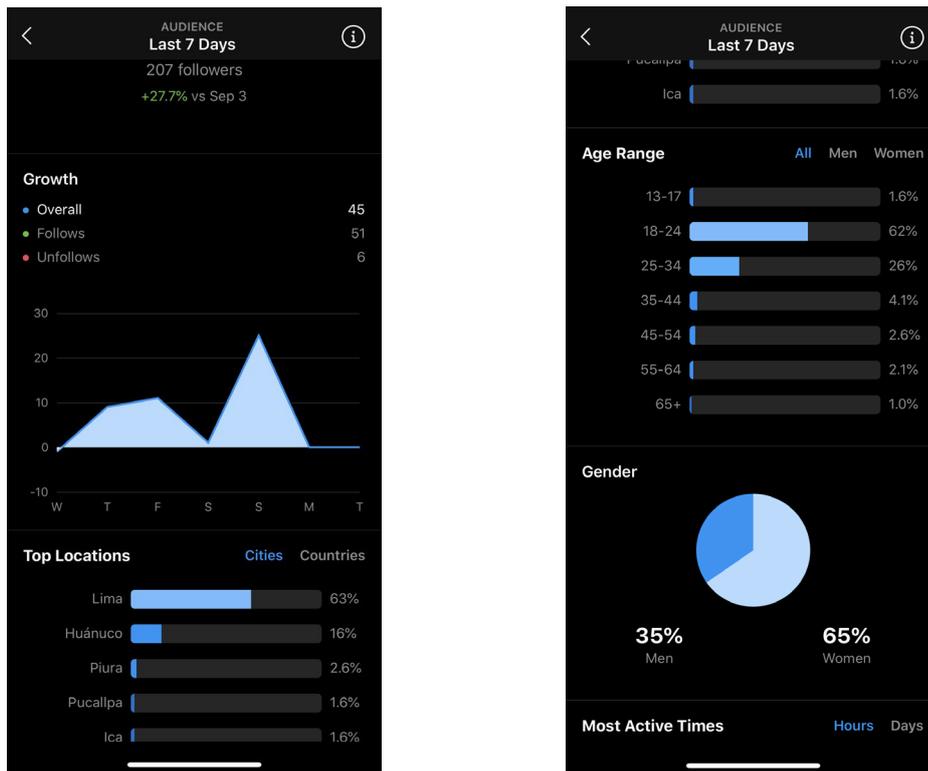


b) Métricas de Instagram

- Seguidores

El perfil de Instagram cuenta con un total de 207 seguidores. Con la campaña, el incremento general fue de 45 usuarios. Con respecto a sus características, el 88% son hombres y mujeres en un rango de edad entre 18 y 34 años, lo cual evidencia el adecuado enfoque de la campaña para captar la atención del mercado objetivo.

Figura 18 Estadísticas Instagram

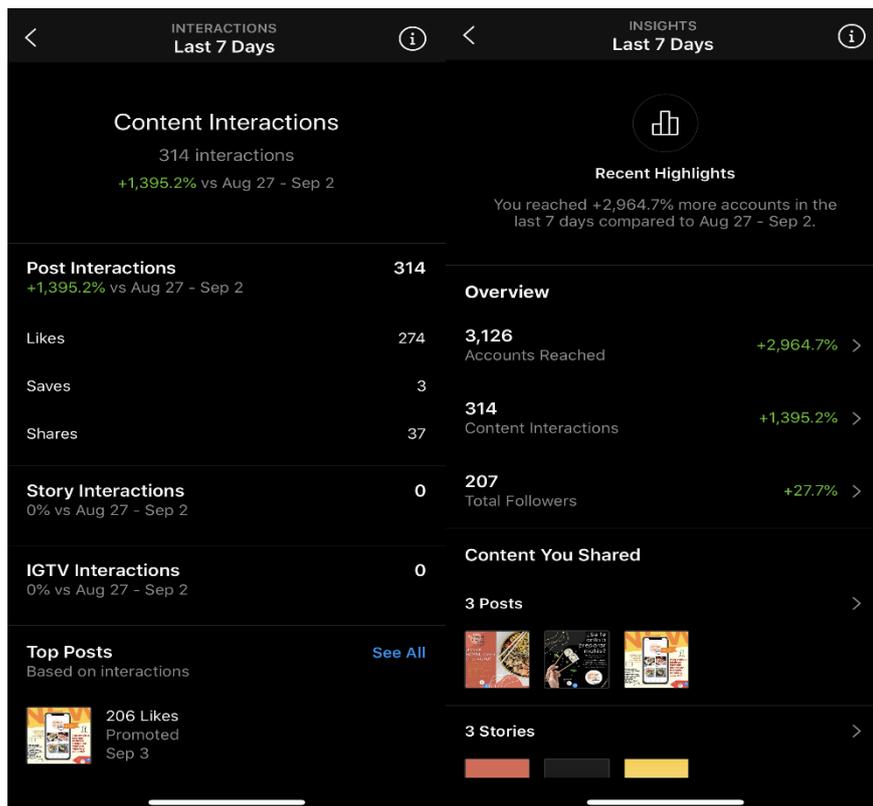


Fuente: Red Social Instagram

- Interacción de las publicaciones

Se difundieron tres publicaciones y tres historias en el perfil durante la campaña, que duró desde el 27 de agosto al 2 de septiembre del 2020 (7 días). En este rango, se obtuvo un alcance de 3126 visualizaciones y 314 interacciones en todo lo publicado. En relación con las impresiones de los usuarios, se consiguieron 274 “me gusta” y 37 compartidos.

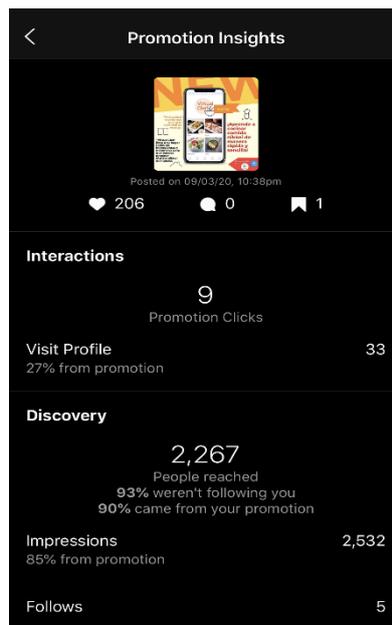
Figura 19 Estadísticas Instagram



Fuente: Red Social Instagram

En esta red social, también existió la promoción de una publicación pagada. Los resultados de este “post” consiguió un alcance de 2267 usuarios (dentro de los cuales 93% no seguían la página), 206 me gusta, 9 clicks, 33 visitas al perfil y 5 nuevos seguidores.

Figura 20 Estadísticas Instagram



Fuente: Red Social Instagram

2.3.3. Análisis e interpretación de los resultados

MVP 1: Aplicativo móvil

Experimento 1

Los entrevistados entendieron el concepto del proyecto en base a la observación del logo, puesto que la mayoría estuvo de acuerdo en que se trataba de una aplicación en la que podrías aprender a cocinar y otros lo relacionaron a comida japonesa u oriental. Del mismo modo, coincidieron que, si bien el logo es entendible, se podrían modificar algunos colores con el fin de que sea más atractivo.

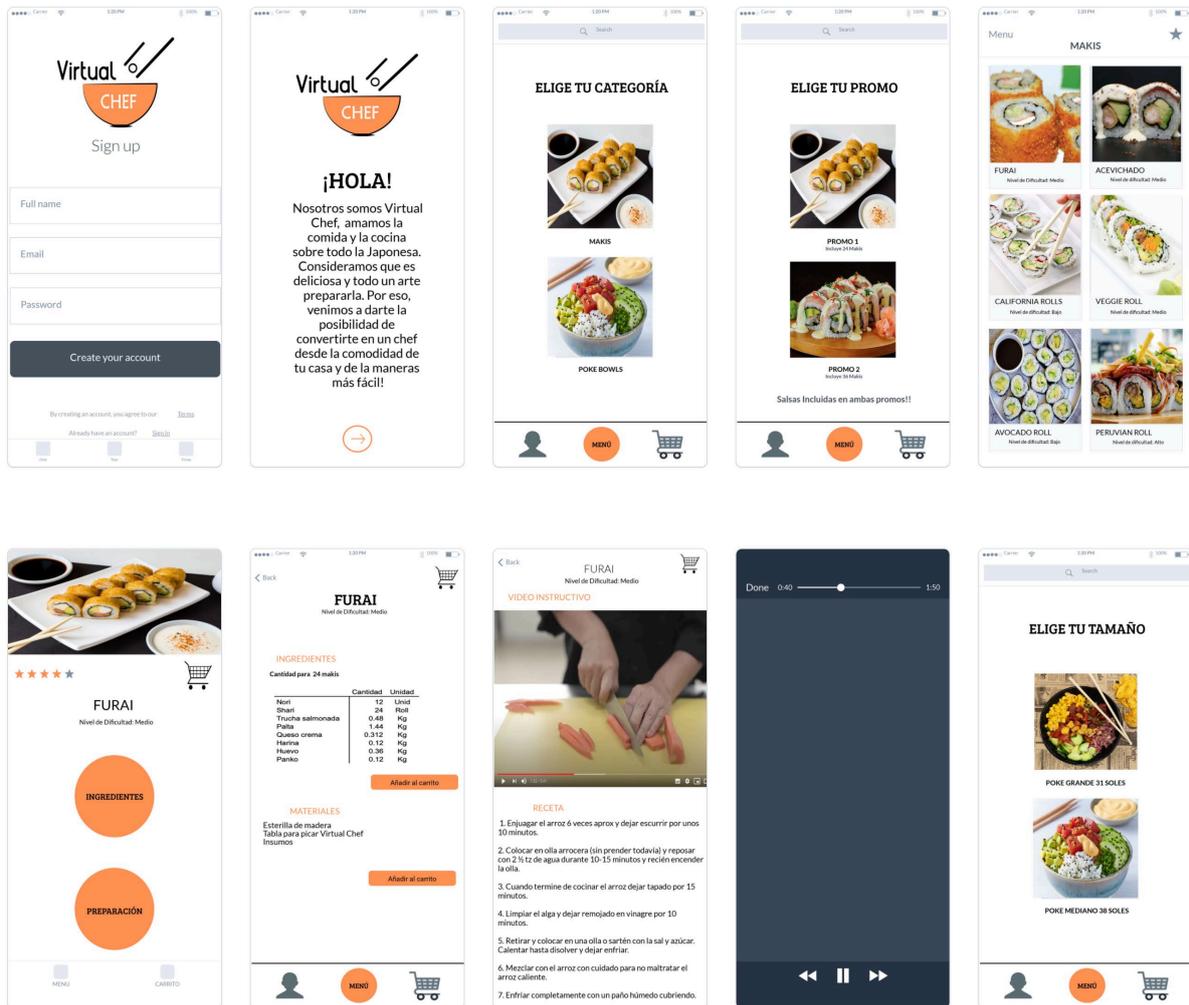
En relación con el diseño del prototipo, destacaron la facilidad de uso de la aplicación porque no existe un sinfín de funciones por explorar y las imágenes benefician la búsqueda del usuario. Sin embargo, la mayoría coincidió en que el color de fondo podría modificarse, pues el blanco no les convencía del todo. Asimismo, la presentación de las recetas no fue del agrado general porque esperaban que sea más interactiva, no solamente leer los pasos para la preparación.

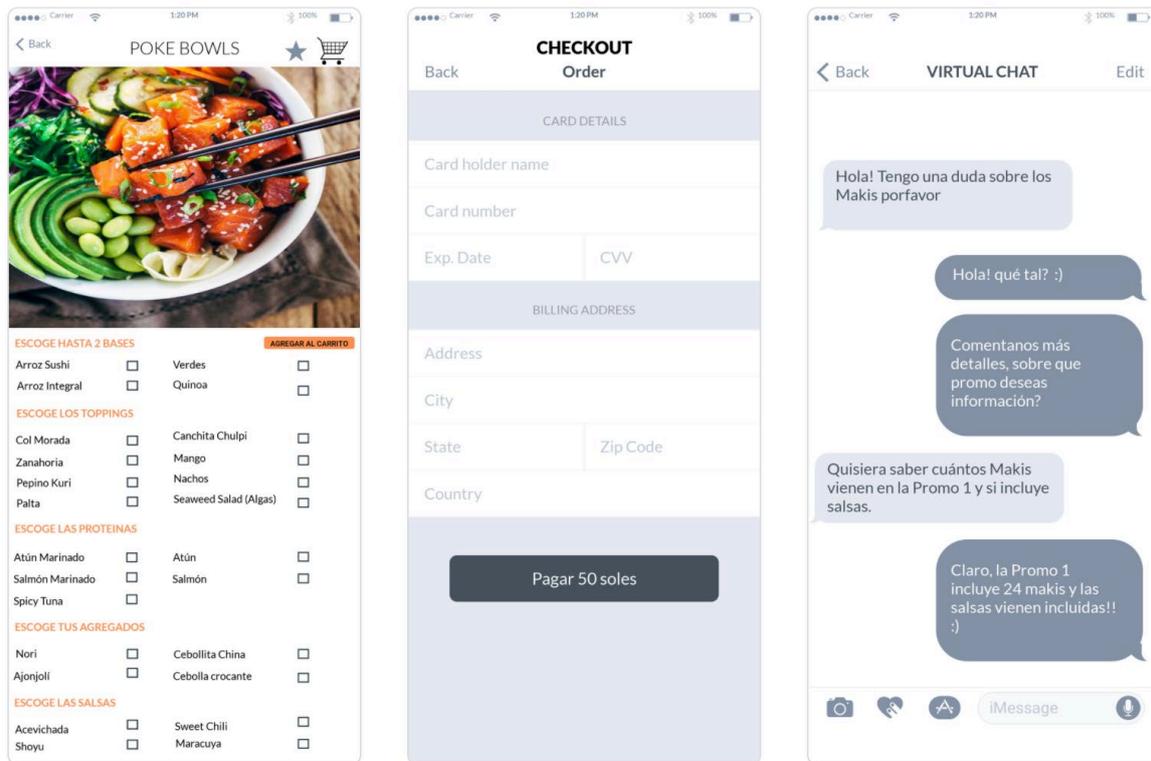
Con respecto a la oferta presentada, los usuarios estuvieron satisfechos por lo presentado, ya que todos consumían usualmente este tipo de comida y les convenció la variedad; sin embargo,

algunos consideraron que la app podría tener mayor potencial si a largo plazo expande su oferta en otro tipo de platillos.

Finalmente, mencionaron que se debía desarrollar mejor la sección del pago, puesto que no se apreciaba bien cuáles eran los distintos medios que podían utilizarse para la compra de ingredientes y materiales.

Figura 21 Aplicativo





Experimento 2

Figura 22 Resultados Finales Experimento 2

Resultados finales	
Criterios	Experimento 2
Logo	28.75%
Diseño de la app	45.24%
Facilidad de uso	15.71%
Presentación de recetas	54.32%
Opciones de pago	80.53%
Promedio	44.91%

Fuente: Elaboración Propia

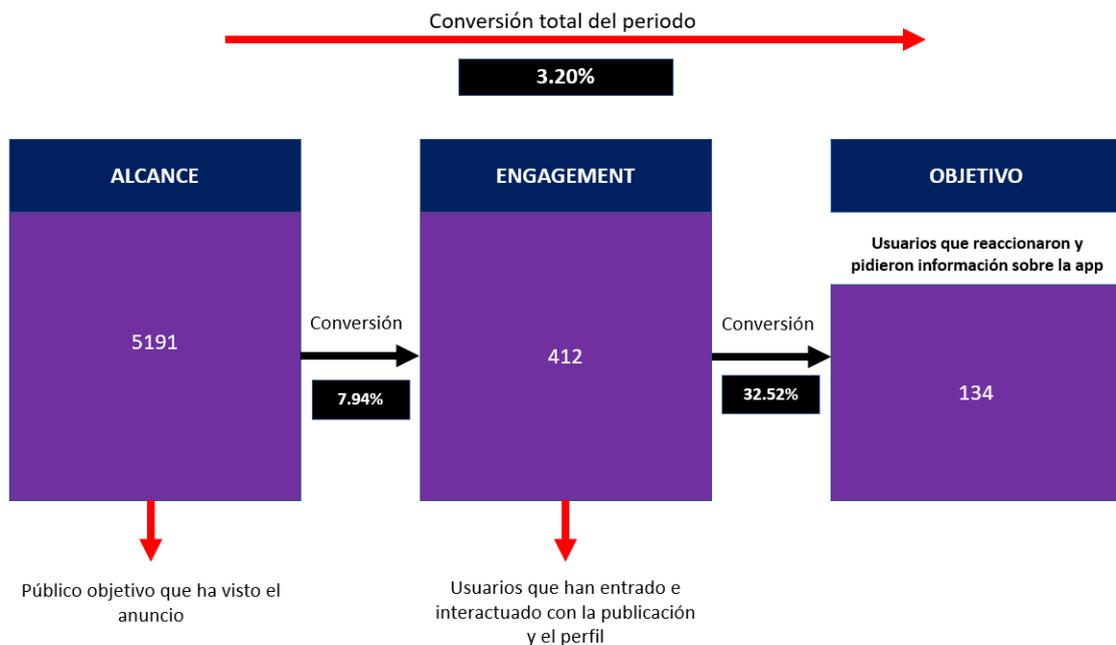
La tabla anterior muestra el resumen de los promedios encontrados en las entrevistas. Como se puede apreciar, existe una satisfacción general del 44.91% de acuerdo con todos los criterios evaluados, lo cual es un buen indicador con respecto a los cambios realizados en el prototipo.

Del mismo modo, se debe resaltar que el 100% estuvieron entre satisfechos y muy satisfechos de acuerdo con la ponderación de los parámetros.

MVP 2: Redes Sociales

DIAGRAMA DE CONVERSIÓN RESPECTO A LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR LA PUBLICIDAD EN FACEBOOK

Figura 23 Diagrama De Conversión Facebook

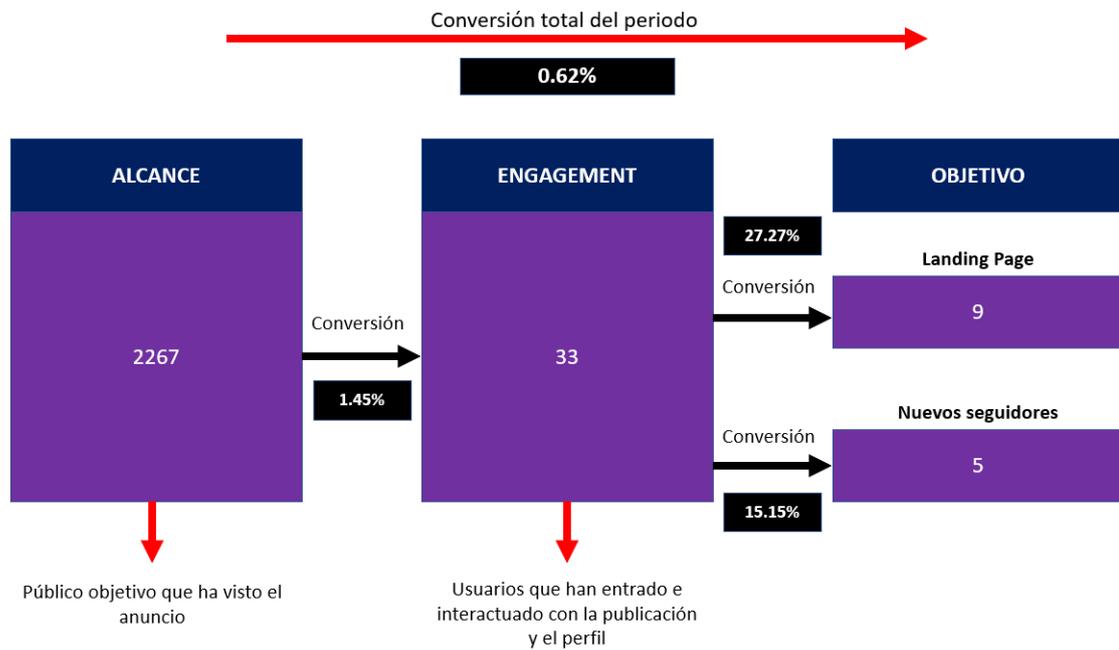


Fuente: Elaboración Propia

Se realizó una campaña promocional en Facebook por un monto representativo de 0.02 dólares por interacción, puesto que se ejecutó la oferta de promocionar una publicación prácticamente de forma gratuita, con el propósito que el público conozca la idea del proyecto y obtener interacción en la página. El resultado fue de 5191 usuarios alcanzados a través de esta publicación mencionada; en otras palabras, el número de personas que vieron este anuncio. Asimismo, el número de interacciones con la página fue de 412 usuarios y la conversión total del periodo equivale a un 3.20%.

DIAGRAMA DE CONVERSIÓN RESPECTO A LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR LA PUBLICIDAD EN INSTAGRAM.

Figura 24 Diagrama de Conversión Instagram



Fuente: Elaboración Propia

De igual forma, se realizó una campaña en Instagram que obtuvo como resultado un total de 2267 usuarios alcanzados, de los cuales 33 reaccionaron a la publicación, cinco siguieron el perfil y nueve personas escribieron sus datos para inscribirse y obtener más información sobre el servicio.

2.3.4. Aprendizajes de las validaciones

En base a las entrevistas realizadas a los usuarios, se concluye que el primer prototipo (MVP) propuesto aún puede mejorar para ser del agrado general del público objetivo. Esto se debe a que la mayoría coincidió que algunas funciones podrían ser más interactivas para su utilización, tales como:

- Videos en recetas: Los entrevistados prefieren observar la preparación mientras ellos la realizan, en lugar de simplemente leer la receta.

- Grado de dificultad en recetas: Una idea innovadora que nos mencionaron fue que, antes de seleccionar una receta, los usuarios puedan observar si es difícil o no prepararla, pues la comida oriental no es sencilla de cocinar para algunos aficionados y con eso podrían organizar su disponibilidad de tiempo para usar el servicio propuesto.
- Chat en línea: Otra sugerencia relevante fue que en la sección en la que se presenta una receta específica se incluya la opción de un chat con un chef especializado. De esta forma, si alguna persona tiene dudas sobre un ingrediente o presenta dificultad con uno de los pasos de la preparación, podría preguntarle al instante a este chef para buscar una solución ante su inconveniente.

Además, otras ideas importantes que se identificaron en las entrevistas fue que, en un mediano plazo, se podrían realizar alianzas con chef reconocidos en el contexto peruano con el fin de que los usuarios perciban mayor confianza al momento de cocinar estos platillos, así como un eventual incremento en la oferta de los platillos (es decir, no solo comida oriental, sino vegetariana o algún otro tipo de fusión con comida peruana).

Finalmente, se considera necesario realizar un segundo experimento de este prototipo con las mejoras identificadas y medir la percepción de los potenciales usuarios sobre estos cambios.

Experimento 2

En base a la segunda ronda de entrevistas, se concluye que los cambios y mejoras realizadas en el primer prototipo (MVP) fueron del agrado general del público objetivo. Esto se debe a que la mayoría coincidió que el nuevo diseño superó sus expectativas en un 45% y la presentación de las recetas en un 54%. Asimismo, el 80% estuvo de acuerdo con la inclusión de una mayor variedad de medios de pago digitales en la aplicación.

MVP 2: Redes Sociales

En base a las interpretaciones de los resultados mencionados se determina que Instagram y Facebook son los canales de promoción ideales para la idea de negocio. Esto se debe a que, gracias a sus métricas de segmentación, se puede llegar al público objetivo de forma masiva en un corto lapso. Asimismo, al tratarse de una aplicación, la mejor forma de exponer sus funciones y particularidades es a través de visualizaciones gráficas y videos, así como la promoción de la oferta de recetas y el servicio de delivery. De esta manera, producirán en el cliente una mayor seguridad en el momento de su compra.

2.4. Plan de ejecución del concierge

Para la realización del concierge debemos promocionar el producto y mostrárselo a los posibles usuarios de Virtual Chef, debido a que el principal canal de ventas de este modelo de negocio es un aplicativo móvil, para fines de este trabajo hemos utilizado un modelo de social commerce donde utilizamos las redes sociales de Facebook e Instagram para poder recolectar todas las intenciones de ventas. Estas intenciones se han podido conseguir gracias a las diversas publicaciones realizadas en cada red y la implementación de una Landing Page, la cual permite, que los usuarios y seguidores que estén dispuestos a adquirir los productos que ofrecemos, pueda dejar sus datos como nombre completo y correo electrónico afirmando que están dispuestos a comprar el producto y se encuentran totalmente interesados en el mismo. También, para fines del proyecto realizamos dos Focus Groups con posibles usuarios con la finalidad de ofrecer nuestros productos y poder determinar cuántos de ellos estarían dispuestos a adquirir los mismos.

Los resultados del Landing Page fueron muy positivos ya que logramos que 36 personas dejen su información, lo que refleja una venta asegurada. Este proceso se dio desde el 1 de noviembre hasta el 4 de diciembre.

Evidencia de intenciones de compra

Tabla 6 Estadísticas Landing Page

79 Visits	44 <u>Clicks</u>	36 <u>Subscribes</u>
---------------------	----------------------------	--------------------------------

Ilustración 1 Comentarios Focus

From Lillian Pevez to Everyone: https://mailchi.mp/aa69cf62a9b5/virtual-chef	09:31 PM
From Jorge delleplane to Everyone: Ya lo llene estoy sumamente interesado	09:31 PM
From Zolansh Flores to Everyone: Listoo!	09:32 PM
From Sol to Everyone: gracias a ustedes, es muy interesante la propuesta	09:32 PM
From Valeria to Everyone: chau Chicos! buena idea de negocio! exitos :]	09:32 PM
From Diana Shinzato Higa to Everyone: Listoo!! :)	09:32 PM
From Jorge delleplane to Everyone: Gracias a ustedes por esta interesante e innovadora propuesta	09:32 PM
From Lillian Pevez to Everyone: https://mailchi.mp/aa69cf62a9b5/virtual-chef	09:33 PM
From Fernanda to Everyone: listoo	09:33 PM
From Christel Murga to Everyone: ya lo llene suerte con el proyecto	09:33 PM
Chat	— 🗨 ✕
From Me to Everyone: https://mailchi.mp/aa69cf62a9b5/virtual-chef	09:26 PM
From Jorge delleplane to Everyone: Si estaria dispuesto a adquirir el producto	09:26 PM
From Vivian Charpentier Fajardo to Everyone: Sí estaría dispuesta a adquirir el producto	09:26 PM
From Sol to Everyone: sí estaría dispuesta a adquirir el producto	09:27 PM
From Cristina Antay (PER) to Everyone: Buenas noches, chicos. Felicitarlos antes que nada por la propuesta. Mi consulta es la siguiente ¿se considerarían como alternativas la venta de box vegetarianos o veganos? Adquiriría su producto. Gracias.	09:27 PM
From Valeria to Everyone: sí estaría dispuesta a adquirir el producto, deberían considerar los poke bowls tmb como producto importante junto con los makis! :)	09:28 PM
From Christel Murga to Everyone: Si, estaria dispuesto a descargar la app y utilizarlo ya que siento que es más personalizado y variado . Mi consumo sería por una vez a la semana. Una opción es que por días festivos acá en Perú podrían lanzar makis en representación de ellos o membresías no puntos acumulables o*	09:29 PM
From ERICK GM to Everyone: Si estaria dispuesto	09:29 PM
From Diana Shinzato Higa to Everyone: Sí estaría dispuesta a comprar :)	09:29 PM
From Fernanda Huillca . to Everyone: si estaria dispuesta a adquirir el producto!	09:29 PM
From Christel Murga to Everyone: Si, estaria dispuesto a descargar la app y utilizarlo ya que siento que es más personalizado y variado . Mi consumo sería por una vez a la semana. Una opción es que por días festivos acá en Perú podrían lanzar makis en representación de ellos o membresías no puntos acumulables o*	09:29 PM
From ERICK GM to Everyone: Si estaria dispuesto	09:29 PM
From Diana Shinzato Higa to Everyone: Sí estaría dispuesta a comprar :)	09:29 PM
From Fernanda Huillca . to Everyone: si estaria dispuesta a adquirir el producto!	09:29 PM
From Alejandra Borjas to Everyone: si estaria dispuesta	09:29 PM
From Zolansh Flores to Everyone: Si lo compraría, me parece una idea interesante	09:29 PM
From Fernanda to Everyone: si estaria dispuesta	09:29 PM
From Sheyla B to Everyone: Si estaria dispuesta	09:29 PM
From Sol to Everyone: compraría la cajita una vez por semana, más que nada del veggio y furai 😊	09:30 PM
From Me to Everyone: https://mailchi.mp/aa69cf62a9b5/virtual-chef	09:31 PM

Estas imágenes muestran los comentarios de los integrantes del Focus y sus respuestas. Los resultados de los Focus Groups fueron positivos logrando obtener un 100% de usuarios que

estarían dispuestos a adquirir los productos, el total de integrantes uniendo los dos Focus fue de 22 personas, siendo 12 los participantes de la primera sesión y 10 de la segunda sesión. Estos Focus se realizaron en el mes de octubre durante las dos últimas semanas del mes.

2.4.1. Diseño y desarrollo de los experimentos

Experimento 1: Focus Group

La sesión de grupo o Focus Group es una técnica cualitativa que se utiliza para conocer opiniones o actitudes hacia ciertos productos o servicios que se pretenden introducir al mercado. En el presente proyecto, se empleará esta herramienta para identificar y comprender el juicio de potenciales clientes respecto al servicio de Virtual Chef y validar intenciones de compra por parte de ellos.

Objetivo principal: El 90% de participantes por sesión demuestren su interés de compra al brindar su información en el Landing Page.

Experimento 2: Encuestas

Con el fin de obtener más información sobre nuestros posibles usuarios hemos creado una encuesta para poder obtener los resultados del comportamiento de nuestro público en relación a los precios ofrecidos por Virtual Chef, esto nos ayudará a poder corroborar si nuestros precios son aceptados por los usuarios o si se deben hacer alguna modificación.

2.4.2. Análisis e interpretación de resultados

Focus Group n°1 - 19/10/2020

La sesión contó con 12 participantes e inició con una breve presentación de la idea de negocio. Se explicó las funciones del aplicativo y cómo el usuario puede ingresar a observar las recetas y solicitar los ingredientes para su preparación. Luego, se mostró un video instructivo para que los potenciales consumidores entiendan cómo sería la presentación de las recetas y se respondió preguntas de los participantes. Entre estas, destacaron las dudas sobre las medidas sanitarias para la entrega de los ingredientes y las promociones que ofreceríamos; mientras que algunas sugerencias que propusieron fueron las de realizar descuentos periódicamente y que la app cuente con un chat para que un experto pueda asesorar al usuario sobre la preparación del platillo. Finalmente, se consultó a los participantes que dejen sus datos en el Landing Page si

están interesados en realizar compras de estos platillos, lo cual tuvo una gran acogida pues el 100% de los asistentes evidenciaron su intención de compra mediante este método.

Evidencia del Focus Group n°1: <https://drive.google.com/file/d/1jFdIxdioEf41tNoD3pDl0ebFFtRA3G4y/view?usp=sharing>

Focus Group n°2 - 28/10/2020

Esta sesión contó con 10 participantes e inició con la misma dinámica que el anterior, es decir, una breve presentación de la idea de negocio y aplicación y la demostración de un video instructivo para que los asistentes entiendan cómo sería la presentación de las recetas. Luego, se respondió preguntas de los participantes. Entre estas, destacaron las dudas sobre la variedad de las recetas ofrecidas, las zonas de reparto para el delivery, las medidas sanitarias para la entrega del producto. El énfasis en este apartado fue la explicación de la propuesta de valor del negocio y cómo sería el proceso de venta. Con relación a las sugerencias, los participantes mencionaron nuevamente que les gustaría un chat instantáneo para resolver cualquier inconveniente sobre la preparación del platillo. Finalmente, se solicitó a los asistentes que si están interesados en realizar compras de estos platillos escriban sus datos en el Landing Page, lo cual tuvo una gran acogida pues el 100% de estos evidenciaron su intención de compra mediante este método.

Evidencia del Focus Group n°2: https://drive.google.com/file/d/1-O_MiPnsEC7VCM41Jeygx2n6rD2l6pY/view?usp=sharing

Focus Group n°3 - 22/11/2020

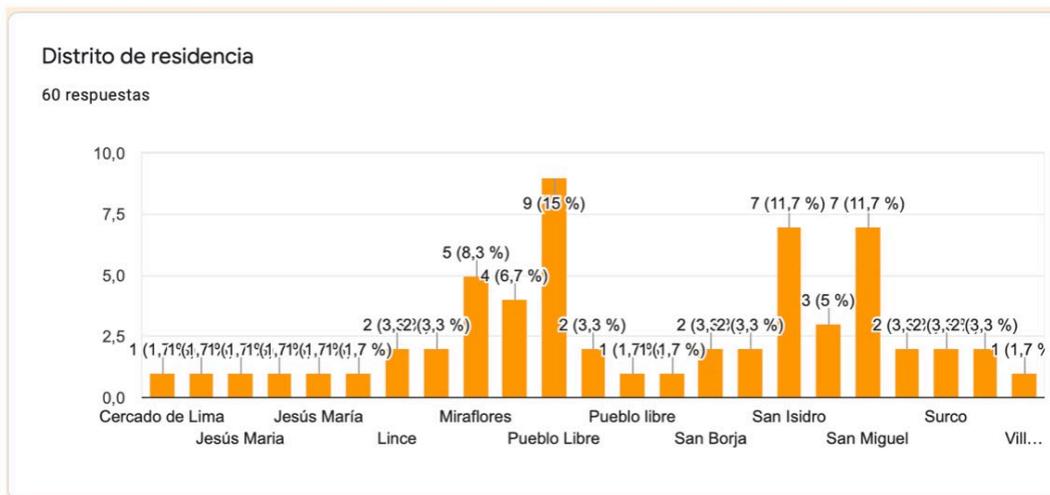
En la última sesión de Virtual Chef, llevada a cabo en la plataforma Zoom, se logró reunir un aproximadamente de 16 personas, el mayor número de personas reunidas de todos los focus realizados. En este se comenzó explicando desde los aspectos generales hasta los más específicos del aplicativo, es decir, se dio a conocer de manera bastante dinámica, de qué trataba el aplicativo y como usarlo, en pasos bastante simples de entender. Finalmente, se llevó a cabo una ronda de Preguntas y Respuestas, en la cual participaron casi todos los invitados y dieron como sugerencia implementar la mensajería directa (chat), además, validaron el precio.

Evidencia del Focus Group n°3: <https://drive.google.com/file/d/1-EFOSdNcXz7E1ij5soe568wxB7S3xwat/view?usp=sharing>

Ilustración 2 Encuesta de aceptación de la oferta

Nombre Completo
60 respuestas

Liliana Cortez Quispe
Patricia Benites
Vanessa Alejandra Paredes Godos
Christel Murga
Ada Angelica Mildred Huertas Rueda
Gabriel Omar Torres Cruz
Fernando Giraldo
Carlos Romero Ramirez
Raúl Pinto Loayza



Fuente: Elaboración Propia

De las 60 respuestas obtenidas todas han sido corroboradas que se encuentran dentro de las zonas de nuestro público objetivo por lo que el 100% de las respuestas son válidas para nuestro trabajo de investigación.

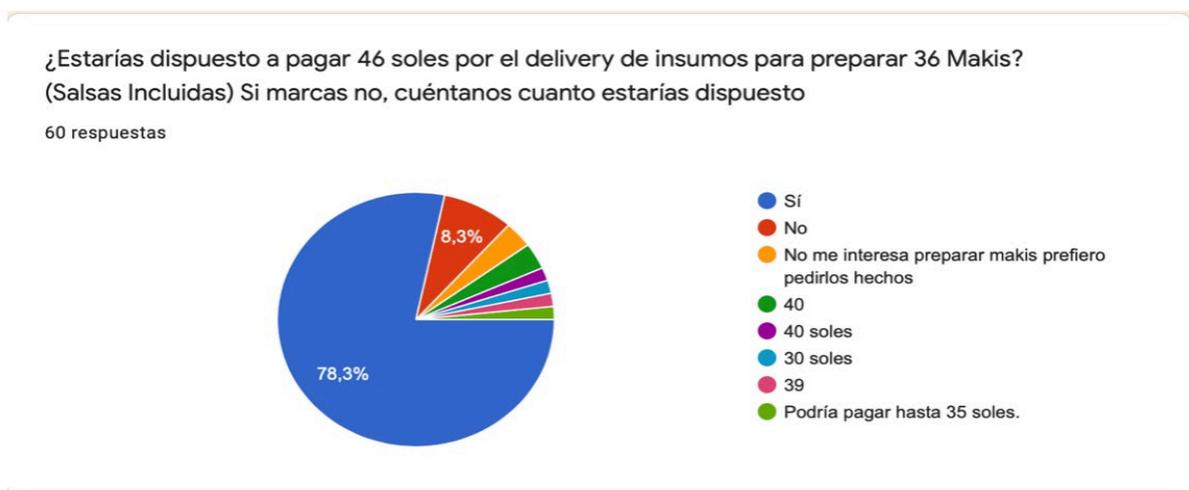
Ilustración 3 Encuesta de aceptación de la oferta



Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta podemos observar que el 76,7% de los encuestados sí están dispuestos a pagar 39 soles por los insumos para la preparación de 24 Makis, que es equivalente al precio de la Promo 1 que ofrecemos en Virtual Chef. Esta información es muy positiva para el trabajo pues afirma que los precios que estamos considerando son aceptados por nuestros posibles usuarios.

Ilustración 4 Encuesta de aceptación de la oferta

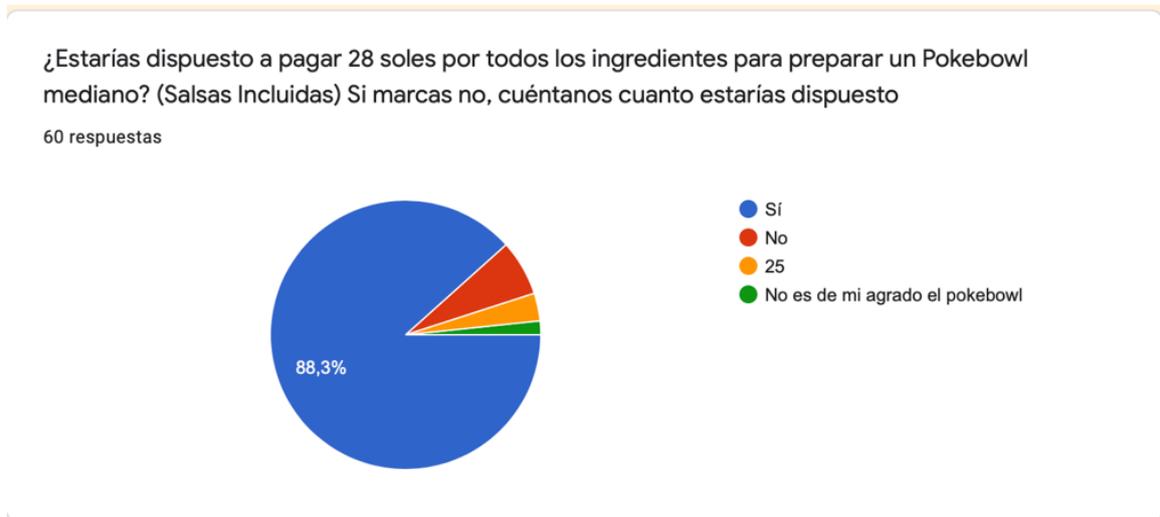


Fuente: Elaboración Propia

En esta figura podemos observar que el 78,3% de los encuestados sí estarían dispuestos a pagar 46 soles por el delivery de insumos para preparar 36 Makis, lo que es equivalente a nuestra

Promo 2 de ofrecida por Virtual Chef. Esta información es positiva para el trabajo pues afirma que los precios que estamos considerando son aceptados por nuestros posibles usuarios.

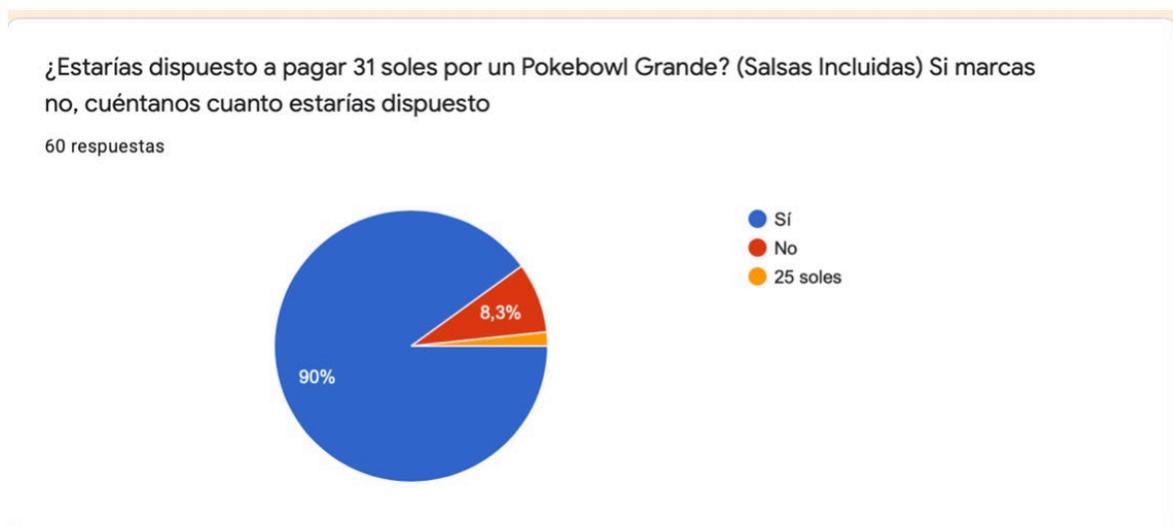
Ilustración 5 Encuesta de aceptación de la oferta



Fuente: Elaboración Propia

En esta figura podemos observar el resultado de las respuestas, el cual nos muestra que el 88,3% de los encuestados están dispuestos a pagar 28 soles por los ingredientes para preparar un Pokebowl mediano. Este resultado es positivo para el trabajo pues afirma que los precios que estamos considerando son aceptados por nuestros posibles usuarios.

Ilustración 6 Encuesta de aceptación de la oferta



Fuente: Elaboración Propia

En la figura podemos observar que el 90% de los encuestado sí estarían dispuestos a pagar 31 soles por un Pokebowl grande. Este es el platillo que mayor aceptación ha tenido por nuestro público con relación al precio, lo cual representa un resultado muy positivo para la investigación y confirma que los precios establecidos son aprobados por nuestro mercado.

Ilustración 7 Encuesta de aceptación de la oferta



Fuente: Elaboración Propia

En esta pregunta podemos observar la frecuencia en la que nuestros posibles clientes adquirirían algún producto ofrecido por Virtual Chef, siendo el 45% el resultado de los encuestados que estarían dispuestos a pedir el delivery de comida Nikkei 2 veces a la semana, el 23,3% afirma que pediría 3 veces a la semana, el 20% de los encuestados menciona 4 veces a la semana y solo el 20% de los encuestados estaría dispuesto a pedir solo 1 vez al mes. Los resultados son positivos y ayudan a confirmar que el modelo de negocio es atractivo para los usuarios.

2.4.3. Aprendizajes del concierge

Gracias a las actividades hechas para poder realizar el concierge podemos concluir que nuestro proyecto ha tenido una buena acogida con los usuarios. El concierge nos ayuda a validar que los usuarios realmente comprenden nuestro producto. Para fines de este proyecto utilizamos dos métodos, las sesiones de grupo o, también llamado, Focus Group, un Landing Page lanzado en redes sociales y una encuesta. Los resultados al utilizar estas tres herramientas fueron positivos, ya que logramos obtener una cantidad real de intenciones de compras lo cual nos asegura que

el cliente va a adquirir nuestro producto aceptando los precios y condiciones de la oferta. En el Focus Group tuvimos la aceptación del 100% de los usuarios logrando obtener 22 intenciones de compra, con el landing page obtuvimos los datos de 36 usuarios lo que se reflejan en intenciones de compra y en la encuesta el 99% de los encuestados respondieron entre 1 a 4 veces la frecuencia en la que adquirirían algún producto de Virtual Chef. Por lo que, en conclusión, podemos afirmar que Virtual Chef obtuvo 133 intenciones de compra en los meses de octubre 2020, noviembre 2020 y los 4 primeros días de diciembre 2020.

Para finalizar esta parte, se mostrará el **Elevator Pitch** que se llevó a cabo con la finalidad de incentivar al público objetivo, a que adquiriera su caja Virtual Chef:

Debido a la coyuntura actual, muchas personas ya no quieren salir de sus casas y prefieren hacer actividades en la comodidad de su hogar. ¡Sabemos lo aburrido que es quedarse en casa, es por ello que Virtual Chef llega a ti para ofrecerte una nueva experiencia culinaria y salir de la rutina! ¿Conoces la comida nikkei? Es una fusión entre nuestra deliciosa comida peruana y la japonesa. ¿Te gustaría aprender a prepararla de manera rápida y sencilla? ¡Conviértete en un experto en la cocina nikkei y prepara tus platos favoritos con VirtualChef! ¡Nosotros te llevamos todos los insumos y materiales que necesites! ¡Tú solo descárgate la app, sigue los pasos y diviértete!

3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1. Plan Estratégico

3.1.1. Declaraciones de Misión y Visión

- Misión: Llevar la experiencia de preparar comida Nikkei a domicilio.
- Visión: Ser mejor experiencia de cocina Nikkei en Perú.

3.1.2. Análisis Externo

3.1.2.1. Análisis de la competencia directa, indirecta y potencial. Análisis de proyectos similares locales e internacionales.

Análisis PESTEL

- Entorno Político - Legal:

La República del Perú es democrática, social, independiente y soberana. El gobierno es unitario, representativo y descentralizado; y su organización está dividida en tres poderes que

se controlan entre sí: Ejecutivo, Legislativo y Judicial. (Constitución Política del Perú, 1993, Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral & Asociación Civil Transparencia, 2008).

A causa de la pandemia del covid-19, el Ministerio de Producción (2020) estableció un protocolo sanitario para la entrega a domicilio (delivery) para las actividades de restaurantes y el comercio electrónico de bienes para el hogar. Algunas de las disposiciones básica son las siguientes:

- Los repartidores están obligados a cumplir los siguientes procesos para la prestación de servicios: desinfección diaria, medición de temperatura, verificación de uso de material de protección, entre otros. Además, la empresa deberá contratar un seguro privado para estos empleados e implementar un fondo de asistencia (financiamiento) para los colaboradores que se infecten con el virus.
- El kit de material de protección para los repartidores deberá contar con mascarillas comunitarias, guantes de nitrilo, alcohol isopropílico, protector para el cabello (en caso requerido por las autoridades), alcohol gel, lentes protectores, entre otros.
- Con respecto a la distribución de los productos, se debe considerar el uso de medidas de protección de los trabajadores en los puestos que tengan contacto con los clientes, haciendo uso de barreras físicas si fuera necesario.
- Finalmente, la forma de entrega del pedido considerará el uso de un elemento que permita dejar el pedido en una superficie por encima del piso. Se tomarán en cuenta los siguientes pasos: i) dejar el producto sobre la superficie y alejarse al menos dos metros; ii) solicitar al cliente que recoja el producto de la superficie y iii) proceder con la desinfección de manos y elementos usados en el reparto.

- Entorno Económico

La economía peruana se rige bajos los parámetros de la economía social de mercado, en la que la iniciativa privada es libre y el Estado orienta el desarrollo del país y actúa en las áreas de promoción de empleo, salud, educación, seguridad, servicios públicos e infraestructura. (Constitución Política del Perú, 1993).

Entre 2002 y 2013, el Perú obtuvo un crecimiento económico sostenido gracias al aumento promedio anual del PIB de 6.1%. Además, la pobreza se redujo en 26.1% entre 2005 y 2013, lo que significa que aproximadamente seis millones de personas salieron de esa situación. Sin embargo, en los últimos años (2014-2019) la economía se desaceleró en un promedio de 3.1% anual, debido principalmente a la corrección del precio del cobre en el mercado internacional (Banco Mundial, 2020).

Según estadísticas de Global Economy (2019), los principales indicadores económicos del país obtuvieron los siguientes resultados en el 2019: el PIB alcanzó un monto de 210.9 miles de millones de dólares americanos, lo que significó un incremento del 2.5% en relación con el periodo anterior. Asimismo, el PBI per cápita se estima en USD 6977.70 y la inflación aumentó en 2.1%.

Debido a la pandemia del covid-19, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) presentó un plan económico para contrarrestar el efecto de la pandemia en las empresas y los ciudadanos. Las medidas equivalen a una inversión de S/136 884 millones y se dividió en dos etapas: La etapa de contención se centró en la atención sanitaria y apoyo económico a la población (bonos) y empresas (subsidiarios salariales y alivio tributario); mientras que la etapa de reactivación se enfocó en el soporte de la cadena de pagos de las empresas, medidas de alivio tributario y para fomentar la inversión pública y financiamiento para algunos sectores económicos.

Además, el MEF estima que el PIB nacional caerá un 12% en el 2020 debido al impacto de la pandemia del covid-19. Si bien en el primer semestre del año existió una caída del 17.4%, en la segunda mitad se espera una disminución del 7%, con las actividades primarias creciendo en 1.3%.

- Entorno Social y Competencia:

Con respecto al entorno social se conoce que en la actualidad existen nuevas formas de interacción, que en este caso se lleva a cabo de manera virtual debido a la pandemia. Las medidas y protocolos que nos brindan las autoridades no permiten que se lleven a cabo muchas de las actividades presenciales preferidas por la ciudadanía. Es por ello que, muchas empresas lamentablemente no han sabido adaptarse y, por ende, se vieron en la necesidad de cerrar. Por otro lado, hay muchos negocios que se han adaptado de manera bastante exitosa al estado actual y han decidido desarrollar modelos de negocio que implementen el uso de herramientas tecnológicas, como es el caso de muchas empresas dedicadas a la venta de alimentos, las cuales

han logrado satisfacer la demanda del consumidor utilizando medios de comunicación, como redes sociales o aplicativos. Es así como, en la actualidad el tema de las ventas mediante canales indirectos como el delivery se han incrementado exponencialmente. Asimismo, es importante mencionar la gran inversión que han tenido todos los negocios que han surgido, ya que además de implementar dicho servicio, han debido de adaptar de manera correcta los protocolos establecidos para su tipo de negocio.

Por otra parte, es necesario mencionar que con el aumento de la demanda ha generado que exista una mayor entrada de nuevas empresas dedicadas al rubro de la comida, lo cual ha generado que exista mayor competencia para VirtualChef pues muchos negocios han implementado servicios similares, en el sentido de ofrecer una mayor cantidad de opciones, como la entrega directa de los ingredientes para cocinar en casa, el cual es el concepto que utiliza actualmente VirtualChef. Sin embargo, es importante recalcar que ninguno de los nuevos competidores se enfoca en la comida Nikkei. Es decir, el aplicativo VirtualChef, además de ofrecer el servicio de delivery con todos los insumos para la preparación de comida Nikkei, brinda el servicio de clases virtuales de cocina Nikkei, donde se puede encontrar la receta y videos tutoriales.

- Cultural y tendencias futuras:

Se conoce que la variabilidad en la gastronomía peruana es bastante extensa, porque se cuenta con influencia de diversas culturas provenientes de distintos países como Italia, China y Japón, lo cual permite que se pueda desarrollar especialización en algunas de estas. Sin embargo, en el caso de la comida Nikkei no ha necesitado fusionarse en sí con la comida peruana, dado que la presentación de sus platillos permite que pueda tener captación del consumidor. De hecho, en los últimos años Gochiso Perú es un evento organizado por la Asociación Gastronómica Nikkei (AGN), quienes saben que este tipo de comida representa en el consumidor elegancia y refinamiento convirtiéndola en tendencia, razón por la cual las empresas vinculadas a este sector buscan generar una mejor experiencia de usuario mediante la calidad de producto y la forma de presentación. La propensión de la comida Nikkei ha sido realmente impactante, ya que incluso ha tenido alcance e impacto positivo en zonas de Lima Norte y distritos que no son pertenecientes a un NSE A o B. Desde finales del 2018, con un incremento de 5.33% en el sector de los restaurantes donde destaca la comida japonesa gracias a la promoción del Festival Gastronómico Japonés, lo cual ha contribuido en este éxito.

No se puede dejar de mencionar el crecimiento del e-commerce en Perú donde resaltan las empresas que cumplen con sus plazos de entrega y puede generar lealtad con el consumidor, dado que se genera una percepción e imagen de marca. En la actualidad, no solo importa el producto que se solicita sino como es el proceso de entrega, especialmente por la coyuntura actual de pandemia ante lo cual se resalta la importancia de un sistema logístico eficiente y que garantice que los productos serán entregados en óptimas condiciones siguiendo protocolos de seguridad para generar confianza y posteriormente, este servicio de delivery pueda ser recomendado. De hecho, esta modalidad en el 2019 se estimó que aproximadamente genera 400 millones de soles anuales, y por la situación esto representa una oportunidad para desarrollar servicios especializados en productos específicos pertenecientes de un sector o industria.

- Ambiental:

Debido al aislamiento social declarado por el gobierno peruano el 16 de marzo de 2020, la contaminación en el país ha disminuido considerablemente. Sin embargo, al empezar a reiniciar las actividades se espera que ésta aumente. La ministra del ambiente plantea generar un cambio de cultura en los pobladores incentivando y manteniendo las costumbres del uso de desinfectantes, el lavado de manos, consumo de menos energía, etc. Actualmente hay programas que el estado ha implementado para enseñar a la población a cómo mantener una limpieza óptima tanto para su hogar como para las compras que se realizan. También, se debe considerar la tendencia por los productos ecológicos, lo que se puede aprovechar para adaptar esta tendencia a los productos que se ofrecen reflejándolo en el empaque y productos que se utilizarán tratando de utilizar la mayoría de estos con materiales eco-amigables.

- Tecnológico:

El Perú se ubica en la posición 60 en competitividad digital, según un ranking realizado por el Institute for Management Development (IMD). También, se debe considerar el gran aumento de la digitalización de empresas en el País debido a la situación actual que el país enfrenta, ya que es una situación nunca vista que ha obligado a las empresas a digitalizarse para poder llegar a cada uno de sus clientes antiguos y nuevos y el gran crecimiento de los E-commerce. También, es importante considerar el crecimiento del “social commerce” que se refiere a la tendencia de venta por redes sociales, la cual ha ido incrementando durante los últimos años, siendo un medio que las empresas deben aprovechar.

Matriz EFE

Tabla 7 Matriz EFE

Factores externos clave	Ponderación	Clasificación	Valor
Oportunidades			
1 Mercado orientado hacia la digitalización	15%	3	0.45
2 Disponibilidad de crecimiento rápido en el mercado	5%	3	0.15
3 Incremento del E-commerce	10%	3	0.30
4 Pocos competidores	5%	2	0.10
5 Interés de las personas por aprender a cocinar	5%	3	0.15
Amenazas			
1 Situación económica y política inestable a nivel nacional	10%	4	0.40
2 Desinversión mundial por el COVID-19	20%	3	0.60
3 Aparición de nuevos competidores con propuestas de negocios similares	2.5%	2	0.05

4	Fallas en el servicio de conexión a internet	2.5%	2	0.05
5	Cambios acelerados en la tecnología	10%	2	0.20
6	Limitaciones dentro del sector de comida Nikkei debido al COVID-19	15%	3	0.45
Total		100%		3.15

Fuente: Elaboración Propia

El valor resultante es 3.15, se evidencia que la empresa tiene una posición fuerte ante el entorno externo; es decir, sabe aprovechar las oportunidades y responder ante las amenazas.

Competencia

En la actualidad existe un competidor directo en el mercado, el cual es TINKU FOOD. La idea de negocio de este competidor es ofrecer al público una cierta variedad de recetas de comida peruana entre las cuales están el arroz con pollo, arroz con chaufa, arroz tapado, tallarín saltado de pollo, chaufa de quinua, etc. Sus precios varían entre 25 soles hasta 45 soles y las porciones que ofrecen están entre 2 a 4 porciones, eso quiere decir que los ingredientes que TINKU FOOD manda a cada cliente abarca para 2 y 4 porciones dependiendo lo que el cliente haya escogido. Asimismo, esta empresa solo llega a algunos distritos de Lima como San isidro, Miraflores, Jesús María, San Miguel y Surco. Los pedidos se hacen por la página de Facebook o de Instagram y el pedido tarda en llegar en un tiempo máximo de 45 minutos. Por otro lado, existen en el mercado varias competencias indirectas como lo son las páginas de recetas las cuales ofrecen al público sus diferentes tipos de recetas tanto de comida peruana como de comida internacional, estas son expuestas en sus diferentes plataformas digitales mediante un video explicativo y didáctico. Algunas veces estas páginas invitan a chefs reconocidos para que estos mismos compartan sus recetas con el público, una de estas páginas es A COMER, la cual cuenta con 380 mil seguidores en Instagram y 400 mil en Facebook. Finalmente es importante mencionar que existen otros competidores indirectos, que ofrecen servicios similares como

CornerShop y Wabi que ofrecen a los usuarios el servicio de delivery a partir de los insumos que ellos escojan.

Matriz de Competidores

Tabla 8 Matriz de Competidores

Variables/Empresa	VirtualChef	Tinku Food	Wabi
Principales Productos	Ingredientes y materiales para elaborar platos nikkei	Ingredientes de comida criolla peruana	Insumos para la elaboración de cualquier plato
Página Web	No	No	Si
Tienda Física	No	No	No
Aplicativo	Si	No	Si
Redes sociales	Si	Si	Si
Delivery	Si	Si	Si
Comunicación con el cliente	Alta	Alta	Media
Cálidad de producto/servicio	Alta	Alta	Alta

Fuente: Elaboración Propia

En este cuadro podemos observar diversas variables y dos empresas que son los competidores directos de Virtual Chef. Tinku Food que básicamente tienen un modelo de negocio parecido al de nuestro proyecto, pero solo de comida peruana y Wabi que igual te envía los insumos que necesites para la preparación de cualquier plato, ellos se basan más en enviar cualquier tipo de insumo que necesites para realizar alguna receta. En este cuadro podemos apreciar la relación de variables comparando con cuales cuenta Virtual Chef que las otras no tengan o viceversa.

Matriz de 2 ejes

Figura 25 Matriz de 2 Ejes



Fuente: Elaboración Propia

Este es una Matriz de 2 ejes donde comparamos a Virtual Chef con sus principales competidores basándonos en dos variables, la primera es de modelo de negocio innovador y la segunda es la practicidad para encontrar recetas. En base a esto podemos observar que Virtual Chef ante sus competidores es la mejor opción pues cuenta con las dos variables que se mencionan en una mejor escala comparado con las otras empresas.

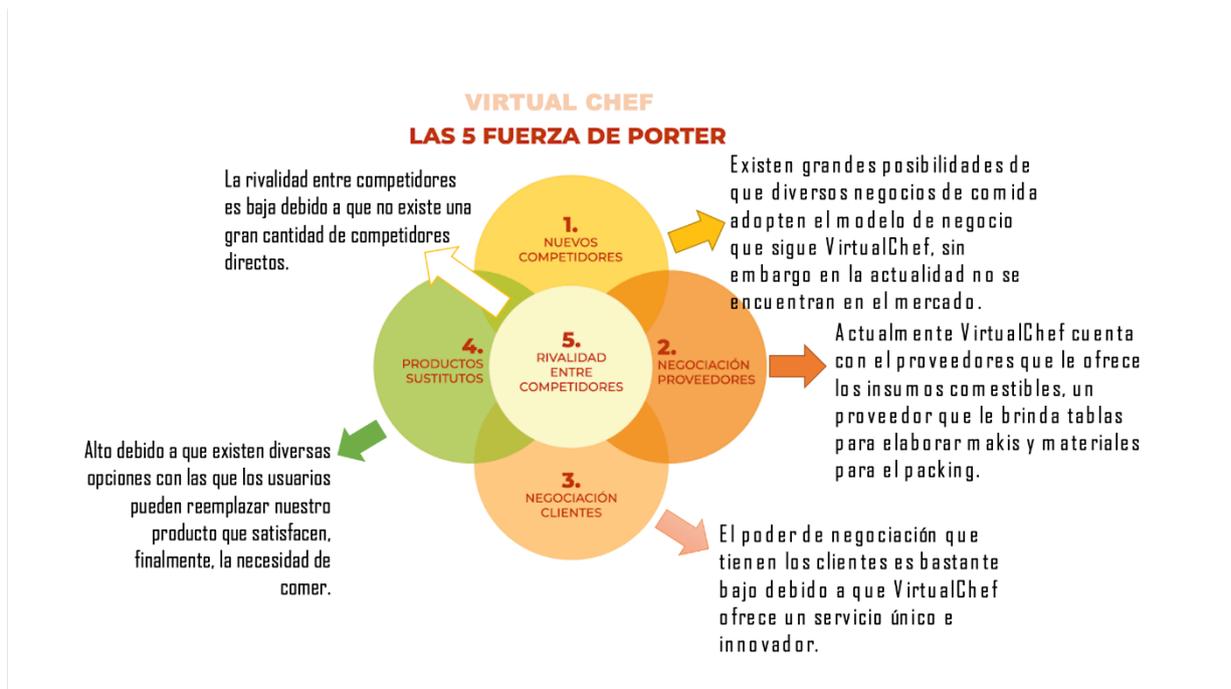
Conclusión de Matriz de competidores

- No hay un producto igual a que ofrece Virtual Chef, por lo que las marcas evaluadas representan potenciales competidores.
- Virtual Chef brinda una experiencia completa enfocada en la comida Nikkei, que ninguna otra empresa ofrece.
- Hay un gran manejo de redes en todas las marcas por lo cual debemos innovar y destacar ante los demás para poder sobresalir.
- Ninguna de las empresas cuenta con local físico.

- Las empresas cuentan con una buena comunicación con sus clientes por lo que hay que considerar este punto para brindar una mejor comunicación y generar que los usuarios prefieran Virtual Chef.

Matriz Porter

Figura 26 Matriz Fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración Propia

Conclusiones de las 5 fuerzas de Porter:

1. **Nuevos Competidores:** Existe una **Alta** amenaza de nuevos entrantes, debido a la situación actual, gran cantidad de personas han optado por colocar sus emprendimientos y sobre todo en el área de comida por lo que existe una gran posibilidad que entren nuevas empresas que adopten el mismo modelo de negocio que tiene Virtual Chef.
2. **Negociación Proveedores:** **Alto** poder de negociación de proveedores. Esto se debe a que Virtual Chef cuenta con muchas opciones de proveedores para elegir, a medida que

crezca el negocio crece la cantidad solicitada hacia los proveedores y crece el poder frente a ellos.

3. **Negociación Clientes:** Poder de negociación del cliente bastante **bajo**. Esto se debe a que el cliente tiene una gran diversidad de opciones para poder elegir en el rubro de comidas. Además, al ser una empresa nueva no contamos con una trayectoria en el mercado, al estar en una etapa de introducción debemos hacernos conocidos aún y generar peso en la marca.
4. **Productos Sustitutos:** La amenaza de productos sustitutos consideramos que es **Alta**, esto se debe a que los usuarios finales tienen diversas opciones de delivery de comida Nikkei, si bien nuestro emprendimiento no cuenta con competidores directos que utilicen el mismo modelo de negocio, si existen empresas de comida Nikkei que te llevan el platillo completo a sus casas que, finalmente, satisfacen la misma necesidad de comer un plato de comida Nikkei.
5. **Rivalidad entre competidores:** **Baja** competencia en el mercado. Esto se debe a que el modelo de negocio de Virtual Chef es nuevo e innovador por lo que no existen empresas que cuenten con el mismo modelo de negocio, ofrece un servicio único e innovador.

3.1.3. Análisis Interno

Matriz EFI

Tabla 9 Matriz EFI

	Factores internos clave	Ponderación	Clasificación	Valor
Fortalezas				
1	Compromiso en la entrega del servicio y en la postventa	10%	4	0.40
2	Recetas explicadas de forma interactiva y atractiva para el consumidor	5%	3	0.15
3	Plataforma de fácil uso con diseño atractivo	15%	4	0.60
4	Facilidad de obtener retroalimentación de los usuarios y propietarios a través de la plataforma	5%	4	0.20
5	Facilidad y seguridad en los medios de pago	10%	4	0.40
6	Modelo de negocio bastante innovador en el mercado	15%	4	0.60
Debilidades				

1	Limitaciones en inversiones por ser nuevos en este modelo de negocio	10%	2	0.20
2	Limitaciones en el capital humano para cumplir rápidamente con las obligaciones	7.5%	2	0.15
3	Pocos datos obtenidos del mercado que consume comida japonesa	10%	1	0.10
4	Inexperiencia dentro del sector	2.5%	1	0.025
5	Falta de diversificación en recetas de otros tipos de comida	7.5%	1	0.075
6	Cobertura del servicio limitada	2.5%	1	0.025
Total		100%		2.93

Fuente: Elaboración Propia

El valor obtenido es de 2.93, lo que significa que nuestra empresa es fuerte internamente, pero debemos aprovechar nuestras fortalezas y saber actuar lo mejor posible para que las debilidades no nos afecten.

Para realizar el análisis interno del proyecto, se emplea también modelo de la cadena de valor.

Tabla 10 Cadena de Valor

INFRAESTRUCTURA Financiación para el desarrollo de la aplicación Relación estrecha con proveedores de insumos, chefs y repartidores Alquiler de almacén para la preparación de productos Alquiler de oficina administrativa				
RECURSOS HUMANOS Reclutamiento y selección del personal externo (chef y repartidores) Asistencia técnica al personal externo Seguimiento y evaluación de los trabajadores				
TECNOLOGÍA Inversión en el diseño y desarrollo de la aplicación Implementación de software en la aplicación para realizar el seguimiento de las operaciones diarias				
COMPRAS Abastecimiento de insumos para los platillos: Búsqueda y cerrar acuerdos de proveedores Adquisición de equipos administrativos				
LOGÍSTICA INTERNA Control de inventarios Recepción y análisis de los datos de los usuarios registrados	OPERACIONES Recepción y seguimiento de pedidos Preparación y envasado de la mercadería final Contacto con los repartidores para el seguimiento de pedidos	LOGÍSTICA EXTERNA Servicio de delivery	MARKETING Y VENTAS Establecer alianzas estratégicas con proveedores de insumos y chefs Desarrollo e implementación de un plan de marketing digital Gestión de descuentos y promociones para los usuarios	SERVICIO POSTVENTA Encuesta de satisfacción dentro de la app después de la entrega de un pedido Canal de atención postventa para los usuarios vía app y redes sociales

Fuente: Elaboración Propia

Actividades de soporte

1) Infraestructura

- Búsqueda de inversores para la financiación del desarrollo de la aplicación.
- Selección y relación estrecha con proveedores de insumos, chefs y repartidores con el fin de facilitar y optimizar las actividades diarias del negocio.
- Alquiler de almacén para la preparación de productos.
- Alquiler de oficina administrativa.

2) Recursos Humanos

- Reclutamiento y selección del personal externo (chef y repartidores) en base a su experiencia y habilidades blandas y técnicas.
- Asistencia técnica al personal externo en sus labores diarias, con el propósito de estandarizar los procesos.
- Seguimiento y evaluación de los trabajadores para medir su desempeño y si están cumpliendo con los objetivos planteados por las áreas del negocio.

3) Tecnología

- Inversión en el diseño y desarrollo de la aplicación
- Implementación de software para realizar el seguimiento de las operaciones diarias (control de stock, solicitud de pedidos, entrega, comentarios de clientes, entre otros)

4) Compras

- Abastecimiento de insumos para los platillos: Búsqueda y cerrar acuerdos con proveedores.
- Adquisición de equipos administrativos (computadoras, laptops y celulares).

Actividades primarias

1) Logística interna

- Control de inventarios: Rotación de stock y realizar solicitudes semanales a los proveedores.
- Recepción y análisis de los datos de los usuarios registrados

2) Operaciones

- Recepción y seguimiento de pedidos.
- Preparación y envasado de la mercadería final.
- Contacto con los repartidores para el seguimiento de pedidos.

3) Logística Externa

- Servicio de delivery.

4) Marketing y ventas

- Establecer alianzas estratégicas con proveedores de insumos y chefs.

- Desarrollo e implementación de un plan de marketing digital con enfoque en Facebook e Instagram, debido a que son plataformas sumamente utilizadas por el público objetivo del proyecto.
- Gestión de descuentos y promociones para los usuarios, con el propósito de alcanzar un mayor número de consumidores en un corto periodo de tiempo.

5) Servicio post-venta

- Encuesta de satisfacción dentro de la app después de la entrega de un pedido para conocer la percepción del usuario acerca del servicio ofrecido.
- Canal de atención postventa para los usuarios vía app y redes sociales, con el fin de aclarar y resolver los inconvenientes y dudas de los usuarios.

3.1.4. Análisis FODA

Tabla 11 Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
1. Compromiso en la entrega del servicio y en la postventa.	1. Limitaciones en inversiones por ser nuevos en este modelo de negocio.
2. Recetas explicadas de forma interactiva y atractiva para el consumidor.	2. Limitaciones en el capital humano para cumplir rápidamente con las obligaciones.
3. Plataforma de fácil uso con diseño atractivo.	3. Pocos datos obtenidos del mercado que consume comida japonesa.
4. Facilidad de obtener retroalimentación de los usuarios y propietarios a través de la plataforma.	4. Inexperiencia dentro del sector.
5. Facilidad y seguridad en los medios de pago.	5. Falta de diversificación en recetas de otros tipos de comida.
6. Modelo de negocio bastante innovador en el mercado.	6. Cobertura del servicio limitada.

Oportunidades

Amenazas

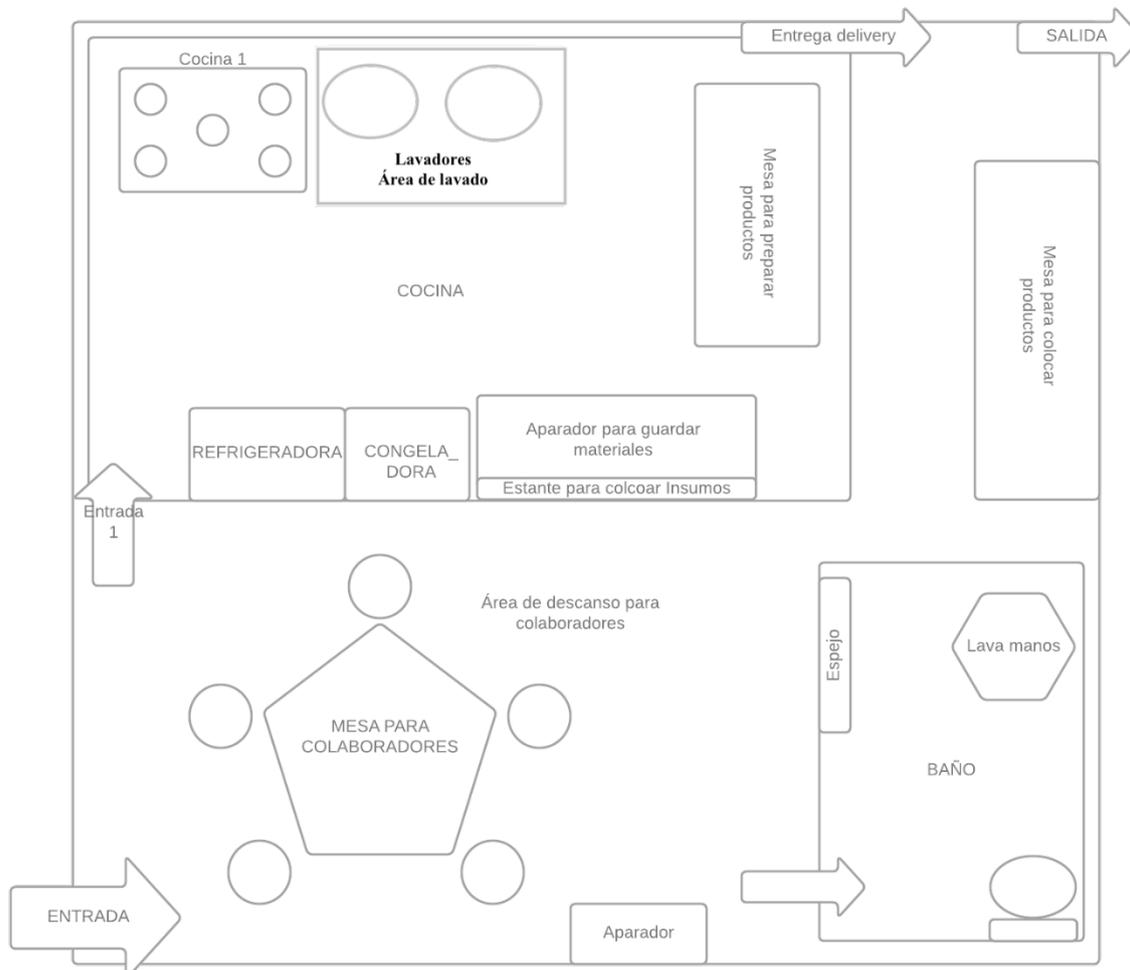
-
- | | |
|--|---|
| 1. Mercado orientado hacia la digitalización. | 1. Situación económica y política inestable a nivel nacional. |
| 2. Disponibilidad de crecimiento rápido en el mercado. | 2. Desinversión mundial por el COVID-19. |
| 3. Incremento del E-commerce. | 3. Aparición de nuevos competidores con propuestas de negocios similares. |
| 4. Pocos competidores. | 4. Fallas en el servicio de conexión a internet. |
| 5. Interés de las personas por aprender a cocinar. | 5. Cambios acelerados en la tecnología. |
| | 6. Limitaciones dentro del sector de comida Nikkei debido al COVID-19. |
-

Fuente: Elaboración Propia

Layout Ideal

Figura 27 Layout

Se creó un Layout ideal para el negocio de VirtualChef donde los colaboradores puedan tener un espacio cómodo, seguro y amplio para poder realizar todos los pedidos que se generen y también donde se pueda almacenar todos los insumos y materiales que se necesitarán.



Fuente: Elaboración Propia

3.1.5. Análisis de objetivos y estrategias

3.1.5.1. Objetivos

Entre los objetivos se pretende conocer de manera detallada cada aspecto que conceptualiza a Virtual Chef en su entorno interno y externo para la toma de decisiones estratégicas, identificando las fortalezas que la diferencian del mercado para aprovecharlas y mediante un servicio eficiente alcanzar un reconocimiento de marca. De hecho, esto sería un factor de

contribución para mitigar amenazas de posibles nuevos competidores y consolidarse como pioneros en este modelo de negocio. De igual manera, con el análisis realizado, una finalidad es obtener experiencia satisfactoria de los clientes y para ello, la comunicación constante cumple un rol fundamental, por lo que se realizarán actualizaciones y ajustes permanentemente.

Objetivos de alta dirección

- Ofrecer un servicio de delivery óptimo mediante la aplicación Virtual Chef.
- Fidelizar constantemente a los usuarios / clientes del servicio, con el propósito de alcanzar reconocimiento en el mercado y realizar ajustes de acuerdo con sus preferencias.
- Establecer un sistema logístico eficiente y orientado a la protección del medio ambiente.

Tabla 12 Objetivos Área Comercial

Objetivos del Área Comercial			
Nº	Objetivo	Estrategia	Indicador
Nº1	Generar un nivel de lealtad de marca entre 30-35% para comienzos del segundo Trimestre del 2021(LP)	Realizar campañas de redes sociales y seguimiento a los clientes con un buen servicio Post-Venta. Realizar encuestas para obtener retroalimentación al finalizar cada venta.	NPS % (Net promoter score)
Nº2	Conseguir como mínimo 30 intenciones de compra en el mes de noviembre. (CP)	Realizar una estrategia de redes para dar a conocer el servicio dejando un landing page para registrarse.	Número de personas Inscritas en el landing page
Nº3	Alcanzar un Sales Qualified Lead de 15% para inicios del primer trimestre del 2021. (CP)	Campaña de publicidad en redes sociales que menciona el descuento del 5% en sus primeras compras.	Número de leads facturados/Total de leads (%)

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 13 Objetivos Área Responsabilidad Social Empresarial

Objetivos del Área Responsabilidad Social Empresarial			
Nº	Objetivo	Estrategia	Indicador
Nº1	Lograr un verdadero cambio social y una gestión rentable a través de la capacitación del personal. (LP)	Implementar un Código de Ética que brinde información de manera clara y concisa con la finalidad de que todos los miembros puedan entenderlo.	Número de personas capacitadas y enfocadas en cumplir en el Código de Ética
Nº2	Crear asociaciones con organizaciones con un enfoque social. (MP)	Contactar a algún colectivo o voluntariado con el fin de brindar ayuda a dicha fundación a través de donaciones.	Presupuesto destinado al voluntariado.
Nº3	Utilizar materiales biodegradables para el packing. (CP)	Generar relaciones comerciales con proveedores que estén enfocados en preservar el medio ambiente.	Cantidad de insumos necesarios para el packing.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 14 Objetivos Área Logística

Objetivos del Área Logística			
Nº	Objetivo	Estrategia	Indicador
Nº1	Conseguir tres (3) proveedores de insumos para abastecer la oferta de la aplicación en diciembre del 2020 (CP)	Empleo de la evaluación técnico-económica para la selección de proveedores	Número de proveedores contratados

Nº2	Conseguir un repartidor para el servicio de delivery en diciembre del 2020 (CP)	Publicación de oferta laboral en distintos portales de búsqueda de empleo	Número de repartidores contratados
Nº3	Distribución óptima de productos durante los tres años del proyecto (MP)	Estandarización de los procesos de preparación y distribución del producto	Pedidos entregados sin inconvenientes / pedidos totales > 95%
Nº4	Implementación, control y actualización del sistema de stocks durante los tres años del proyecto (LP)	Búsqueda e implementación de un sistema ERP económico y eficiente para el negocio	Digitalización del sistema de control de stock

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15 Objetivos Área Marketing y Diseño de Contenido Digital

Objetivos de la empresa Área de Marketing y Diseño de Contenido Digital			
Nº	Objetivo	Estrategia	Indicador
Nº1	Generar un nivel de lealtad de marca entre 20-25% para mediados del cuarto trimestre del 2021. (MP)	Realizar encuestas para obtener retroalimentación de cada producto que se ofrece y sobre la aplicación y sus diferentes espacios.	NPS (%)
Nº2	Obtener un nivel de aceptación de la página de Facebook de 30-35% para el segundo trimestre del 2021.(MP)	Brindar una atención rápida y personalizada.	Registrados/Visitas (%)
Nº3	Alcanzar un Sales Qualified Lead de 30%	Campaña de publicidad en redes sociales que menciona el	Número de leads facturados/Total de leads (%)

para finales del cuarto trimestre del 2021. (LP)

descuento del 15% en sus primeras transacciones.

Nº4	Lograr un ROI Marketing entre 15-20% durante los tres años del proyecto. (LP)	Campaña de publicidad en redes sociales que comunique los precios competitivos de la marca para incrementar las ventas.	(Utilidad neta - Inversión de mkt)/Inversión de mkt
-----	---	---	---

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16 Objetivos Área Finanzas

Objetivos de la empresa Área de Finanzas

Nº	Objetivo	Estrategia	Indicador
Nº1	Determinar un número mínimo de pedidos para generar rentabilidad (MP)	Realizar controles permanentes para que el costo total del proceso logístico de cada pedido sea mínimo	ROE
Nº2	Generar resultados rápidamente sobre la inversión (MP)	Aplicar técnicas de Inbound Marketing relacionadas al contenido para mayor captación de clientes	ROI
Nº3	Ser capaz de tener autonomía financiera (LP)	Gestionar adecuadamente los gastos que se van a incurrir para mantener la solvencia financiera y tener la capacidad de circular de mejor forma el efectivo	Ratio de Autonomía a Financiera

Fuente: Elaboración Propia

3.1.5.2.Estrategia Genérica

La estrategia genérica que define a Virtual Chef es por diferenciación, puesto que las características del servicio ofrecido pueden ser percibidas como únicas por parte de los usuarios, precisamente por la doble funcionalidad de entrega de insumos necesarios para la preparación de platillos de comida japonesa y su respectiva receta interactiva, incluso al ser un tipo de comida de nivel mediano a difícil preparación. Asimismo, en conjunto la interfaz y la funcionalidad de Virtual Chef no es fácil de imitar por lo que implica el proceso del sistema de delivery, calcular la cantidad de ingredientes para un plato y tener la receta encargada por especialistas con una comunicación permanente ante cualquier duda.

3.1.5.3.Estrategias FO, DO, DA, FA

Tabla 17 Estrategias FODA

Fortalezas				%	V	T	Debilidades				%	V	T
F1	Compromiso en la entrega del servicio y en la postventa			10%	4	0.4	D1	Limitaciones en inversiones por ser nuevos en este modelo de negocio			10%	2	0.2
F2	Recetas explicadas de forma interactiva y atractiva para el consumidor			5%	3	0.15	D2	Limitaciones en el capital humano para cumplir rápidamente con las obligaciones			7.5%	2	0.15
F3	Plataforma de fácil uso con diseño atractivo			15%	4	0.6	D3	Pocos datos obtenidos del mercado que consume comida japonesa			10%	1	0.1
F4	Facilidad de obtener retroalimentación de los usuarios y propietarios a través de la plataforma			5%	4	0.2	D4	Inexperiencia dentro del sector			2.5%	1	0.025
F5	Facilidad y seguridad en los medios de pago			10%	4	0.4	D5	Falta de diversificación en recetas de otros tipos de comida			7.5%	1	0.075
F6	Modelo de negocio bastante innovador en el mercado			15%	4	0.6	D6	Cobertura del servicio limitada			2.5%	1	0.025

Oportunidades				%	V	T	Estrategias FO				Estrategias DO				
O1	Mercado orientado hacia la digitalización			15%	3	0.45	Actualizar constantemente la aplicación, agregando funciones de acuerdo al constante cambio del comportamiento de los usuarios. (F4,O4) Mayor inversión en la campañas publicitarias dentro de redes sociales. (F1,F2, F3, F6, O1, O3, O5)				Crear alianzas con personajes conocidos en el rubro de cocina Japonesa. (D3, D4, O2, O5) Promocionar el aplicativo a través de las redes sociales de Facebook e Instagram.(D3,D4,O1,O3)				2.93
O2	Disponibilidad de crecimiento rápido en el mercado			5%	3	0.15									
O3	Incremento del E-commerce			10%	3	0.3									
O4	Pocos competidores			5%	2	0.10									
O5	Interés de las personas por aprender a cocinar			5%	3	0.15									
Amenazas				%	V	T	Estrategias FA				Estrategias DA				
A1	Situación económica y política inestable a nivel nacional			10%	4	0.40	Implementar un canal directo de atención al cliente. (F1,F3,F4, A3,A4, A5) Implementar descuentos a los usuarios que utilicen tarjeta de crédito/débito como medio de pago los primeros 3 meses. (F3,F5, A1,A2)				Aplicar delivery gratis en la primera compra. (D4,A1,A2) Incentivar a los colaboradores, brindándoles condiciones laborales seguras siguiendo todos los protocolos y reconociendo todo el personal. (D2,A1, A6)				
A2	Desinversión mundial por el COVID-19			20%	3	0.60									
A3	Aparición de nuevos competidores con propuestas de negocios similares			3%	2	0.05									
A4	Fallas en el servicio de conexión a internet			3%	2	0.05									
A5	Cambios acelerados en la tecnología			10%	2	0.20									
A6	Limitaciones dentro del sector de comida Nikkei debido al COVID-19			15%	3	0.45									
				1	3.15										

Fuente: Elaboración Propia

Estrategia 1: Actualizar constantemente la aplicación, agregando funciones de acuerdo con el constante cambio del comportamiento de los usuarios. (F4, O4)

Sabemos lo cambiante que es el comportamiento de los usuarios, por eso queremos renovarnos constantemente y realizar actualizaciones en nuestra app que se vayan adaptando a los cambios colocando mejoras, para así volverse más amigable y atractiva.

Estrategia 2: Mayor inversión en campañas publicitarias dentro de redes sociales. (F1, F2, F3, F6, O1, O3, O5)

El uso de las redes sociales es vital en estos tiempos, pues es el medio en el que más se encuentra nuestro público, con esta estrategia lo que queremos lograr es hacernos más conocidos y tratar de llegar, a través de promociones y campañas para generar un reconocimiento de marca y atraer a posibles usuarios que estén interesados en Virtual Chef.

Estrategias 3: Crear alianzas con personajes conocidos en el rubro de cocina japonesa. (D3, D4, O2, O5)

Al ir creciendo como negocio tenemos planeado crear alianzas estratégicas con personajes conocidos dentro del rubro de la cocina japonesa como el chef influencer “Coco Tomita” que es dueño de restaurantes y reconocido por su movimiento en redes en el tema de la cocina japonesa. Con esta estrategia podemos llegar a tener un mayor alcance y transmitir confianza a nuestros usuarios o posibles usuarios.

Estrategia 4: Promocionar el aplicativo a través de las redes sociales de Facebook e Instagram. (D3, D4, O1,O3)

Esta estrategia se basa en la inversión en publicidad vía redes sociales ya que gracias a la investigación previa se pudo corroborar que la mayor parte del público objetivo interactúa de forma constante vía este medio. Asimismo, es importante mencionar que las redes más utilizadas son Instagram y Facebook, por lo tanto, esta estrategia podría generar beneficios, además de la captación de mayor público, pues permitiría generar una imagen más conocida del aplicativo y por lo tanto, un permitiría lograr un lazo más fuerte con los clientes.

Estrategia 5: Implementar un canal directo de atención al cliente. (F1, F3, F4, A3, A4, A5)

En Virtual Chef queremos estar en constante crecimiento, para ello necesitamos la ayuda de todos nuestros clientes para que puedan dar sus opiniones y nos ayuden a mejorar día a día, por ese motivo decidimos implementar un canal directo de atención al cliente para que los usuarios puedan colocar sus preguntas, dudas, o feedbacks que siempre serán recibidos de la mejor manera. Este canal también servirá para resolver aquellas dudas que tengan y poder mantener a los clientes satisfechos.

Estrategia 6: Implementar descuentos a los usuarios que utilicen tarjeta de crédito/débito como medio de pago los primeros 3 meses. (F3, F5, A1, A2)

Se resalta la importancia de entrar con esta estrategia durante la etapa de introducción del servicio para poder tener una estrategia de captación, Además, se promueve el uso de estos medios de pago con estos incentivos, puesto que la finalidad es evitar el menor contacto posible con los repartidores a causa de la pandemia del Covid-19.

Estrategia 7: Aplicar delivery gratis en la primera compra. (D4, A1, A2)

Se lanzará una promoción de delivery gratis en la primera compra para incentivar a que los posibles usuarios realicen una compra, otorgándoles un beneficio de evitar pagar el costo de envío por el producto. Con esto lograremos satisfacer al consumidor y crear una relación con él, con la intención de que se quede satisfecho con el servicio y se vuelva cliente recurrente.

Estrategia 8: Incentivar a los colaboradores, brindándoles condiciones laborales seguras siguiendo todos los protocolos y reconociendo todo el personal. (D2, A1, A6).

En Virtual Chef nos preocupamos por nuestros clientes externos y por los internos que son nuestros colaboradores, queremos que se sientan dentro de un ambiente laboral cómodo y seguro, que se sientan apoyados, reconocidos por su trabajo y felices de trabajar con nosotros.

3.1.5.4. Metas

- **Área Comercial:**

Corto plazo: Satisfacer las expectativas de todos los clientes que hayan realizado una compra en Virtual Chef.

Mediano plazo: Incrementar la variedad de productos cada 6 meses.

Largo plazo: Alcanzar el 30% en NPS.

- **Área de Responsabilidad Social:**

Corto plazo: Contar con dos profesiones de Recursos Humanos para que se encarguen del desarrollo del Código de Ética.

Mediano plazo: Contar con la colaboración de una asociación enfocada en la ayuda social, como Magia, que es una asociación que brinda ayuda a los niños con cáncer.

Largo plazo: Establecer un presupuesto de acuerdo con la cantidad de insumos necesarios semanalmente.

- **Área de Logística:**

Corto plazo: Contratación del número de proveedores y repartidores esperado.

Mediano plazo: Distribución óptima de pedidos en base al ratio de entregas sin inconvenientes (mayor al 95%).

Largo plazo: Digitalización del sistema de control de stock.

- **Área de Marketing, Diseño y Contenido Digital:**

Corto plazo: Realización de chatbox en Facebook.

Mediano plazo: Conseguir más de 500 seguidores en la página de Facebook e Instagram.

Largo plazo: Crear un canal propio de YouTube con videos de consejos de cocina y videos de las diversas recetas.

- **Área de Finanzas:**

Corto plazo: Generar rentabilidad encontrando esto con un número mínimo de pedidos mediante una administración de la cadena de suministro eficiente.

Mediano plazo: Inbound Marketing en la difusión de contenido y focalizar las estrategias invirtiendo menos para tener más y así generar una recuperación más rápida sobre la inversión.

Largo plazo: gestión eficiente en los gastos a través de la experiencia en el sector, de tal manera que no se dependa de recursos de terceros, sino continuar operando con los propios.

3.1.6. Formalización de la empresa

Datos de la empresa:

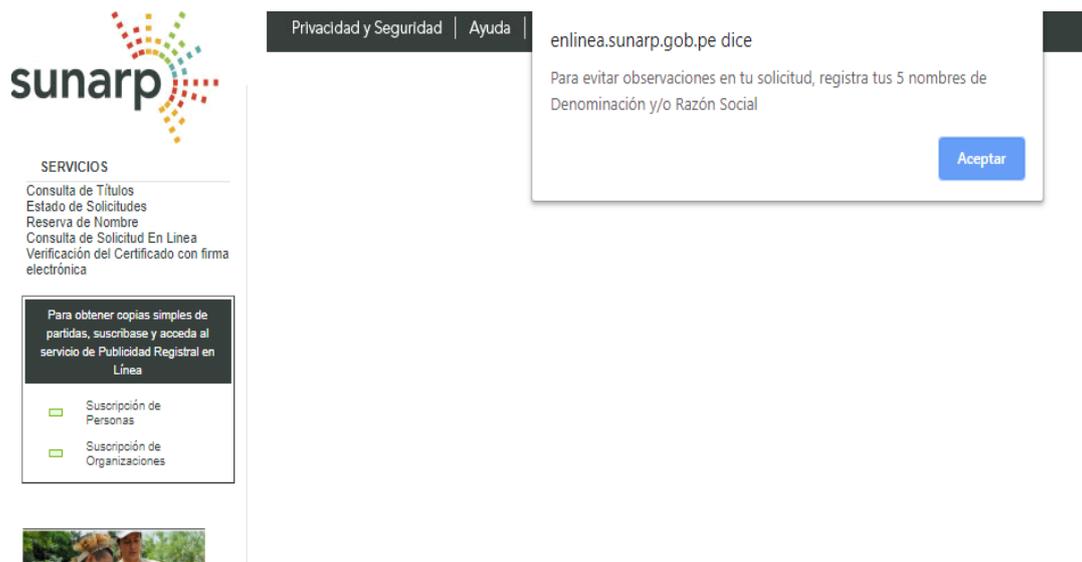
- Razón social: Virtual Chef S.A.C.
- Nombre Comercial: Virtual Chef
- Tipo de Empresa: S.A.C.
- Dirección Legal: Victor Maurtua 580
- Distrito: San Isidro
- Ciudad: Lima

Para formalizar una empresa en el Perú requiere de diversos pasos y numerosos trámites. Por la situación actual en la que estamos viviendo en estos momentos hay ciertos pasos que se han facilitado para poder hacerlos online.

En primer lugar, se debe registrar el nombre de la empresa. Para ello, debes reservar el nombre de tu negocio, es importante porque facilita la inscripción de la empresa en el Registro de Personas Jurídicas de la Sunarp. Además, podrás ver si existe alguna empresa con ese nombre o parecidos. La institución encargada de tramitar la reserva del nombre es la Oficina de Registros Públicos – SUNARP.

1er paso: Registrar el nombre ingresando al Link: <https://enlinea.sunarp.gob.pe/sunarpweb/pages/acceso/frmReservaNombre.faces> Al ingresar se debe aceptar el mensaje de alerta que aparece.

Figura 28 Pasos Formalización de Marca



Fuente: SUNARP

1. Elige el nombre, selecciona la constitución y escoge si se utilizara una “Denominación” o una “Razón Social”. La principal diferencia entre estos dos es que para la Razón Social debes incluir los nombres de los socios y en la Denominación no es necesario. Para los emprendimientos o MYPES se recomienda utilizar “Denominación”

Figura 29 Pasos Formalización de Marca

Privacidad y Seguridad | Ayuda | Términos y Condiciones | Contáctenos | Tarifas | Inicio

SOLICITUDES >> Solicitud de Inscripción >> Reserva de Preferencia Registral Paso 1 de 3

[Ver Consejo]

RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA PARA (seleccionar el que corresponda)

Constitución Modificación de Estatuto

DENOMINACIÓN o RAZÓN SOCIAL cuya reserva solicita

Sólo se admite hasta 250 caracteres en Razón Social o Denominación y 100 caracteres para la Denominación Abreviada

Denominación Razón Social

Denominación Abreviada	
1	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>
4	<input type="text"/>
5	<input type="text"/>

TIPO DE PERSONA JURÍDICA

Seleccionar *

DOMICILIO DE LA PERSONA JURÍDICA

Departamento * Provincia * *

Tener en cuenta que si el pago no lo hace en línea, tendrá que realizarlo en la oficina correspondiente al departamento y provincia que elija.

* Los datos son obligatorios.

Estimado solicitante, UD. podrá llenar desde 01 hasta 05 denominaciones o razones sociales.

Sólo se concederá la reserva de una de ellas, en orden excluyente, y sólo si resulta procedente de la calificación registral.

Fuente: SUNARP

2. Seleccionar el tipo de persona jurídica, puede estar constituida por 1 o más personas.

Figura 30 Pasos Formalización de Marca

SERVICIOS

Consulta de Títulos
Estado de Solicitudes
Reserva de Nombre
Consulta de Solicitud En Línea
Verificación del Certificado con firma electrónica

S Para obtener copias simples de partidas, suscribirse y acceder al servicio de Publicidad Registral en Línea

- Suscripción de Personas
- Suscripción de Organizaciones



RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA PARA (seleccionar el que corresponda)

Constitución Modificación de Estatuto

DENOMINACIÓN o RAZÓN SOCIAL cuya reserva solicita

Sólo se admite hasta 250 caracteres en Razón Social o Denominación y 100 caracteres para la Denominación Abreviada

Denominación Razón Social

Denominación Abreviada	
1	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>
4	<input type="text"/>
5	<input type="text"/>

TIPO DE PERSONA JURÍDICA

SOCIEDADES ANONIMAS * *

DOMICILIO DE LA PERSONA JURÍDICA

Departamento * Provincia * *

Tener en cuenta que si el pago no lo hace en línea, tendrá que realizarlo en la oficina correspondiente al departamento y provincia que elija.

* Los datos son obligatorios.

Estimado solicitante, UD. podrá llenar desde 01 hasta 05 denominaciones o razones sociales.

Sólo se concederá la reserva de una de ellas, en orden excluyente, y sólo si resulta procedente de la calificación registral.

Fuente: SUNARP

- Indicar el domicilio de la persona jurídica, el lugar donde nacerá la empresa. Este paso es importante ya que los pagos se harán en la dirección utilizada.

Figura 31 Pasos Formalización de Marca

Fuente: SUNARP

SOLICITUDES >> Solicitud de Inscripción >> Reserva de Preferencia Registral Paso 1 de 3

[Ver Consejo]

RESERVA DE NOMBRE DE PERSONA JURÍDICA PARA (seleccionar el que corresponda)

Constitución Modificación de Estatuto

DENOMINACIÓN o RAZÓN SOCIAL cuya reserva solicita

Sólo se admite hasta 250 caracteres en Razón Social o Denominación y 100 caracteres para la Denominación Abreviada

Denominación Razón Social

1

2

3

4

5

TIPO DE PERSONA JURÍDICA

Seleccionar

DOMICILIO DE LA PERSONA JURÍDICA

Departamento **PIURA** Provincia **PIURA**

Cancelar Continuar

Tener en cuenta que si el pago no lo hace en línea, tendrá que realizarlo en la oficina correspondiente al departamento y provincia que elija.

* Los datos son obligatorios.

Estimado solicitante, UD. podrá llenar desde 01 hasta 05 denominaciones o razones sociales.

Sólo se concederá la reserva de una de ellas, en orden excluyente, y sólo si resulta procedente de la calificación registral.

- Indicar los integrantes de la persona jurídica, aquí se establece quienes serán los miembros de la sociedad (Los socios). Estos pueden ser personas naturales o empresas.

Figura 32 Pasos Formalización de Marca

SOLICITUDES >> Solicitud de Inscripción >> Reserva de Preferencia Registral Paso 2 de 3

NOMBRE DE LOS INTEGRANTES DE LA PERSONA JURÍDICA

No.	APELLIDO PATERNO / DENOMINACIÓN / RAZÓN SOCIAL	APELLIDO MATERNO	NOMBRES	TIPO DOC	NUM DOC

Nuevo Borrar

DATOS DEL SOLICITANTE (Presentante)

Apellido Paterno: * Apellido Materno: Nombres: *

Tipo Documento: **Selec.** * Número de Documento: *

Correo Electrónico: * Dirección Completa:

Operador Celular: **Seleccionar** * Número de Celular:

Fuente: SUNARP

5. Agregar datos del solicitante, se refiere a la información de la persona que está haciendo la solicitud de reserva.

Figura 33 Pasos Formalización de Marca

DATOS DEL SOLICITANTE (Presentante)

Apellido Paterno: <input type="text"/> *	Apellido Materno: <input type="text"/>	Nombres: <input type="text"/> *
Tipo Documento: <input type="text" value="Selec."/> *	Número de Documento: <input type="text"/> *	
Correo Electrónico: <input type="text"/> *	Dirección Completa: <input type="text"/>	
Operador Celular: <input type="text" value="Seleccionar"/>	Número de Celular: <input type="text"/>	

Fuente: SUNARP

6. Se debe realizar un pago de S/. 20.00 en la oficina de la SUNARP de la ciudad elegida al colocar el domicilio en el punto 3.

Figura 34 Pasos Formalización de Marca

DATOS DE PAGO

Monto : S/ 20.00 nuevos soles.

Con el formato de presentación que aparecerá al presionar el botón continuar, apersónese a la Oficina Registral correspondiente al domicilio de la persona jurídica para presentarlo y efectuar el pago correspondiente

FORMA DE PAGO

EN EFECTIVO EN LA OFICINA REGISTRAL

Fuente: SUNARP

2do Paso: Elaborar la Minuta de Constitución

La minuta es un documento donde los miembros de una sociedad muestran su voluntad de crear una empresa donde se señalan todos los acuerdos respectivos.

La minuta debe contener:

- Nombre de la Sociedad

- Tipo de Sociedad (S.A.C. en este caso)
- Definir si tendrá o no un directorio
- Socios que la conforman
- Número de acciones y el patrimonio
- Designación de los representantes y los poderes
- Domicilio
- Detalle de la actividad económica que se realizará.
- La designación del gerente general.

Esta debe ser aceptada y firmada por todos los socios. También, debe ser revisada y firmada por un abogado.

Requisitos:

- 2 copias de DNI de cada uno de los socios y cónyuges.
- El documento original y 2 copias de la reserva del nombre.
- Archivo (PDF, Word, Excel) en un USB con el giro del negocio y la lista de bienes para el capital (recursos a partir de los cuales se genera valor para la empresa).
- Formato de declaración jurada y fecha de solicitud de constitución de empresas.

Para finalizar este paso se debe llevar la minuta a un notario, donde se debe llevar la minuta original, una copia simple y los pagos de derechos notariales. El costo y el tiempo que demore el trámite va a depender de la notaría que escojas.

3er Paso: Abono de capital y Bienes

Es necesario el aporte de dinero, el cual se acreditará con un documento realizado por la entidad del sistema financiero nacional. Para eso necesitas: **DNI**, pasaporte o carné de extranjería vigente. Y el formato de **Acto Constitutivo (Minuta)**.

Puedes realizarlo abriendo una **cuenta en un banco** para depositar el dinero que los socios quieren aportar a la empresa. O realizar un inventario con la cantidad y costos de los bienes que está poniendo cada socio para la empresa.

4to Paso: Inscripción en Registros Públicos

Al tener la escritura pública luego de llevar la minuta al notario, se debe llevar a la SUNARP para realizar la inscripción de la empresa en Registros Públicos.

Con la Inscripción, se creará un número donde estarán los títulos relacionados a la empresa. Este número se llama **“Partida Electrónica Registral”**.

Además, se dará la fecha de “Inscripción Registral”. Esto es, la fecha del nacimiento de la empresa. Con esto se tendrá por constituida la Empresa. Toda esta información la SUNARP la entregará en un documento llamado “Anotación de Inscripción”

5to Paso: Inscripción al RUC para persona jurídica

El RUC (Registro Único de Contribuyente) contiene los datos de identificación de las actividades económicas de la persona jurídica (empresa) o natural. Para toda declaración o cualquier trámite en la SUNAT es obligatorio el uso del RUC.

Finalmente, siguiendo todos estos pasos la empresa está constituida.

3.1.7. Diagrama Gantt de las metas propuestas

Figura 35 Diagrama Gantt

Actividades	2020			2021											
	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Validación de intenciones de compra															
Cotización de insumos															
Diseño y confección de caja para la entrega de los ingredientes															
Diseño de la aplicación															
Búsqueda y negociación de proveedores															
Búsqueda y contratación de repartidor															
Cotización de materiales biodegradables															
Lanzamiento de la aplicación															
Comercialización de productos															
Publicidad en Instagram y Facebook															
Promociones y sorteo de productos en redes sociales															
Encuestas en Facebook e Instagram															

Fuente: Elaboración Propia

Validación de intenciones de compra: Se han realizado Focus Group con la finalidad de conocer con mayor profundidad al consumidor y su percepción respecto al servicio ofrecido por Virtual Chef.

Cotización de insumos: Durante los últimos dos meses del año, se realizará una cotización de insumos y estimar su costo en función a las cantidades que se plantea vender en el lanzamiento de la aplicación.

Diseño y confección de caja para la entrega de los ingredientes: Se buscará establecer las medidas adecuadas de la caja en función a los pedidos que realizará el cliente promedio para la preparación de su plato.

Diseño de la aplicación: Se terminará de perfeccionar y realizar ajustes a la aplicación de tal manera que sea práctica y atractiva para los usuarios y existirá una comunicación constante con el programador para ser lanzada al mercado a inicios del 2021.

Búsqueda y negociación de proveedores: Después del costo estimado de los insumos, se realizará una detallada búsqueda de proveedores, analizando factores como el precio, calidad de atención y tiempo de entrega para seleccionar los más adecuados para las operaciones de Virtual Chef. Luego, se negociará y se firmará un acuerdo con estos.

Búsqueda y contratación de repartidor: Durante el mes de diciembre, previo al lanzamiento, se realizará la búsqueda del repartidor de productos. Para ello, se requiere que tenga experiencia previa en este tipo de trabajo, conocimiento de rutas y no contar con antecedentes penales, pues el principal objetivo es buscar que se pueda adaptar rápidamente a la forma de trabajo de Virtual Chef y comprenda el funcionamiento de la aplicación durante la etapa de capacitación.

Cotización de materiales biodegradables: Con la finalidad de ser una empresa responsable con el medio ambiente, se buscará cotizar materiales biodegradables para el empaquetado de productos, siendo parte de las tendencias actuales de fomentar este tipo de elementos.

Lanzamiento de la aplicación: El lanzamiento de la aplicación se realizará en enero de 2021, puesto que se ha ido planificando y modificando cada aspecto de su funcionalidad gracias a la retroalimentación con los potenciales clientes.

Comercialización de productos: Se comercializarán los insumos para la preparación de comida Nikkei en función a las necesidades de los clientes, es decir, la cantidad de personas que se quiere cocinar, con opción a agregar y omitir algún ingrediente, siendo así más personalizado.

Publicidad en Instagram y Facebook: Desde la etapa previa al lanzamiento, se invirtió en publicidad en redes sociales para promocionar la aplicación, sus características, su funcionalidad y los platos que se pueden cocinar de manera sencilla. Con la implementación del servicio, se continuará con esta estrategia para difundir como opera Virtual Chef y fidelizar al consumidor, de tal manera que se incremente el posicionamiento a partir de las mismas experiencias de los clientes.

Promociones y sorteo de productos en redes sociales: Con el objetivo de promover el uso de la aplicación, se realizarán promociones y sorteos mediante las redes sociales como Facebook e Instagram, de tal manera que este incentivo permita que los nuevos potenciales clientes conozcan Virtual Chef y se animen a usar este tipo de aplicativos.

Encuestas en Facebook e Instagram: En el último trimestre del 2021, se realizarán encuestas en las redes sociales para evaluar aspectos como la calidad del servicio, que platillo fue el que más han querido cocinar, que platillos quisieran añadir y su nivel de satisfacción respecto al servicio.

3.2. Plan de Operaciones

3.2.1. Cadena de valor

Tabla 18 Cadena de Valor

INFRAESTRUCTURA Financiación para el desarrollo de la aplicación Relación estrecha con proveedores de insumos, chefs y repartidores Alquiler de almacén para la preparación de productos Alquiler de oficina administrativa				
RECURSOS HUMANOS Reclutamiento y selección del personal externo (chef y repartidores) Asistencia técnica al personal externo Seguimiento y evaluación de los trabajadores				
TECNOLOGÍA Inversión en el diseño y desarrollo de la aplicación Implementación de software en la aplicación para realizar el seguimiento de las operaciones diarias				
COMPRAS Abastecimiento de insumos para los platillos: Búsqueda y cerrar acuerdos de proveedores Adquisición de equipos administrativos				
LOGÍSTICA INTERNA Control de inventarios Recepción y análisis de los datos de los usuarios registrados	OPERACIONES Recepción y seguimiento de pedidos Preparación y envasado de la mercadería final Contacto con los repartidores para el seguimiento de pedidos	LOGÍSTICA EXTERNA Servicio de delivery	MARKETING Y VENTAS Establecer alianzas estratégicas con proveedores de insumos y chefs Desarrollo e implementación de un plan de marketing digital Gestión de descuentos y promociones para los usuarios	SERVICIO POSTVENTA Encuesta de satisfacción dentro de la app después de la entrega de un pedido Canal de atención postventa para los usuarios vía app y redes sociales

Fuente: Elaboración Propia

Actividades de soporte

Infraestructura

- Búsqueda de inversores para la financiación del desarrollo de la aplicación.
- Selección y relación estrecha con proveedores de insumos, chefs y repartidores con el fin de facilitar y optimizar las actividades diarias del negocio.
- Alquiler de almacén para la preparación de productos.
- Alquiler de oficina administrativa.

Recursos Humanos

- Reclutamiento y selección del personal externo (chef y repartidores) en base a su experiencia y habilidades blandas y técnicas.
- Asistencia técnica al personal externo en sus labores diarias, con el propósito de estandarizar los procesos.
- Seguimiento y evaluación de los trabajadores para medir su desempeño y si están cumpliendo con los objetivos planteados por las áreas del negocio.

Tecnología

- Inversión en el diseño y desarrollo de la aplicación
- Implementación de software para realizar el seguimiento de las operaciones diarias (control de stock, solicitud de pedidos, entrega, comentarios de clientes, entre otros)

Compras

- Abastecimiento de insumos para los platillos: Búsqueda y cerrar acuerdos con proveedores.
- Adquisición de equipos administrativos (computadoras, laptops y celulares).

Actividades primarias

Logística interna

- Control de inventarios: Rotación de stock y realizar solicitudes semanales a los proveedores.
- Recepción y análisis de los datos de los usuarios registrados

Operaciones

- Recepción y seguimiento de pedidos.
- Preparación y envasado de la mercadería final.
- Contacto con los repartidores para el seguimiento de pedidos.

Logística Externa

- Servicio de delivery.

Marketing y ventas

- Establecer alianzas estratégicas con proveedores de insumos y chefs.

- Desarrollo e implementación de un plan de marketing digital con enfoque en Facebook e Instagram, debido a que son plataformas sumamente utilizadas por el público objetivo del proyecto.
- Gestión de descuentos y promociones para los usuarios, con el propósito de alcanzar un mayor número de consumidores en un corto periodo de tiempo.

Servicio post-venta

- Encuesta de satisfacción dentro de la app después de la entrega de un pedido para conocer la percepción del usuario acerca del servicio ofrecido.
- Canal de atención postventa para los usuarios vía app y redes sociales, con el fin de aclarar y resolver los inconvenientes y dudas de los usuarios.

3.2.2. Determinación de procesos

3.2.2.1. Mapa general de procesos de la organización

Ilustración 8 Mapa general de procesos de la organización



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.2. Descripción de procesos estratégicos

- Proceso de control de calidad

Nombre del proceso	Proceso de control de calidad
Responsables del proceso	Personal enfocado en supervisar si el producto final se encuentra en condiciones óptimas.
Objetivo del proceso	Lograr garantizar un alto estándar de calidad en el producto que ofrecemos.
Frecuencia del proceso	Cada vez que salga un pedido
Indicadores de medición del proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Índice de personas satisfechas al mes: <li style="padding-left: 20px;">Nro. de personas satisfechas al mes - Nro. de reclamos por parte de clientes al mes <li style="padding-left: 20px;">Nro de personas insatisfechas al mes
Descripción del proceso	
Se llevará a cabo el debido seguimiento y control de cada paquete de VirtualChef, este proceso deberá contar estrictamente con las medidas necesarias de seguridad establecidas para todas las empresas de comida, impuestas por el Gobierno, con la finalidad de brindarle seguridad al consumidor. Asimismo, se deberá corroborar que todos los productos cuenten con un nivel de calidad óptima y apta para su distribución y posterior consumo.	

- Proceso de marketing

Nombre del proceso	Proceso de marketing
Responsables del proceso	Especialistas del Área de Marketing y Ventas encargados en crear contenido multimedia para redes sociales
Objetivo del proceso	Ofrecer la información necesaria mediante redes sociales, de manera que logren captar la atención del público objetivo y generar ventas
Frecuencia del proceso	Publicaciones semanales en todas las redes sociales de VirtualChef
Indicadores de medición del proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Métricas de redes sociales
Descripción del proceso	
El proceso de marketing iniciará cuando el Community manager crea el contenido necesario, sean imágenes o videos diseñadas particularmente para las historias y publicaciones de Facebook e Instagram. Asimismo, es importante tener en consideración, que el personal encargado del área también deberá de contactar y responder los mensajes y comentarios para lograr crear un fuerte lazo de confianza con el cliente.	

- Proceso de planificación de presupuesto

Nombre del proceso	Proceso de planificación de presupuesto
Responsables del proceso	Personal del área de Finanzas y Contabilidad
Objetivo del proceso	Llevar a cabo una estimación lo más real posible de la cantidad de presupuesto necesario para la producción.
Frecuencia del proceso	Mensual
Indicadores de medición del proceso	Cantidad de cajas vendidas cada mes
Descripción del proceso Se llevará a cabo la estimación del volumen de producción que sea necesario para la creación de las cajas. En base a ello, se logrará conocer las cantidades óptimas para la compra. Asimismo, permite establecer el presupuesto con los gastos directos e indirectos.	

- Proceso de evaluación financiera de la empresa

Nombre del proceso	Proceso de evaluación financiera de la empresa
Responsables del proceso	Área de Finanzas y Contabilidad
Objetivo del proceso	Generar de forma correcta un presupuesto determinado para todas las áreas de la empresa.
Frecuencia del proceso	Cada seis meses
Indicadores de medición del proceso	Estado de Resultados, Flujo de caja, Balance
Descripción del proceso Para llevar a cabo este proceso es necesario que se verifique si existe un correcto desempeño económico en la empresa. Es decir, el área se va a encargar de la elaboración del presupuesto para lograr una asignación de recursos necesarios para cada área de la empresa.	

- Proceso de evaluación de desempeño de los colaboradores

Nombre del proceso	Proceso de evaluación de desempeño de los colaboradores
Responsables del proceso	Área de Recursos Humanos
Objetivo del proceso	Lograr un óptimo involucramiento de los colaboradores de VirtualChef
Frecuencia del proceso	Cada tres meses
Indicadores de medición del proceso	Evaluación 70/20/10, Kpis establecidos
Descripción del proceso Proceso de evaluación en la se medirá bajo ciertos parámetros el desempeño de cada colaborador de las diferentes áreas de VirtualChef. En este se tomará en cuenta aspectos como su desarrollo profesional, y sus principios, capacidades, aptitudes y fortalezas.	

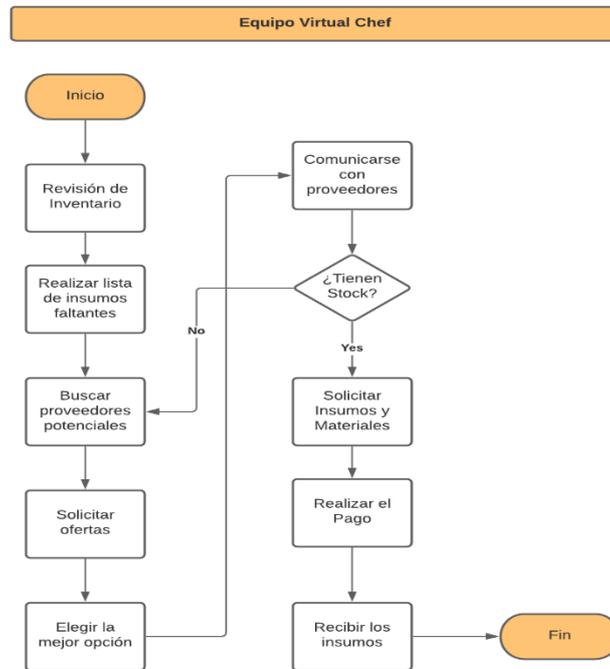
- Proceso de gestión de compras

Nombre del proceso	Proceso de gestión de compras
Responsables del proceso	Área Comercial y Área Logística
Objetivo del proceso	Encontrar al proveedor de insumos adecuado cuya metodología vaya alineada a la estrategia de Virtual Chef, de tal manera que cumpla con los parámetros requeridos.
Frecuencia del proceso	Anualmente
Indicadores de medición del proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación de diversos parámetros a los proveedores como plazos de entrega - Nivel de confiabilidad de los consumidores respecto a los insumos.
Descripción del proceso	
El área Comercial en integración con el área Logística busca que los proveedores encargados de los insumos tengan la capacidad de contar con el abastecimiento necesario, con alta rotación de inventario y a un precio adecuado, así como seleccionar la opción más rentable a equipos para la parte administrativa de Virtual Chef tales como computadoras, celulares, escritorios, etc.	

3.2.2.3. Descripción y flujograma de procesos operativos

- Proceso de compra a proveedores

Ilustración 9 Flujograma Proceso de compra a proveedores

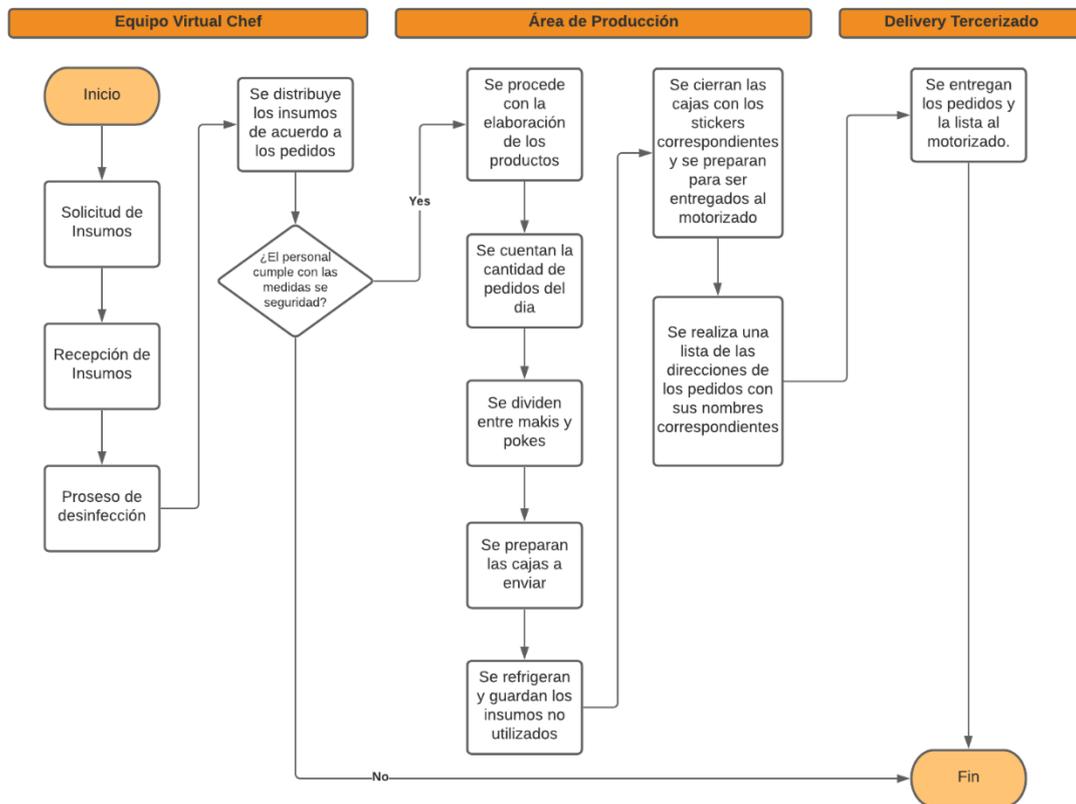


Fuente: Elaboración Propia

El proceso de compra a proveedores se basa en todos los pasos que el equipo de Virtual Chef debe seguir para adquirir los insumos y materiales necesarios para abastecer la demanda de pedidos. Este proceso empieza desde la búsqueda de los proveedores hasta la recepción de los insumos.

- Proceso de Producción

Ilustración 10 Flujograma Proceso de producción

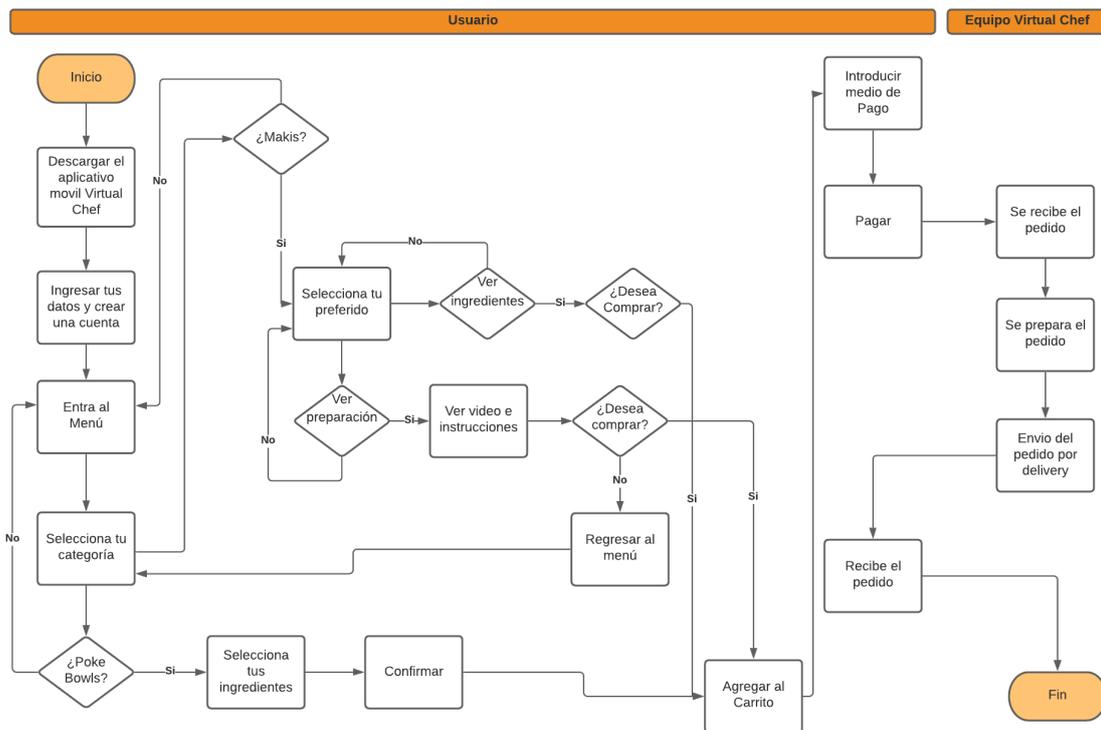


Fuente: Elaboración Propia

El proceso de producción detalla todas las actividades que se deberán llevar a cabo para la producción del producto final. Dentro de las actividades claves, podemos observar el proceso de desinfección debido a los protocolos que se deben seguir por el covid-19, el proceso de elaboración de los pedidos divididos en makis y pokebowl y el proceso de empaquetado que es realizado por el encargado de la cocina siguiendo todos los protocolos de sanidad. Además, se considera la entrega final del producto a través del repartidor contratado por Virtual Chef.

- Proceso de solicitud y entrega del pedido

Ilustración 11 Proceso de solicitud y entrega del pedido



Fuente: Elaboración Propia

Este proceso empieza desde la descarga del aplicativo, creación de una cuenta, seleccionar sus pedidos y realizar el pago. Luego, el equipo de Virtual Chef se encarga de preparar y enviar el pedido.

3.2.2.4. Descripción de procesos de soporte

- Proceso de soporte tecnológico de la aplicación

Nombre del proceso	Proceso de soporte tecnológico de la aplicación
Responsables del proceso	Área de Logística y de Marketing y Ventas junto a ingenieros de software y/o sistemas
Objetivo del proceso	Revisar el funcionamiento de la aplicación y desarrollar mejoras para cada una de las funciones existentes
Frecuencia del proceso	Trimestral
Indicadores de medición del proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Rendimiento de la aplicación <i>Cantidad de pedidos solicitados / cantidad de pedidos entregados</i> - Ratio de reclamos <i>Número de reclamos / Número de pedidos atendidos</i> - Nivel de satisfacción de clientes sobre la funcionalidad de la app (encuestas)
Descripción del proceso	
Las áreas mencionadas junto a ingenieros de softwares y sistemas se encargan de analizar el rendimiento de la aplicación y si las funciones existentes son adecuadas para satisfacer las necesidades de los clientes. De acuerdo con el análisis, se desarrollan nuevas ideas para la mejora del servicio.	

- Proceso del servicio postventa

Nombre del proceso	Proceso del servicio postventa
Responsables del proceso	Área de Marketing y Ventas
Objetivo del proceso	Fidelizar a los clientes en base al servicio ofrecido
Frecuencia del proceso	Cada vez que se concluya la entrega de un pedido
Indicadores de medición del proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Ratio de clientes satisfechos: <i>Número de clientes satisfechos / Número de clientes atendidos</i> - Ratio de reclamos: <i>Número de reclamos / Número de pedidos atendidos</i>
Descripción del proceso	
El área de marketing y ventas se encarga del seguimiento de los pedidos y controlar si los clientes están satisfechos con estos al momento de la recepción. Gracias al servicio postventa, los usuarios pueden calificar el delivery mediante la aplicación y, en caso de que existiera algún inconveniente, podrían realizar el reclamo por medio de la app o en el mismo momento con el repartidor, quien se comunicará con el área encargada para solucionar rápidamente los problemas y fidelizar al mayor número de usuarios posible.	

- Proceso de reclutamiento y selección de personal

Nombre del proceso	Proceso de reclutamiento y selección del personal
Responsables del proceso	Área de Recursos Humanos y Responsabilidad Social Empresarial
Objetivo del proceso	Elegir el personal idóneo para la organización
Frecuencia del proceso	Contrataciones de acuerdo con el crecimiento financiero del negocio
Indicadores de medición del proceso	Evaluación 360° entre gerentes y subordinados
Descripción del proceso	
El área de RRHH y RSE, en base a las necesidades de cada área, define los criterios de selección de un nuevo colaborador, inicia el proceso de búsqueda (comúnmente en plataformas web de empleo), preselecciona los mejores candidatos y realiza las entrevistas junto al gerente del área para elegir al profesional óptimo para el puesto.	

- Proceso de capacitación de los colaboradores

Nombre del proceso	Proceso de capacitación de los colaboradores
Responsables del proceso	Área de Recursos Humanos y Responsabilidad Social Empresarial
Objetivo del proceso	Brindar información y retroalimentación a los colaboradores para cumplir con los objetivos del negocio
Frecuencia del proceso	Nuevo trabajador: Cuando ingresa a la empresa Actuales: Trimestral
Indicadores de medición del proceso	Cumplimiento de objetivos o proyectos de acuerdo con el plazo exigido
Descripción del proceso	
El área de RRHH y RSE ofrece información necesaria a los nuevos colaboradores con el fin de que conozcan la cultura y los objetivos del negocio, así como las actividades relacionadas a su puesto de trabajo. Esto último se complementa junto al gerente del área, quien también presentará sus comentarios al ingresante y lo que busca de este durante su estadía en la empresa. Además, para los colaboradores actuales se brindarán charlas para fomentar y reforzar la cultura organizacional.	

- Proceso de mantenimiento del local

Nombre del proceso	Proceso de mantenimiento del local
Responsables del proceso	Área de Logística y Área Comercial
Objetivo del proceso	Asegurar que el espacio físico esté en óptimas condiciones como parte del proceso operativo.
Frecuencia del proceso	Semanalmente
Indicadores de medición del proceso	<ul style="list-style-type: none"> - Número de veces que se realiza limpieza al local - Satisfacción de los empleados respecto a su ambiente de trabajo
Descripción del proceso	
Las áreas en mención con su equipo de trabajo deben asegurarse que las instalaciones, donde los colaboradores se desempeñarán y tendrán comunicación con proveedores, distribuidores, entre otros, esté en las condiciones adecuadas, de tal manera que se cumplan con aspectos básicos de la ética empresarial en relación al personal, así como seguir un lineamiento de protocolos de seguridad por la pandemia del Covid-19 y para ofrecer confiabilidad con los actores externos.	

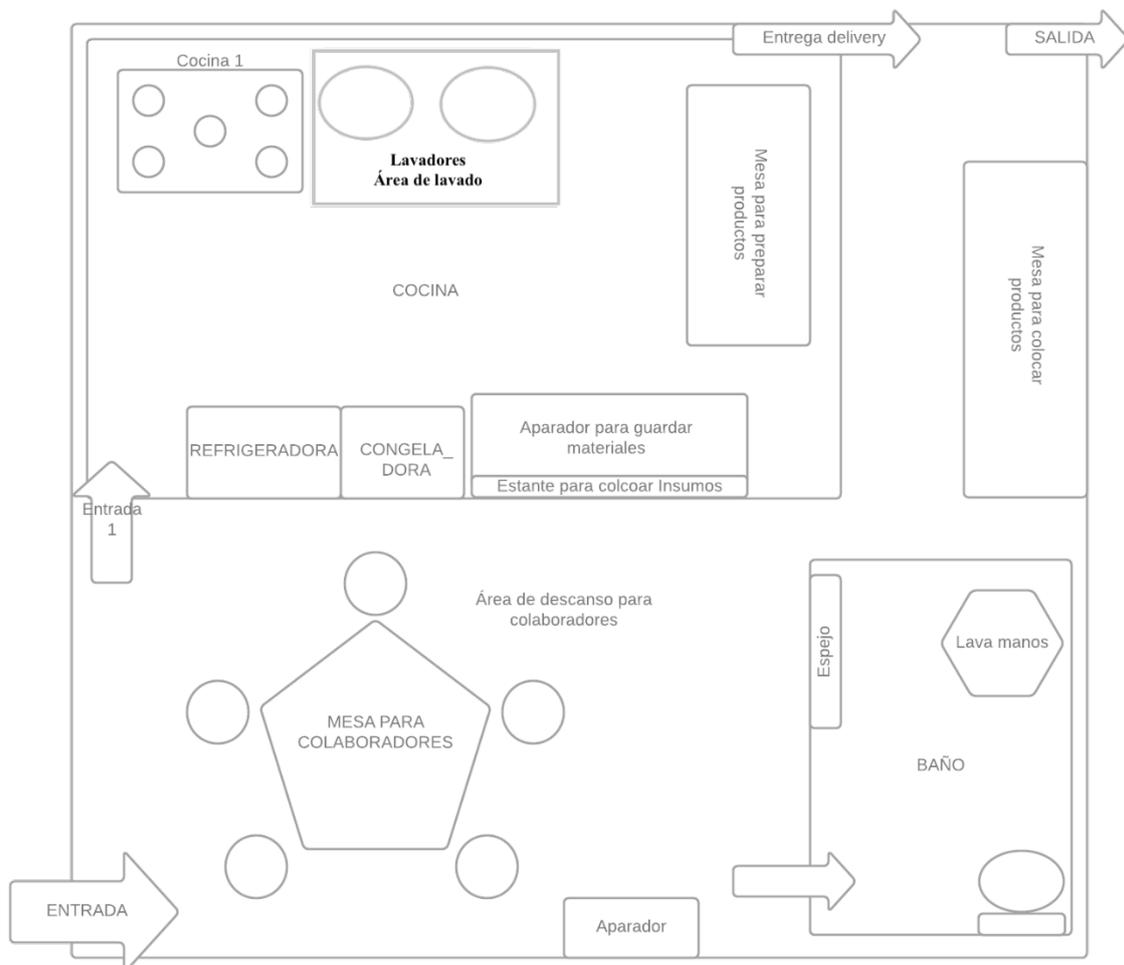
- Proceso de gestión de datos de los stakeholders

Nombre del proceso	Proceso de gestión de datos de los stakeholders
Responsables del proceso	Área Comercial, Logística y Marketing
Objetivo del proceso	Lograr un equilibrio entre los distintos intereses de todos los actores de la organización, principalmente sus clientes, de tal forma de determinar la estrategia que satisfaga los aspectos de la cadena de suministros en cada etapa.
Frecuencia del proceso	Semestral-Anualmente
Indicadores de medición del proceso	<ul style="list-style-type: none"> -Satisfacción del cliente respecto al servicio ofrecido por parte de Virtual Chef -Satisfacción de los proveedores respecto a la relación comercial. -Evaluación de desempeño por área -Percepción del público general en relación a la organización.
Descripción del proceso	
Las áreas mencionadas trabajan en conjunto en la recopilación de información respecto a los diferentes actores de la cadena de suministro y los demás stakeholders, de tal manera que con este almacenamiento se pueda determinar e implementar con mayor precisión estrategias focalizadas en cada etapa de la cadena logística fortaleciendo tanto su entorno interno como externo, siendo así una organización eficiente.	

3.2.2.5. Capacidad producción y/o servicio

En este apartado, se ha determinado la distribución del local para las operaciones de producción, así como la cantidad y tiempo estimado de producción para cubrir la demanda potencial. En la siguiente figura, el layout del almacén cuenta con una cocina, una refrigeradora, una congeladora, una mesa para colocar productos y un aparador para colocar los materiales e insumos. Fuera de la cocina, podemos observar un área de descanso para los colaboradores, que será utilizada siguiendo todos los protocolos de seguridad y sanidad durante la coyuntura. Asimismo, se contará con un baño y un espacio cerca a la puerta para colocar los productos terminados y sean enviados a los clientes.

Ilustración 12 Layout



Fuente: Elaboración Propia

Para el presente Layout, se ha considerado recursos propios para el inicio del proyecto. Debido a esta situación, se concluye que los únicos elementos que se deben de adquirir en el primer año con el fin de alcanzar la capacidad de producción esperada es la adquisición de una congeladora, una mesa y una empaquetadora al vacío.

Virtual Chef entregará sus productos en una caja, la cual tendrá todos los insumos solicitados por el cliente de acuerdo con su pedido. A continuación, se detalla el proceso de elaboración de las cajas junto al tiempo estimado de producción:

Cuadro de procesos de producción.

Tabla 19 Cuadro de procesos de producción.

Proceso de producción de diez (10) cajas de productos	
Actividades	Minutos
Lavar y desinfectar los productos	15
Selección de productos de acuerdo al pedido	10
Preparación de productos	20
Empaquetado de productos individuales	20
Etiquetado de productos individuales	10
Colocación de productos en la caja	20
Colocar los productos en el área de despacho	5
TOTAL	100

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior, se estima que el tiempo de producción de 10 cajas consta de 100 minutos, lo que significa que el tiempo de elaboración por cada caja es de 10 minutos. En el primer año, el proceso productivo solo tendrá un trabajador, por lo cual hemos calculado la capacidad de producción máxima en base a esto.

Tabla 20 Tiempo Máximo Disponible de la Mano de obra

Mano de obra		
Trabajadores	Días por semana	Horas por día
1	6	8

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21 Capacidad de producción por caja

Capacidad de producción por caja		
Tiempo de preparación	100	minutos
Cajas preparadas	10	cajas
Tiempo de preparación por caja	10	minutos

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22 Proyección de Capacidad de producción máxima de cajas

	Por día	Por semana	Por mes	Por año
Producción al 58% de capacidad (Demanda potencial)	28	168	672	8064
Producción al 90% de capacidad	43	258	1032	12384
Mercado	12167			
% del mercado atendido al 58% de capacidad	0.23%	1.38%	5.52%	66.28%
% del mercado atendido al 90% de capacidad	0.35%	2.12%	8.48%	101.78%

Fuente: Elaboración Propia

En esta tabla, se determina la proyección de capacidad máxima de producción de cajas por días, semanas, mes y por año. La capacidad máxima de producción es del 90% debido a que consideramos un 10% de tiempo de ocio para el trabajador. Siendo un total de 43 cajas producidas por día en su máxima capacidad de la persona encargada de la elaboración de las

cajas. Sin embargo, al comienzo del proyecto estaremos produciendo a un 58% de la capacidad porque se calcula un promedio de 28 pedidos diarios, lo que significa una cobertura del 66.28% del mercado potencial en un año.

3.2.2.6. Planificación de actividades operacionales

Actividades del proceso de compra a proveedores

- Búsqueda de empresas que proporcionen los insumos necesarios para la elaboración de la caja de productos.
- Cotización de precios a través de comunicación directa con las empresas proveedoras.
- Supervisión de la calidad de los insumos, con la finalidad de que cumplan con los altos estándares de calidad que propone Virtual Chef.
- Verificación del costo de transporte de los insumos.
- Conservación de los productos, manteniéndolos frescos en las refrigeradoras.
- Implementar al PEPS la clasificación de los productos, para evitar pérdidas a partir de que el inventario no sea utilizado y se malogre.
- Verificación del correcto abastecimiento en función a las cajas que se van a producir, con el fin de eliminar el desabastecimiento y efectuar compras innecesarias.

Actividades del proceso de producción

- Establecer un cronograma con todos los pasos que se deben llevar a cabo para la producción final de las cajas.
- Capacitar al personal encargado de producción.
- Implementar de manera adecuada los protocolos de seguridad que son necesarios para la elaboración de las cajas.
- Planificación, de manera ordenada, la recepción de pedidos, teniendo en consideración los pedidos con anticipación.
- Verificación del uso de implementos de seguridad y sanidad para el proceso de elaboración.
- Asegurar que el transporte de los insumos llegue en el momento correcto para evitar contratiempos en el proceso productivo.
- Mantener el área de cocina con un alto estándar de limpieza y orden.

- Lograr que los tiempos establecidos en el cronograma de actividades de producción, sean respetados por todo el personal.
- Supervisión del empaquetado, ya que este deberá realizarse de manera delicada y cuidadosa.

Actividades del proceso de venta

- Crear y aplicar un protocolo de ventas mediante el aplicativo Virtual Chef.
- Establecer los objetivos de ventas usando la metodología SMART.
- Crear una base de datos con la información que los clientes nos proporcionaron a través del landing page.
- Buscar potenciales clientes a través de focus group.
- Lograr aumentar las ventas a través de una impactante estrategia de marketing.
- Contactar de manera instantánea al área de producción, los pedidos recientes.
- Recepcionar los pedidos por orden de llegada y realizar la caja de acuerdo con ello.

Actividades del proceso de entrega

- Enviar toda información de dirección y pedido del cliente al área de entrega del producto.
- Supervisión efectiva de la entrega de producto al cliente.
- Cerciorarse que el área encargada de distribución realice la entrega de pedidos a tiempo y sin inconvenientes.
- Entrega de la caja Virtual Chef al cliente manteniendo, de manera estricta, los protocolos de seguridad.
- Calificar la satisfacción del cliente después de la entrega de la caja a través de una pequeña encuesta en el aplicativo.

3.2.3. Presupuesto

A continuación, se mostrará el cuadro que detalla los gastos que se necesita para implementar este proyecto:

3.2.3.1. Inversión Inicial

La inversión de activos fijos calculada para el inicio del proyecto se dividirá en dos cuadros:

1. Aporte de socios

Este apartado incluye los recursos que los miembros del proyecto pueden aportar para el inicio de las operaciones del negocio. El valor de cada uno de los activos mencionados se calculó en base a sus precios de mercado, mientras que el efectivo se estima en S/20,000 por el aporte tanto de los miembros del proyecto como de sus familiares.

Tabla 23 Aporte de socios

APORTES SOCIOS						
Mesa pequeña	Aporte propio	1	S/.	154.00	S/.	154.00
Mesa comedor	Aporte propio	1	S/.	2,000.00	S/.	2,000.00
Sillas	Aporte propio	5	S/.	209.00	S/.	1,045.00
Espejo	Aporte propio	1	S/.	155.00	S/.	155.00
Lava manos	Aporte propio	1	S/.	327.00	S/.	327.00
Inodoro	Aporte propio	1	S/.	180.00	S/.	180.00
Lavadores de cocina	Aporte propio	2	S/.	574.00	S/.	1,148.00
Cocina	Aporte propio	1	S/.	1,189.00	S/.	1,189.00
Overoles	Aporte propio	2	S/.	240.00	S/.	240.00
Celular	Aporte propio	1	S/.	500.00	S/.	500.00
Almacen	Aporte propio		S/.	35,000.00	S/.	35,000.00
Inventario	Aporte propio		S/.	8,174.10	S/.	8,174.10
					S/.	50,112.10

Fuente: Elaboración Propia

2. Inversión en activos tangibles e intangibles

Este apartado comprende la compra de los activos tangibles necesarios para la preservación y preparación de los insumos de producción, así como el trabajo administrativo del negocio (laptop). Además, como activo intangible se considera el costo de inversión para el desarrollo de la aplicación.

Tabla 24 Inversión de activos tangibles

TANGIBLES	Costo de inversion	Cantidad (q)	Costo unitario (con IGV)	Total (con IGV)	Total (sin igv)
Congeladora	Costo de inversion	1	S/ 819.00	S/. 819.00	S/ 694.07
Mesa larga	Costo de inversion	2	S/ 290.00	S/. 580.00	S/ 491.53
Estante	Costo de inversion	2	S/ 738.00	S/. 1,476.00	S/ 1,250.85
Laptops	Costo de inversion	1	S/ 1,389.00	S/. 1,389.00	S/ 1,177.12
Empacadora al vacio	Costo de inversion	1	S/ 2,745.00	S/. 2,745.00	S/ 2,326.27
Costo total			S/5,981.00		
			Total	S/. 7,009.00	

INTANGIBLE	Costo de inversion	cantidad (q)	Costo unitario (con IGV)	Total (con IGV)	Total (sin igv)
App	Costo de inversion	1	S/. 3,150.00	S/. 3,150.00	S/. 2,669.49
Costo Total					
			Total	S/. 3,150.00	

Fuente: Elaboración propia

3.2.3.2. Costos fijos, costos variables, costos unitarios

Virtual Chef ofrece cinco productos, los cuales se dividen en:

- Promoción 1: 24 makis
- Promoción 2: 36 makis
- Poke Bowls tamaño mediano
- Poke Bowls tamaño grande
- Materiales (se refiere a los materiales o utensilios necesarios para la preparación de makis y tiene un costo adicional)

En el siguiente cuadro, se observa el cálculo del costo unitario de la promoción 1. Los datos obtenidos se han podido recuperar haciendo un cálculo aproximado para fines del proyecto de los insumos que van a ser necesarios para la elaboración de la promoción.

Tabla 25 Costos Unitarios Promoción 1

CANTIDAD	UNIDAD	INSUMO	precio venta		TOTAL
1	un	PROMO 1			S/.10.87
2	rolls	maki	1	rolls	S/.3.38
1	un	pack de salsas	1	un	S/.2.37
1	un	ohashis	100	un	S/.14.00
1	un	tapper pequeño	1	un	S/.0.70
1	un	Caja	1	un	S/.0.28
1	un	Plastico al vacio	1	un	S/.0.15
1	un	bioseguridad	1	un	S/.0.43
0.03	un	Stickers	1	un	S/.1.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 26 Costo unitario productos

	CANTIDADES	COSTO	PRECIO	UTILIDAD	MARGEN
PROMO 1	24 Makis	S/.10.87	S/.39.00	S/.28.13	258.79%
PROMO 2	36 Makis	S/.14.81	S/.46.00	S/.31.19	210.60%
MATERIALES	1 Pack	S/.30.00	S/.37.00	S/.7.00	23.33%
BOWL GRANDE	1	S/.11.12	S/.28.00	S/.16.88	151.80%
BOWL MEDIANO	1	S/.8.97	S/.31.00	S/.22.03	245.60%

Fuente: Elaboración Propia

En los costos fijos, se ha considerado el costo de los servicios básicos para la elaboración de las cajas. La proyección anual de estos costos se detallará en el Plan Financiero del proyecto.

3.3. Plan de Recursos Humanos

3.3.1. Estructura organizacional

Ilustración 13 Organigrama Corto Plazo

Organigrama a Corto Plazo



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 14 Organigrama Largo Plazo

Organigrama a Largo Plazo



Fuente: Elaboración Propia

3.3.2. Determinación del personal requerido

Contar con una adecuada distribución de personal es de suma importancia para el proyecto porque cada área y trabajador contratado ayudará a brindar un óptimo servicio sin incurrir en sobrecostos. Inicialmente, el proyecto contará con cuatro jefes y gerentes encargadas del negocio para satisfacer la demanda de los consumidores y realizar las labores administrativas, financieras y comerciales que requiere la organización.

El primer año de operaciones solo se tendrá a una persona en el área de producción, que sería uno de los mismos dueños de la empresa (siendo los mismos partícipes de la mano de obra). Ellos se turnarán la administración de la cocina junto al repartidor, quien es el encargado de realizar la entrega de los pedidos.

El siguiente año, debido a la creciente demanda de los productos, se considera necesario el incremento de trabajadores en la organización; por lo tanto, se contratará a un asistente de producción para ayudar con el proceso de elaboración de las cajas al administrador de la cocina y un repartidor adicional para el despacho de pedidos. Es importante resaltar que, conforme el negocio crezca financieramente, se podrá profesionalizar cada área con personal mayor capacitado para la realización de un mayor número de funciones.

3.3.3. Descripción de los puestos de trabajo requeridos

Virtual Chef cuenta con personal especializado para llevar a cabo cada una de las actividades necesarias para el correcto funcionamiento del negocio. A continuación, se detallará cada una de ellas:

GERENTE GENERAL

Principales Funciones:

- Planificar, organizar, dirigir y controlar los objetivos del negocio junto a las distintas áreas de la empresa.
- Negociar y cerrar acuerdos con los grupos de interés del negocio.
- Administrar los recursos de la empresa.

Requisitos para el puesto:

- Licenciado en Administración o carreras afines
- Experiencia laboral mínima de 3 años como jefe administrativo o puestos similares en empresas de servicio

Habilidades requeridas:

- Capacidad para tomar decisiones
- Liderazgo y trabajo en equipo
- Capacidad para dirigir y motivar
- Adaptabilidad al cambio

GERENTE DE LOGÍSTICA

Principales Funciones:

- Organización, desarrollo y control de la cadena de suministros de la empresa.
- Negocia con los grupos de interés para obtener un óptimo desempeño y costo en los procesos logísticos.
- Analizar y resolver problemas logísticos.

Requisitos para el puesto:

- Licenciado en Administración, Ingeniería Industrial o carreras afines.
- Experiencia laboral mínima de 2 años como jefe de procesos o puestos similares.

Habilidades requeridas:

- Liderazgo y trabajo en equipo
- Pensamiento crítico
- Adaptabilidad al cambio

GERENTE DE MARKETING Y VENTAS

Principales Funciones:

- Creación de conciencia de marca y posicionamiento en el mercado.
- Gestión de campañas publicitarias.
- Supervisión de la estrategia de marketing digital.
- Identificación de potenciales clientes.

Requisitos para el puesto:

- Licenciado en Marketing, Administración o carreras afines.
- Experiencia laboral mínima de 2 años como jefe del área comercial, marketing, ventas o puestos similares.

Habilidades requeridas:

- Conocimiento de marketing digital
- Pensamiento innovador
- Liderazgo y trabajo en equipo
- Adaptabilidad al cambio

GERENTE DE RRHH Y RSE

Principales Funciones:

- Gestión de la cultura organizacional del negocio.
- Encargado del proceso de selección, reclutamiento y capacitación de personal.
- Desarrollo de políticas organizacionales.

Requisitos para el puesto:

- Licenciado en Administración o carreras afines.
- Experiencia laboral mínima de 2 años como jefe del área de recursos humanos o puestos similares.

Habilidades requeridas:

- Liderazgo y trabajo en equipo
- Creativo y dinámico
- Pensamiento crítico

GERENTE DE CONTABILIDAD Y FINANZAS

Principales Funciones:

- Manejo de la información y evaluación financiera del negocio.
- Investigación y desarrollo de planes para la expansión financiera.
- Garantizar la óptima ejecución de las operaciones de la empresa.

Requisitos para el puesto:

- Licenciado en Contabilidad, Administración o carreras afines.
- Experiencia laboral mínima de 2 años como jefe del área de finanzas, contable o puestos similares.

Habilidades requeridas:

- Capacidad analítica y numérica
- Pensamiento crítico
- Liderazgo y trabajo en equipo
- Capacidad para la toma de decisiones

3.3.4. Presupuesto

El presupuesto de esta área para el año inicial estará compuesto por cuatro gerentes y jefes especificados en el organigrama de corto plazo (figura #). Cada uno revisará un sueldo mensual equitativo de S/ 1200 soles y se incluirá la contratación de un repartidor para el servicio de delivery, el cual se considera en la planilla y goza del sueldo mínimo.

Tabla 27 Presupuesto Recursos Humanos año 1

PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS - AÑO 1		
Puesto	Sueldo mensual	Sueldo anual
Gerente Comercial	S/.1,200.00	S/.14,400.00
Gerente de Finanzas	S/.1,200.00	S/.14,400.00
Jefe de operaciones	S/.1,200.00	S/.14,400.00
Jefe de Marketing	S/.1,200.00	S/.14,400.00
Repartidor (Delivery)	S/.930.00	S/.11,160.00
	Total	S/.68,760.00

Fuente: Elaboración propia

Para los años siguientes, existirá un incremento de sueldo para los gerentes y jefes de 10% en el segundo año y de 20% en el tercero, sustentado por crecimiento financiero del negocio. Además, debido a cálculos estimados de la demanda, en el segundo año son necesarias las contrataciones de un asistente de producción y un repartidor adicional para cubrir con la entrega de pedidos. Finalmente, en el tercer año se contrata a un asistente adicional por el mismo motivo.

Tabla 28 Presupuesto Recursos Humanos año 2

PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS - AÑO 2		
Puesto	Sueldo mensual	Sueldo anual
Gerente Comercial	S/.1,320.00	S/.15,840.00
Gerente de Finanzas	S/.1,320.00	S/.15,840.00
Jefe de operaciones	S/.1,320.00	S/.15,840.00
Jefe de Marketing	S/.1,320.00	S/.15,840.00
Asistente de producción	S/.930.00	S/.11,160.00
Repartidores (2) (Delivery)	S/.1,860.00	S/.22,320.00
		S/.96,840.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29 Presupuesto Recursos Humanos año 3

PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS - AÑO 3		
Puesto	Sueldo mensual	Sueldo anual
Gerente Comercial	S/.1,584.00	S/.19,008.00
Gerente de Finanzas	S/.1,584.00	S/.19,008.00
Jefe de operaciones	S/.1,584.00	S/.19,008.00
Jefe de Marketing	S/.1,584.00	S/.19,008.00
Asistentes de producción (2)	S/.1,860.00	S/.22,320.00
Repartidores (2) (Delivery)	S/.1,860.00	S/.22,320.00
		S/.120,672.00

Fuente: Elaboración propia

3.4. Plan de Marketing

3.4.1. Estrategias de marketing

Se debe considerar que las estrategias de marketing correspondientes a las 4P fueron llevadas a cabo en torno a la venta del producto (caja Virtual Chef), debido a que es la actividad principal de la empresa.

3.4.1.1. Descripción de estrategias de producto

La medida estratégica de Virtual Chef se fundamenta en implementar el servicio de la aplicación inicialmente en el sector de Lima Moderna la cual abarca los distritos mencionados de Barranco, Jesús María, La Molina, Lince, Magdalena del Mar, Miraflores, Pueblo Libre, San Borja, San Isidro, San Miguel, Santiago de Surco y Surquillo, donde se encuentran personas con mayor poder adquisitivo y existe mayor tendencia de consumo de comida nikkei. Además, con los experimentos realizados se ha demostrado que los más interesados en utilizar este aplicativo son personas de esta zona que desean aprender a cocinar nuevos platos y aprovechar los beneficios ofrecidos por Virtual Chef. Asimismo, como es el primer aplicativo que cuenta con servicio delivery y proporciona recetas de comida Nikkei, es decir, dispone de doble funcionalidad, se puede afirmar que se encuentra en la etapa de introducción. Por ello, la finalidad es impulsar de manera interactiva los beneficios, practicidad y la experiencia que se le brinda al usuario, de tal manera que se gane posicionamiento que pueda ser plasmado en un incremento en la demanda mensual y ser reconocidos como la empresa pionera en esta modalidad.

3.4.1.2. Descripción de estrategias de fijación de precio

Inicialmente, el público objetivo de Virtual Chef son hombres y mujeres que pertenecen al sector socioeconómico A y B y viven en los distritos de Lima Moderna. La finalidad del aplicativo es ofrecer la experiencia de la preparación de los platos de comida Nikkei en las casas de los consumidores, llevándoles todos los materiales e insumos necesarios para la preparación. Dentro de esta primera etapa, se empleará una estrategia de Precio Neutro, puesto que los productos ofrecidos son intermedios entre las diversas opciones que puedan encontrar los usuarios en el mercado con respecto al servicio de comidas y que el público objetivo esté en la posibilidad de pagarlo. Además, al ser una empresa nueva en el mercado y debido a la existencia de una gran cantidad de productos sustitutos, se determina adecuado ingresar con

precios justos con el fin de que Virtual Chef se presente como una opción atractiva de calidad-precio. Una de las actividades claves en esta estrategia de precios ha sido realizar un Benchmarking con diversas empresas que se dedican a la venta de platillos de comida nikkei, lo que ayudará a conocer sus casos de éxito en el mercado.

3.4.1.3. Descripción de estrategias de plaza

La plaza y distribución se refiere a los lugares de comercialización de los productos. En el caso de Virtual Chef, la venta se realiza a través de un aplicativo móvil, en el cual los usuarios o posibles usuarios se tendrán que descargar la aplicación en la que podrán ver las distintas opciones de platillos que se presentan y pagar en la misma plataforma por su opción preferida. La entrega de los productos adquiridos por el cliente se realizará mediante delivery, el cual consiste en un motorizado contratado que se encargará de llevar los productos cumpliendo con todos los protocolos de seguridad necesarios. Este servicio será exclusivamente realizado por el repartidor contratado de la empresa.

Además, es relevante mencionar que, con el objetivo de desarrollar esta modalidad de venta, el proyecto debe trabajar estrechamente con ingenieros de software que se encarguen de la creación y el mantenimiento del aplicativo móvil con sus respectivas actualizaciones.

Para fines del proyecto actual, se realizan activaciones a través de redes sociales como Facebook e Instagram, donde se muestran los productos y el prototipo del aplicativo, lo que permitirá captar la atención de potenciales usuarios y consumidores. Del mismo modo, se coloca un landing page en las publicaciones con el fin de que los usuarios interesados en adquirir los productos puedan dejar sus datos e inscribirse. Esto permite estimar una cantidad de clientes recurrentes para el aplicativo.

3.4.1.4. Descripción de estrategias de promoción

La promoción de Virtual Chef se realizará a través de publicidad en las cuentas de Instagram y Facebook del negocio. Esta acción se realizará con el objetivo de crear una imagen valiosa de la marca y dar a conocer el producto y el servicio a través de la aplicación. Asimismo, es necesario mencionar que se llevará a cabo el marketing directo porque existe contacto directo con los usuarios a través de focus group y las interacciones vía redes sociales. Por último, Virtual Chef se encuentra interesado en invertir una mayor cantidad de dinero en promociones con influencers y de esa manera crear una relación más fuerte con el público objetivo.

3.4.2. Presupuesto

El presupuesto de marketing está conformado por actividades esenciales para el cumplimiento de las tres estrategias planteadas en el apartado de objetivos y metas del proyecto. Estas comprenden acciones de fotografía y promoción propia y con influencers de los productos mediante Facebook e Instagram. Estos montos se incrementan 20% anual, excepto el de influencers que posee un crecimiento del 30% anual debido a sus altas tarifas. Asimismo, en el último año se considera la contratación esporádica de un community manager freelance con el objetivo de gestionar el posicionamiento de marca junto al jefe de marketing de la empresa.

Tabla 30 Presupuesto Marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING											
Estrategia	Actividad	Tipo (ATL/BTL)	Requerimiento para actividad	Unidad	Frecuencia	Costo mensual año 1	Costo total año 1	Costo mensual año 2	Costo total año 2	Costo mensual año 3	Costo total año 3
Elaboracion de contenido	Videos publicitarios	BTL	Publicidad en Facebook	Nuevos soles	Mensual	S/.90.00	S/.1,080.00	S/.108.00	S/.1,296.00	S/.129.60	S/.1,555.20
Elaboracion de contenido	Promociones y packs de productos	BTL	Publicidad en Facebook	Nuevos soles	Quincenal	S/.180.00	S/.4,320.00	S/.216.00	S/.5,184.00	S/.259.20	S/.3,110.40
Elaboracion de contenido	Videos publicitarios	BTL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	Mensual	S/.90.00	S/.1,080.00	S/.108.00	S/.1,296.00	S/.129.60	S/.1,555.20
Elaboracion de contenido	Promociones y packs de productos	BTL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	Quincenal	S/.180.00	S/.4,320.00	S/.216.00	S/.5,184.00	S/.259.20	S/.3,110.40
Captación de clientes	Contenido de influencers	ATL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	Mensual	S/.1,100.00	S/.13,200.00	S/.1,430.00	S/.17,160.00	S/.1,859.00	S/.22,308.00
Contenido y redes sociales	Gestionar y administrar comunidad y marca	BTL	Social Media	Nuevos soles	Semestral	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.930.00	S/.1,860.00
							S/.24,000.00		S/.30,120.00		S/.33,499.20

Fuente: Elaboración propia

3.5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial

3.5.1. Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. emprendimiento

Tabla 31 Matriz de acciones alineadas de grupos de interés bs. emprendimiento

Grupo de Interés	Expectativa del grupo de interés	Riesgo si no atiende expectativas	Importancia para la sostenibilidad de la empresa (1 al 10)	Acciones que debemos ejecutar

Colaboradores	Adecuadas condiciones de producción y de servicio	Renuncias o demandas laborales	Alta - 10/10	Ofrecer instrumentos y un ambiente adecuado para el trabajo Ofrecer un buen clima laboral
Proveedores	Pagos al día	Cese de contrato de provisión y suministro	Alta – 10/10	Estar al día con todos los pagos a cada proveedor
Consumidores de comida japonesa	Servicio innovador y adaptado para la nueva normalidad	No adquirir el servicio	Alta – 10/10	Presentar el producto en buen estado y dar el servicio de una manera eficaz y eficiente
Socios-Accionistas	Generar una alta rentabilidad	Abandonar el proyecto	Alta – 8/10	Lograr ingresos más de los esperados
Gobierno local	Cumplimiento de los protocolos actuales y el marco legal.	Multas y sanciones	Media– 8/10	Pagos al día y cumplir con los protocolos dictados por el gobierno
			Media – 7/10	Pagos al día

Medios de Comunicación	Publicidad transparente	Demandas por competencia desleal		
------------------------	-------------------------	----------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración Propia

En primer lugar, se debe considerar que existen seis grupos de interés, los cuales son, los colaboradores, restaurantes, proveedores, consumidores, socios-accionista, gobierno local y medios de comunicación. Los colaboradores son fundamentales para todos los procesos de la empresa, es por esta razón que son considerados como uno de los más relevantes para el negocio y por lo tanto su valoración es Alta, pues sin su labor, no se podría llevar a cabo el proyecto. En segundo lugar, se encuentran los proveedores, los cuales han sido calificados con una importancia alta, debido a que los productos que son utilizados para la elaboración son de primordiales para elaborar las cajas con todos los insumos y materiales necesarios. En tercer lugar, tenemos al público objetivo de VirtualChef, estos tienen una gran importancia debido a que son los que finalmente terminarán adquiriendo las cajas de VirtualChef mediante la aplicación, es por ello que siempre se los debe mantener satisfechos con el servicio y producto que se ofrece. En cuarto lugar, tenemos a los socios-accionistas teniendo una importancia Media ya que con la ayuda de su inversión se logrará gran parte de la ejecución del proyecto. En quinto lugar, el Gobierno, el cual tiene una importancia media ya que VirtualChef deberá cumplir con todas las normas y protocolos establecidas por este, debido al actual contexto en el que se encuentra el país y evitar, de esa manera, ganar multas o sanciones por su incumplimiento. Finalmente, se encuentran los medios de comunicación, los cuales tienen una importancia media ya que su uso se llevará a cabo con la finalidad de para llegar a una gran cantidad de posibles clientes a través de herramientas de marketing que permitan captar la atención de estos.

3.5.2. Actividades a desarrollar

Las actividades a desarrollar de acuerdo a la matriz están basadas en generar una conexión fuerte con todos los Stakeholders directos e indirectos que tiene la empresa. Es importante mencionar que los clientes son los principales, ya que sin su interés por comprar las cajas de virtual chef no se podría desarrollar el proyecto. Asimismo, es necesario considerar que la empresa hará todo lo posible en crear una relación adecuada tanto con los socios y accionistas para poder iniciar con el proyecto sin tener ningún inconveniente económico de por medio.

Por otro lado, es importante mencionar que soy llevarán a cabo actividades que involucren a los proveedores ya que ellos tendrán un papel fundamental dentro del proceso de producción y por lo tanto se debe generar un lazo de confianza con ellos pues el servicio que se ofrece dependerá de los productos que nos brinden. Por último, es importante mencionar a los medios de comunicación ya que es la forma en la que la empresa VirtualChef puede lograr interactuar con sus clientes y sus posibles consumidores.

3.5.3. Presupuesto

Este presupuesto estará compuesto por el uso de materiales biodegradables (cajas) para la comercialización de los productos. Se estableció un monto inicial de S/ 90.00, el cual tendrá un incremento del 10% anual. Además, con relación a uno de los objetivos estratégicos del área, habrá donaciones a ONGs encargadas del cuidado medioambiental en el último año.

Tabla 32 Presupuesto Responsabilidad Empresarial

PRESUPUESTO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL									
Estrategia	Actividad	Unidad	Frecuencia	Costo mensual año 1	Costo total año 1	Costo mensual año 2	Costo total año 2	Costo mensual año 3	Costo total año 3
Reducción de la contaminación ambiental	Uso de materiales biodegradables	Nuevos soles	Mensual	S/.90.00	S/.1,080.00	S/.99.00	S/.1,188.00	S/.110.88	S/.1,330.56
Apoyo a ONG	Donación	Nuevos soles	Cuatrimstral	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.200.00	S/.600.00
					S/.1,080.00		S/.1,188.00		S/.1,930.56

Fuente: Elaboración propia

3.6. Plan Financiero

3.6.1. Ingresos y egresos

Ingresos

La fuente de ingresos para la empresa está conformada únicamente por la venta de la caja de los insumos y materiales para preparar las recetas de comida Nikkei que se presentan en la aplicación. Las cantidades vendidas en los primeros meses del proyecto se estiman en base a los resultados del concierge, el tamaño de mercado del negocio y el incremento sostenido de las plataformas e-commerce en el país (debido a la pandemia del covid-19); mientras que en los siguientes años se considera el porcentaje de crecimiento estimado del canal e-commerce en el país (4%).

Tabla 33 Ingresos Proyectados

INGRESOS PROYECTADOS

Año 1	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Compras clientes	112	124	136	152	168	188	208	232	320	355	395	440	
Ventas S/.	S/4,054.40	S/4,488.80	S/4,923.20	S/5,502.40	S/6,081.60	S/6,805.60	S/7,529.60	S/8,398.40	S/11,584.00	S/12,851.00	S/14,299.00	S/15,928.00	S/102,446.00

crecimiento 4.00%

Año 2	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Compras clientes	458	476	495	515	535	557	579	602	628	651	677	704	
Ventas S/.	S/16,896.42	S/17,572.28	S/18,275.17	S/19,006.18	S/19,766.42	S/20,557.08	S/21,379.36	S/22,234.54	S/23,123.92	S/24,048.88	S/25,010.83	S/26,011.27	S/253,882.36

crecimiento 4.00%

Año 3	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Compras clientes	733	762	792	824	857	891	927	964	1003	1043	1084	1128	
Ventas S/.	S/27,592.75	S/28,696.46	S/29,844.32	S/31,038.09	S/32,279.62	S/33,570.80	S/34,913.63	S/36,310.18	S/37,762.58	S/39,273.09	S/40,844.01	S/42,477.77	S/414,603.31

Fuente: Elaboración propia

Además, el precio de la estimación se calculó en base al promedio de lista de precios planteada para el negocio. El ticket promedio inicial es de S/ 36.20 y tendrá un crecimiento en los siguientes años debido a la inflación (2%).

Tabla 34 Ticket Promedio

	CANTIDADES	COSTO	PRECIO	UTILIDAD	MARGEN
PROMO 1	24 Makis	S/.10.87	S/.39.00	S/.28.13	258.79%
PROMO 2	36 Makis	S/.14.81	S/.46.00	S/.31.19	210.60%
MATERIALES	1 Pack	S/.30.00	S/.37.00	S/.7.00	23.33%
BOWL GRANDE	1	S/.11.12	S/.28.00	S/.16.88	151.80%
BOWL MEDIANO	1	S/.8.97	S/.31.00	S/.22.03	245.60%

	Año 1	Año 2	Año 3
Ticket promedio	36.2	36.92	37.66

Tabla 35 Ingresos Proyectados

INGRESOS PROYECTADOS

Año 1	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Compras clientes	60	64	68	76	84	92	100	112	155	170	190	210	
Ventas S/.	S/2,280.00	S/2,432.00	S/2,584.00	S/2,888.00	S/3,192.00	S/3,496.00	S/3,800.00	S/4,256.00	S/5,890.00	S/6,460.00	S/7,220.00	S/7,980.00	S/52,478.00

Proyeccion crecimiento 8.00%

Año 2	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Compras clientes	227	245	265	286	309	333	360	389	420	453	490	529	
Ventas S/.	S/8,618.40	S/9,307.87	S/10,052.50	S/10,856.70	S/11,725.24	S/12,663.26	S/13,676.32	S/14,770.42	S/15,952.06	S/17,228.22	S/18,606.48	S/20,095.00	S/163,552.47

Proyeccion crecimiento 8.00%

Año 3	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Compras clientes	571	617	666	719	777	839	906	979	1057	1142	1233	1332	
Ventas S/.	S/21,702.60	S/23,438.81	S/25,313.91	S/27,339.02	S/29,526.14	S/31,888.24	S/34,439.29	S/37,194.44	S/40,169.99	S/43,383.59	S/46,854.28	S/50,602.62	S/411,852.93

Resumen

Año 1	S/52,478.00
Cantidad	1,381

Año 2	S/163,552.47
Cantidad	4,304

Año 3	S/411,852.93
Cantidad	10,838

Egresos

Los egresos de Virtual Chef se especifican en tres secciones:

- Costos de producción

Esto incluye el uso de cajas biodegradables para el empaquetado de los ingredientes (especificado en el presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial) y el servicio de delivery (sueldo del repartidor).

Tabla 36 Costo de Ventas

Costo de ventas

AÑO 1	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Cajas biodegradables	S/ 90.00												
Servicio de delivery	S/ 930.00	Total											
	S/ 1,020.00	S/ 12,240.00											

AÑO 2	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Cajas biodegradables	S/ 99.00												
Servicio de delivery (2)	S/ 1,860.00	Total											
	S/ 1,959.00	S/ 23,508.00											

AÑO 3	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Cajas biodegradables	S/ 110.88												
Servicio de delivery (2)	S/ 1,860.00	Total											
	S/ 1,970.88	S/ 23,650.56											

Fuente: Elaboración propia

- Inversión de marketing

El presupuesto de marketing se basa en elaboración de contenido para Facebook e Instagram. Se considera el gasto por los videos publicitarios y promociones de los packs de productos, publicidad con influencers (canjes) y la contratación de un community manager freelance en el último año que ayudará esporádicamente al jefe de marketing con el análisis de métricas de las campañas y con la consolidación de marca.

Año 1:

Tabla 37 Inversión Marketing año 1

INVERSIÓN EN MARKETING - AÑO 1									
Estrategia	Actividad	Tipo (ATL/BTL)	Requerimiento para actividad	Unidad	Frecuencia	Cantidad al año	Costo mensual	Costo por año (con IGV)	
Elaboracion de contenido	Videos publicitarios	BTL	Publicidad facebook	Nuevos soles		12	S/ 90.00	S/ 1,080.00	
Elaboracion de contenido	Promociones y pack productos	BTL	Publicidad facebook	Nuevos soles	2	12	S/ 180.00	S/ 4,320.00	
Elaboracion de contenido	Videos publicitarios	BTL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	1	12	S/ 90.00	S/ 1,080.00	
Elaboracion de contenido	Promociones y pack productos	BTL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	2	12	S/ 180.00	S/ 4,320.00	
Captación de clientes	Contenido de influencers con productos (canje)	ATL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	1	12	S/ 1,100.00	S/ 13,200.00	
							TOTAL	S/ 24,000.00	

Fuente: Elaboración propia

Año 2:

Tabla 38 Inversión Marketing año 2

INVERSIÓN EN MARKETING - AÑO 2									
Estrategia	Actividad	Tipo (ATL/BTL)	Requerimiento para actividad	Unidad	Frecuencia	Cantidad al año	Costo mensual	Costo por año (con IGV)	
Elaboracion de contenido	Videos publicitarios	BTL	Publicidad facebook	Nuevos soles	1	12	S/ 108.00	S/ 1,296.00	
Elaboracion de contenido	Promociones y pack productos	BTL	Publicidad facebook	Nuevos soles	2	12	S/ 216.00	S/ 5,184.00	
Elaboracion de contenido	Videos publicitarios	BTL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	1	12	S/ 108.00	S/ 1,296.00	
Elaboracion de contenido	Promociones y pack productos	BTL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	2	12	S/ 216.00	S/ 5,184.00	
Captación de clientes	Contenido de influencers con productos (canje)	ATL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	1	12	S/ 1,430.00	S/ 17,160.00	
							TOTAL	S/ 30,120.00	

Fuente: Elaboración propia

Año 3:

Tabla 39 Inversión Marketing año 3

INVERSIÓN EN MARKETING - AÑO 3									
Estrategia	Actividad	Tipo (ATL/BTL)	Requerimiento para actividad	Unidad	Frecuencia	Cantidad al año	Costo mensual	Costo por año (con IGV)	
Elaboracion de contenido	Videos publicitarios	BTL	Publicidad facebook	Nuevos soles	1	12	S/ 129.60	S/ 1,555.20	
Elaboracion de contenido	Promociones y pack productos	BTL	Publicidad facebook	Nuevos soles	1	12	S/ 259.20	S/ 3,110.40	
Elaboracion de contenido	Videos publicitarios	BTL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	1	12	S/ 129.60	S/ 1,555.20	
Elaboracion de contenido	Promociones y pack productos	BTL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	1	12	S/ 259.20	S/ 3,110.40	
Captación de clientes	Contenido de influencers con productos (canje)	ATL	Publicidad en Instagram	Nuevos soles	1	12	S/ 1,859.00	S/ 22,308.00	
Contenido y redes sociales	Gestionar y administrar comunidad y marca	BTL	Social Media	Nuevos soles	1	2	S/ 930.00	S/ 1,860.00	
							TOTAL	S/ 33,499.20	

Fuente: Elaboración propia

- Gastos administrativos

Estos gastos comprenden los sueldos del personal y los servicios de agua, luz e internet que incurre el negocio. A partir del segundo año, se considera el alquiler del local como gasto recurrente debido a la expansión del negocio.

Año 1:

Tabla 40 Gastos Administrativos año 1

AÑO 1	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Jefe de operaciones	S/ 1,200.00											
Gerente Comercial	S/ 1,200.00											
Gerente de Finanzas	S/ 1,200.00											
Jefe de Marketing	S/ 1,200.00											
Agua	S/ 200.00											
Luz	S/ 100.00											
Internet	S/ 99.00											
TOTAL	S/ 5,199.00											

Fuente: Elaboración propia

Año 2:

Tabla 41 Gastos Administrativos año 2

AÑO 2	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Jefe de operaciones	S/1,320.00											
Gerente Comercial	S/1,320.00											
Gerente de Finanzas	S/1,320.00											
Jefe de Marketing	S/1,320.00											
Local (Alquiler)	S/2,000.00											
Asistente de produccion	S/930.00											
Agua	S/280.00											
Luz	S/140.00											
Internet	S/99.00											
TOTAL	S/8,729.00											

Fuente: Elaboración propia

Año 3:

Tabla 42 Gastos Administrativos año 3

AÑO 3	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Jefe de operaciones	S/1,584.00											
Gerente Comercial	S/1,584.00											
Gerente de Finanzas	S/1,584.00											
Jefe de Marketing	S/1,584.00											
Local (Alquiler)	S/2,000.00											
Asistentes de produccion (2)	S/1,860.00											
Agua	S/392.00											
Luz	S/196.00											
Internet	S/159.00											
Community manager	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/930.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/930.00	S/0.00	S/0.00
Donación	S/200.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/200.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/200.00
TOTAL	S/11,143.00	S/10,943.00	S/10,943.00	S/11,873.00	S/10,943.00	S/10,943.00	S/11,143.00	S/10,943.00	S/10,943.00	S/11,873.00	S/10,943.00	S/11,143.00

Fuente: Elaboración propia

3.6.2. Inversiones

Virtual Chef ha invertido en la adquisición de diversos tangibles e intangibles en diversos años. Como se puede observar a continuación las inversiones en tangibles e intangibles se lleva a cabo de manera anual. En el primer año se ha invertido en tangibles como la congeladora, mesa larga, estante, laptops y empacadora el vacío y como intangible se encuentra el aplicativo. Asimismo, en el segundo año se invierte en laptops, cocina, mesa larga, refrigeradora y empacadora al vacío. Finalmente, en el tercer año, solo se invierte en tangibles como los stands y la actualización de la aplicación. Es importante mencionar que se hará uso del aporte de los socios con el fin de reducir costos, por lo que existen algunos elementos que son aportes propios de los dueños de la empresa.

Aportes socios	
Mesa pequeña	Aporte propio
Mesa comedor	Aporte propio
Sillas	Aporte propio
Espejo	Aporte propio
Lava manos	Aporte propio
Inodoro	Aporte propio
Lavadores de cocina	Aporte propio
Cocina	Aporte propio
Overoles	Aporte propio
Celular	Aporte propio
Almacen	Aporte propio
Inventario	Aporte propio

Año 1:

Tabla 43 Inversiones año 1

TANGIBLES	Costo de inversion	Cantidad (q)	Costo unitario (con IGV)	Total (con IGV)	Total (sin igv)
Congeladora	Costo de inversion	1	S/ 819.00	S/. 819.00	S/ 694.07
Mesa larga	Costo de inversion	2	S/ 290.00	S/. 580.00	S/ 491.53
Estante	Costo de inversion	2	S/ 738.00	S/. 1,476.00	S/ 1,250.85
Laptops	Costo de inversion	1	S/ 1,389.00	S/. 1,389.00	S/ 1,177.12
Empacadora al vacio	Costo de inversion	1	S/ 2,745.00	S/. 2,745.00	S/ 2,326.27
Costo total			S/5,981.00		
Total				S/. 7,009.00	

INTANGIBLE	Costo de inversion	cantidad (q)	Costo unitario (con IGV)	Total (con IGV)	Total (sin igv)
App	Costo de inversion	1	S/. 3,150.00	S/. 3,150.00	S/. 2,669.49
Costo Total					
Total				S/. 3,150.00	

Fuente: Elaboración propia

Año 2:

Tabla 44 Inversiones año 2

TANGIBLES	Costo de inversion	Cantidad (q)	Costo unitario (con IGV)	Total (con IGV)	Total (sin igv)
Laptops	Costo de inversion	3	S/ 4,298.00	S/ 12,894.00	S/ 10,927.12
Cocina	Costo de inversion	1	S/ 1,189.00	S/ 1,189.00	S/ 1,007.63
Mesa Larga	Costo de inversion	1	S/ 145.00	S/ 145.00	S/ 122.88
Refrigeradora	Costo de inversion	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00	S/ 1,271.19
Empacadora al Vacio	Costo de inversion	2	S/ 5,489.00	S/ 10,978.00	S/ 9,303.39
Total				S/ 26,706.00	

INTANGIBLE	Costo de inversion	cantidad (q)	Costo unitario (con IGV)	Total (con IGV)	Total (sin igv)
Actualizacion APP	Costo de inversion	1	S/ 600.00	S/ 600.00	S/ 508.47
Total				S/. 600.00	

Fuente: Elaboración propia

Año 3:

Tabla 45 Inversiones año 3

TANGIBLES	Costo de inversion	Cantidad (q)	Costo unitario (con IGV)	Total (con IGV)	Tota (sin igv)
Estantes	Costo de inversion	4	S/. 550.00	S/. 2,200.00	S/. 1,864.41
			Total	S/. 2,200.00	
INTANGIBLE	Costo de inversion	cantidad (q)	Costo unitario (con IGV)	Total (con IGV)	Tota (sin igv)
Actualizacion APP	Costo de inversion	1	S/. 600.00	S/. 600.00	S/. 508.47
			Total	S/. 600.00	

Fuente: Elaboración propia

3.6.3. Estados financieros - BBGG, EGP, Flujo de Caja (mensual a tres años), cálculo mensual del capital de trabajo.

3.6.3.1. Cronograma de pagos

En el segundo año del proyecto, se considera un préstamo por un valor de S/ 27,306.00 a una tasa del 15% con el objetivo de financiar la compra de activos y el alquiler del local de producción.

Tabla 46 Financiamiento

FINANCIAMIENTO			
	Prestamo	APORTE PROPIO	CAPITAL
INV. TOTAL	S/27,306.00	S/80,271.10	S/107,577.10
% PARTICIPACION	25%	75%	100%

Mes	Saldo	Amort	Interes	Cuota
1	27,306.00	1,137.75	241.13	1,378.88
2	26,168.25	1,137.75	231.08	1,368.83
3	25,030.50	1,137.75	221.04	1,358.79
4	23,892.75	1,137.75	210.99	1,348.74
5	22,755.00	1,137.75	200.94	1,338.69
6	21,617.25	1,137.75	190.89	1,328.64
7	20,479.50	1,137.75	180.85	1,318.60
8	19,341.75	1,137.75	170.80	1,308.55
9	18,204.00	1,137.75	160.75	1,298.50
10	17,066.25	1,137.75	150.71	1,288.46
11	15,928.50	1,137.75	140.66	1,278.41
12	14,790.75	1,137.75	130.61	1,268.36
13	13,653.00	1,137.75	120.56	1,258.31
14	12,515.25	1,137.75	110.52	1,248.27
15	11,377.50	1,137.75	100.47	1,238.22
16	10,239.75	1,137.75	90.42	1,228.17
17	9,102.00	1,137.75	80.38	1,218.13
18	7,964.25	1,137.75	70.33	1,208.08
19	6,826.50	1,137.75	60.28	1,198.03
20	5,688.75	1,137.75	50.24	1,187.99
21	4,551.00	1,137.75	40.19	1,177.94
22	3,413.25	1,137.75	30.14	1,167.89
23	2,275.50	1,137.75	20.09	1,157.84
24	1,137.75	1,137.75	10.05	1,147.80

Fuente: Elaboración propia

3.6.3.2 Estado de Situación Financiera

Ilustración 15 Balance General

BALANCE GENERAL

ACTIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	PASIVOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
ACT. CORRIENTE					PASIVO CORRIENTE				
Efectivo y Equivalente	S/. 40,276.14	S/. 83,811.92	S/. 244,779.47		PAGO A SOCIO	S/. 16,704.03	S/. 16,704.03	S/. 16,704.03	
CXC	S/. -	S/. -	S/. -		Remuneracion x pagar	S/. 57,600.00	S/. 74,520.00	S/. 98,352.00	
INVENTARIO	S/. 67,614.36	S/. 165,023.53	S/. 248,761.99		Impuesto por pagar	S/. 895.47	S/. 26,479.00	S/. 64,606.30	
Total Activo corriente	S/. -	S/. 107,890.50	S/. 248,835.45	S/. 493,541.46	Prestamo por pagar	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
					Total pasivo corriente	S/. -	S/. 75,199.51	S/. 117,703.04	S/. 179,662.34
ACT. NO CORRIENTE					Pasivo no corriente				
IME	S/. 86,027.10	S/. 57,121.10	S/. 83,827.10	S/. 86,027.10	Prestamos por pagar			S/. 13,653.00	S/. 13,653.00
Intangible	S/. 4,350.00	S/. 3,150.00	S/. 600.00	S/. 600.00	Total pasivo no corriente	S/. -	S/. -	S/. 13,653.00	S/. 13,653.00
Total Activo No corriente	S/. 90,377.10	S/. 60,271.10	S/. 84,427.10	S/. 86,627.10	Total pasivo	S/. -	S/. 75,199.51	S/. 131,356.04	S/. 193,315.34
Total Activo	S/. 90,377.10	S/. 168,161.60	S/. 333,262.55	S/. 580,168.56	PATRIMONIO				
					Capital	S/. 40,265.00	S/. 90,377.10	S/. 137,083.10	S/. 139,283.10
					Aporte socio	S/. 50,112.10	S/. 444.96	S/. 1,543.08	S/. 93,172.00
					Resultados acumulados		S/. 2,140.03	S/. 63,280.33	S/. 154,398.12
					TOTAL Patrimonio	S/. 90,377.10	S/. 92,962.09	S/. 201,906.51	S/. 386,853.22
					Pasivo mas Patrimonio	S/. 90,377.10	S/. 168,161.60	S/. 333,262.55	S/. 580,168.56

Fuente: Elaboración propia

3.6.3.3. Estado de Ganancias y Pérdidas

Ilustración 16 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS (Expresado en Nuevos Soles)			
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ventas	S/. 102,446.00	S/. 253,882.36	S/. 414,603.31
Costo de ventas	S/. 12,240.00	S/. 23,508.00	S/. 23,650.56
Utilidad Bruta	S/. 90,206.00	S/. 230,374.36	S/. 390,952.75
Gastos de Marketing y Ventas	S/. 24,000.00	S/. 30,120.00	S/. 33,499.20
Gasto Administrativo y RSE	S/. 62,388.00	S/. 104,748.00	S/. 133,776.00
Depreciacion	S/. 782.50	S/. 3,516.57	S/. 3,889.45
Utilidad Operativa	S/. 3,035.50	S/. 91,989.78	S/. 219,788.09
Gastos financieros	S/. 0.00	S/. 2,230.45	S/. 783.67
Ingresos Financieros	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Utilidad antes IMP	S/. 3,035.50	S/. 89,759.33	S/. 219,004.42
Impuesto a la renta	S/. 895.47	S/. 26,479.00	S/. 64,606.30
Utilidad Neta	S/. 2,140.03	S/. 63,280.33	S/. 154,398.12
Reserva Legal	S/. 214.00	S/. 6,328.03	S/. 15,439.81
Resultado del Ejercicio	S/. 1,926.02	S/. 56,952.30	S/. 138,958.31

Fuente: Elaboración propia

3.6.3.4. Flujo de caja

Año 1:

Ilustración 17 Flujo de Caja año 1

AÑO MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas	S/. 4,054.40	S/. 4,488.80	S/. 4,323.20	S/. 5,502.40	S/. 6,081.60	S/. 6,805.60	S/. 7,529.60	S/. 8,398.40	S/. 11,584.00	S/. 12,851.00	S/. 14,299.00	S/. 15,328.00	
Costo de ventas	S/. 1,020.00												
Utilidad Bruta	S/. 3,034.40	S/. 3,468.80	S/. 3,303.20	S/. 4,482.40	S/. 5,061.60	S/. 5,785.60	S/. 6,509.60	S/. 7,378.40	S/. 10,564.00	S/. 11,831.00	S/. 13,279.00	S/. 14,308.00	
Gastos de Marketing y Ventas	S/. 1,730.00												
Gasto Administrativo y RSE	S/. 5,199.00												
Depreciacion	S/. 65.21												
Utilidad Operativa	S/. 3,359.81	S/. 3,525.41	S/. 3,091.01	S/. 2,511.81	S/. 1,332.61	S/. 1,208.61	S/. 1,208.61	S/. 1,484.61	S/. 384.19	S/. 3,569.79	S/. 4,836.79	S/. 6,284.79	
Gastos financieros	S/. 0.00												
Ingresos Financieros	S/. 0.00												
Utilidad antes IMP	S/. 3,359.81	S/. 3,525.41	S/. 3,091.01	S/. 2,511.81	S/. 1,332.61	S/. 1,208.61	S/. 1,208.61	S/. 1,484.61	S/. 384.19	S/. 3,569.79	S/. 4,836.79	S/. 6,284.79	
IMP RENTA	S/. 0.00	S/. 113.34	S/. 1,053.09	S/. 1,426.85	S/. 1,854.01	S/. 2,334.57							
Utilidad Neta	S/. 3,359.81	S/. 3,525.41	S/. 3,091.01	S/. 2,511.81	S/. 1,332.61	S/. 1,208.61	S/. 1,208.61	S/. 1,484.61	S/. 270.86	S/. 2,516.70	S/. 3,409.34	S/. 4,430.78	
Depreciacion + amortizacio	S/ 65.21												
FEN	S/ 3,894.60	S/ 3,460.20	S/ 3,025.80	S/ 2,446.60	S/ 1,867.40	S/ 1,434.40	S/ 1,434.40	S/ 419.40	S/ 336.06	S/ 2,581.91	S/ 3,475.15	S/ 4,495.99	
PREOPERACIONALES	-1500												
Garantia alquiler	-4000												
Mobiliario y Equipo	-890,377.10												
Capital de trabajo	24,887.96												
FEL	S/ 120,765.07	S/ 3,894.60	S/ 3,460.20	S/ 3,025.80	S/ 2,446.60	S/ 1,867.40	S/ 1,434.40	S/ 419.40	S/ 336.06	S/ 2,581.91	S/ 3,475.15	S/ 4,495.99	
APORTE SOCIO	S/ 80,271.10												
DEUDA	S/ 21,906.00												
AMORTIZACION													
INTERES													
FCA	S/ 173,187.36	S/ 3,894.60	S/ 3,460.20	S/ 3,025.80	S/ 2,446.60	S/ 1,867.40	S/ 1,434.40	S/ 419.40	S/ 336.06	S/ 2,581.91	S/ 3,475.15	S/ 4,495.99	
FEL	-120,765.07	-3,894.60	-3,460.20	-3,025.80	-2,446.60	-1,867.40	-1,434.40	-419.40	336.06	2,581.91	3,475.15	4,495.99	
FLUJO NETO	-120,765.0652	-3,894.60	-3,460.20	-3,025.80	-2,446.60	-1,867.40	-1,434.40	-419.40	336.06	2,581.91	3,475.15	4,495.99	
FLUJO NETO ACUMULADO	-120,765.0652	-124,659.6652	-128,120.4652	-131,146.2652	-133,592.8652	-135,460.2652	-136,894.6652	-137,814.0652	-138,277.9652	-138,277.9652	-137,781.9652	-136,285.9652	

Fuente: Elaboración propia

Año 2:

Ilustración 18 Flujo de Caja año 2

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
\$/16,896.42	\$/17,572.28	\$/18,275.17	\$/19,006.18	\$/19,766.42	\$/20,557.08	\$/21,379.36	\$/22,234.54	\$/23,123.32	\$/24,048.88	\$/25,010.83	\$/26,011.27
\$/12,240.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00	\$/1,959.00
\$/4,656.42	\$/15,613.28	\$/16,316.17	\$/17,047.18	\$/17,807.42	\$/18,598.08	\$/19,420.36	\$/20,275.54	\$/21,164.32	\$/22,089.88	\$/23,051.83	\$/24,052.27
\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00	\$/2,285.00
\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00	\$/8,729.00
\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05	\$/293.05
-\$/6,650.63	\$/4,306.23	\$/5,009.12	\$/5,740.13	\$/6,500.38	\$/7,291.03	\$/8,113.32	\$/8,968.49	\$/9,857.87	\$/10,782.83	\$/11,744.78	\$/12,745.22
\$/241.13	\$/231.08	\$/221.04	\$/210.39	\$/200.94	\$/190.89	\$/180.85	\$/170.80	\$/160.75	\$/150.71	\$/140.66	\$/130.61
\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00
-\$/6,891.76	\$/4,075.15	\$/4,788.09	\$/5,529.14	\$/6,299.43	\$/7,100.14	\$/7,932.47	\$/8,797.69	\$/9,697.12	\$/10,632.12	\$/11,604.13	\$/12,614.61
\$/0.00	\$/1,202.17	\$/1,412.49	\$/1,631.10	\$/1,858.33	\$/2,094.54	\$/2,340.08	\$/2,595.32	\$/2,860.65	\$/3,136.48	\$/3,423.22	\$/3,721.31
-\$/6,891.76	\$/2,872.98	\$/3,375.60	\$/3,898.04	\$/4,441.10	\$/5,005.60	\$/5,592.39	\$/6,202.37	\$/6,836.47	\$/7,495.65	\$/8,180.91	\$/8,893.30
\$/	293.05	\$/	293.05	\$/	293.05	\$/	293.05	\$/	293.05	\$/	293.05
-\$/	6,598.71	\$/	3,166.03	\$/	3,668.65	\$/	4,191.09	\$/	4,734.15	\$/	5,298.65
-\$/6,598.71	\$/3,166.03	\$/3,668.65	\$/4,191.09	\$/4,734.15	\$/5,298.65	\$/5,885.44	\$/6,495.42	\$/7,129.52	\$/7,788.63	\$/8,473.96	\$/9,186.35
-	1,137.75	-	1,137.75	-	1,137.75	-	1,137.75	-	1,137.75	-	1,137.75
-	241.13	-	231.08	-	221.04	-	210.39	-	200.94	-	190.89
-\$/	7,977.59	\$/	1,797.19	\$/	2,309.86	\$/	2,842.35	\$/	3,395.46	\$/	3,970.00
-6,598.71	3,166.03	3,668.65	4,191.09	4,734.15	5,298.65	5,885.44	6,495.42	7,129.52	7,788.63	8,473.96	9,186.35
-5886.014728	2799.360833	3215.378353	3641.118754	4076.911981	4523.037916	4980.026664	5448.058872	5927.566062	6418.930367	6922.547879	7438.823012
-127444.4792	-124645.1183	-121429.74	-117788.6212	-113711.7092	-109188.6113	-104208.5847	-98760.52579	-92832.95972	-86414.02876	-79491.48088	-72052.65786

Fuente: Elaboración propia

Año 3:

Ilustración 19 Flujo de Caja año 3

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
\$/27,592.75	\$/28,696.46	\$/29,844.32	\$/31,038.09	\$/32,278.62	\$/33,570.90	\$/34,913.63	\$/36,310.18	\$/37,762.58	\$/39,273.09	\$/40,844.01	\$/42,477.77
\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88	\$/1,970.88
\$/25,621.87	\$/26,725.58	\$/27,813.44	\$/28,967.21	\$/30,108.74	\$/31,339.92	\$/32,664.75	\$/34,089.30	\$/35,613.70	\$/37,242.21	\$/38,975.13	\$/40,818.89
\$/2,947.48	\$/2,747.48	\$/2,747.48	\$/2,747.48	\$/2,747.48	\$/2,747.48	\$/2,947.48	\$/2,747.48	\$/2,747.48	\$/2,747.48	\$/2,747.48	\$/2,947.48
\$/11,143.00	\$/10,943.00	\$/10,943.00	\$/11,873.00	\$/10,943.00	\$/10,943.00	\$/11,143.00	\$/10,943.00	\$/10,943.00	\$/11,873.00	\$/10,943.00	\$/11,143.00
\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12	\$/324.12
\$/11,207.27	\$/12,710.98	\$/13,858.84	\$/14,722.61	\$/16,294.13	\$/17,585.32	\$/18,528.15	\$/20,324.70	\$/21,777.10	\$/22,357.61	\$/24,858.53	\$/26,092.29
\$/120.56	\$/110.52	\$/100.47	\$/90.42	\$/80.38	\$/70.33	\$/60.28	\$/50.24	\$/40.19	\$/30.14	\$/20.09	\$/10.05
\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00	\$/0.00
\$/11,086.70	\$/12,600.46	\$/13,758.37	\$/14,932.19	\$/16,213.76	\$/17,514.39	\$/18,467.87	\$/20,274.46	\$/21,736.32	\$/22,327.47	\$/24,838.44	\$/26,082.24
\$/3,270.58	\$/3,717.14	\$/4,058.72	\$/4,339.50	\$/4,783.06	\$/5,166.32	\$/5,448.02	\$/5,980.97	\$/6,412.39	\$/6,586.60	\$/7,327.34	\$/7,634.26
\$/7,816.13	\$/8,883.33	\$/9,639.65	\$/10,392.63	\$/11,430.70	\$/12,348.07	\$/13,019.85	\$/14,293.50	\$/15,324.53	\$/16,140.86	\$/17,511.10	\$/18,387.98
\$/	324.12	\$/	324.12	\$/	324.12	\$/	324.12	\$/	324.12	\$/	324.12
\$/	8,140.25	\$/	9,207.45	\$/	10,023.77	\$/	10,216.81	\$/	11,754.82	\$/	12,672.19
\$/8,140.25	\$/9,207.45	\$/10,023.77	\$/10,216.81	\$/11,754.82	\$/12,672.19	\$/13,343.97	\$/14,617.62	\$/15,648.65	\$/16,064.98	\$/17,835.22	\$/18,712.10
-	1,137.75	-	1,137.75	-	1,137.75	-	1,137.75	-	1,137.75	-	1,137.75
-	120.56	-	110.52	-	100.47	-	90.42	-	80.38	-	70.33
\$/6,881.93	\$/7,959.18	\$/8,785.55	\$/9,988.64	\$/10,536.63	\$/11,464.11	\$/12,145.94	\$/13,429.63	\$/14,470.71	\$/14,897.09	\$/16,677.37	\$/17,730.71
8,140.25	9,207.45	10,023.77	10,216.81	11,754.82	12,672.19	13,343.97	14,617.62	15,648.65	16,064.98	17,835.22	35,878.50
6534.025684	7325.952887	7905.653143	7987.370595	9109.323277	9734.272003	10160.58183	11032.95514	11707.75377	11914.04026	13111.0937	26144.27005
-65518.65218	-58192.67889	-50287.02575	-42299.65516	-33190.33188	-23456.05987	-13295.47798	-2262.52284	9445.236926	21359.27719	34470.37089	60614.64095

Fuente: Elaboración propia

3.6.3.5. Capital del Trabajo Mensual

Año 1:

Ilustración 20 Capital del Trabajo Mensual año 1

CAPITAL DE TRABAJO NETO

	0	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	
Ventas (sin IGV)		4063.22	4487.62	4922.02	5501.22	6080.42	6804.42	7528.42	8397.22	11582.82	12849.82	14297.82	15926.82	
Ventas proyectadas		4064.4	4488.8	4923.2	5502.4	6081.6	6805.6	7529.6	8398.4	11584	12851	14299	15928	
Costo de ventas	S/	1,020.00	S/	1,020.00	S/	1,020.00	S/	1,020.00	S/	1,020.00	S/	1,020.00	S/	1,020.00
Gasto de Marketing y Ventas		1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730	1730	
Gasto de Administración y RSE		5199.00	5199.00	5199.00	5199.00	5199.00	5199.00	5199.00	5199.00	5199.00	5199.00	5199.00	5199.00	
Depreciación		65.21	65.21	65.21	65.21	65.21	65.21	65.21	65.21	65.21	65.21	65.21	65.21	
Total gastos		6994.21	6994.21	6994.21	6994.21	6994.21	6994.21	6994.21	6994.21	6994.21	6994.21	6994.21	6994.21	
Egresos	S/	8,014.21	S/	8,014.21	S/	8,014.21	S/	8,014.21	S/	8,014.21	S/	8,014.21	S/	8,014.21
Utilidad	-	3,959.81	-	3,525.41	-	3,091.01	-	2,511.81	-	1,932.61	-	1,208.61	-	484.61
Utilidad acumulada	-	3,959.81	-	7,485.22	-	10,576.23	-	13,088.03	-	15,020.64	-	16,229.25	-	16,713.86
MNI	-	24,887.96												

Fuente: Elaboración propia

Año 2:

Ilustración 21 Capital del Trabajo Mensual año 2

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
16895.2424	17571.0993	18273.99047	19004.99729	19765.24438	20555.90135	21378.18461	22233.35919	23122.74076	24047.69759	25009.65269	26010.086
16896.4224	17572.2793	18275.17047	19006.17729	19766.42438	20557.08135	21379.36461	22234.53919	23123.92076	24048.87759	25010.83269	26011.266
S/ 12,240.00	S/ 1,959.00										
2285	2285	2285	2285	2285	2285	2285	2285	2285	2285	2285	2285
8729.00	8729.00	8729.00	8729.00	8729.00	8729.00	8729.00	8729.00	8729.00	8729.00	8729.00	8729.00
293.05	293.05	293.05	293.05	293.05	293.05	293.05	293.05	293.05	293.05	293.05	293.05
11307.05	11307.05	11307.05	11307.05	11307.05	11307.05	11307.05	11307.05	11307.05	11307.05	11307.05	11307.05
S/ 23,547.05	S/ 13,266.05										
- 6,650.63	4,306.23	5,009.12	5,740.13	6,500.38	7,291.03	8,113.32	8,968.49	9,857.87	10,782.83	11,744.78	12,745.22
- 375.13	3,931.11	8,940.23	14,680.36	21,180.73	28,471.77	36,585.09	45,553.58	55,411.45	66,194.28	77,939.06	90,684.28

Fuente: Elaboración propia

Año 3:

Ilustración 22 Capital del Trabajo Mensual año 3

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE
27591.57097	28895.28101	29843.13945	31036.91223	32278.43592	33569.62056	34912.45258	36308.99788	37761.405	39271.9084	40842.83193	42476.59241
27592.75097	28896.46101	29844.31945	31038.09223	32279.61592	33570.80056	34913.63258	36310.17788	37762.585	39273.0884	40844.01193	42477.77241
S/ 1,970.88											
2947.48	2747.48	2747.48	2747.48	2747.48	2747.48	2947.48	2747.48	2747.48	2747.48	2747.48	2947.48
11143.00	10943.00	10943.00	11873.00	10943.00	10943.00	11143.00	10943.00	10943.00	11873.00	10943.00	11143.00
324.12	324.12	324.12	324.12	324.12	324.12	324.12	324.12	324.12	324.12	324.12	324.12
14414.60	14014.60	14014.60	14944.60	14014.60	14014.60	14414.60	14014.60	14014.60	14944.60	14014.60	14414.60
S/ 16,385.48	S/ 15,985.48	S/ 15,985.48	S/ 16,915.48	S/ 15,985.48	S/ 15,985.48	S/ 16,385.48	S/ 15,985.48	S/ 15,985.48	S/ 16,915.48	S/ 15,985.48	S/ 16,385.48
11,207.27	12,710.98	13,858.84	14,122.61	16,294.13	17,585.32	18,528.15	20,324.70	21,777.10	22,357.61	24,858.53	26,092.29
101,891.55	114,602.53	128,461.37	142,583.98	158,878.12	176,463.44	194,991.59	215,316.28	237,093.39	259,450.99	284,309.52	310,401.82

Fuente: Elaboración propia

3.6.4. Indicadores financieros - VAN, TIR, EBITDA, Margen bruto, Margen neto, Punto de Equilibrio, PRI (periodo de recuperación de la inversión).

- VAN: El VAN del proyecto obtenido en el Flujo de Caja es mayor a 0, lo cual demuestra que el proyecto es viable.

Tabla 47 Van del proyecto

WACC	S/.	PESO	Tasa	EF	
DEUDA	S/ 27,306.00	25%	15%	70.50%	2.684%
PATRIMONIO	S/ 80,271.10	75%	11.3147%		8.443%
	S/107,577.10			WACC ANUAL	11.127%
				WACC MENSUAL	0.883%

VAN PROYECTO	S/60,614.64
VAN ACCIONISTA	S/142,950.85

Fuente: Elaboración propia

- TIR: El TIR del proyecto es mayor a la tasa de descuento, entonces el proyecto debe ser aceptado por superar la tasa mínima de rentabilidad que demanda la inversión

Tabla 48 TIR del proyecto

TIR PROYECTO	2.2835%
TIR ACCIONISTA	8.6165%

Fuente: Elaboración propia

- Margen bruto: El margen que proporcionan las ventas tras el descuento de los costos de producción es mayor al 80%, de tal manera que permite a Virtual Chef cubrir sus gastos operativos, otros costos y contar con recursos para realzar futuras inversiones en mejoras del servicio.

Tabla 49 Margen Bruto

MARGEN BRUTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
U.BRUTA	S/.90,206.00	S/.220,093.36	S/.390,952.75
VENTAS	S/.102,446.00	S/.253,882.36	S/.414,603.31
	88.05%	86.69%	94.30%

Fuente: Elaboración propia

- Margen neto: Este margen es positivo en los tres años, lo cual resulta beneficioso para los accionistas y como su crecimiento en comparación al margen bruto es mayor, se demuestra que se los ingresos han crecido en mayor proporción a los egresos, debido a una mejor gestión de costos y gastos, optimizando así el rendimiento en estos últimos.

Tabla 50 Margen Neto

MARGEN NETO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD NETA	-S/.506.36	S/.55,902.66	S/.154,348.37
VENTAS	S/.102,446.00	S/.253,882.36	S/.414,603.31
	-0.49%	22.02%	37.23%

Fuente: Elaboración propia

- Periodo de recupero de inversión (PRD): El PRD demuestra que la inversión del proyecto se recupera en los últimos meses del tercer año, específicamente en el mes 35 aproximadamente.

Tabla 51 Periodo de recupero de Inversión

PRD PROYECTO (mes)	34.68
PRD ACCIONISTA (mes)	23.98

Fuente: Elaboración propia

- Índice Beneficio Costo (IBC): El IBC del proyecto es mayor a 1, es decir, los beneficios son mayores a los costos con lo cual se demuestra que proyecto de Virtual Chef debe ser considerado e implementarse.

Tabla 52 Índice Beneficio Costo

IBC PROYECTO	1.11
IBC ACCIONISTA	1.30

Fuente: Elaboración propia

3.6.5. Análisis de los estados financieros del proyecto

- Estado de Situación Financiera

En el Estado de Situación Financiera se puede inferir que las cuentas que muestran mayor variación son las de efectivo e inventarios, debido al posicionamiento que adquirirá Virtual Chef en el mercado y el incremento de stock que necesitará para cubrir la demanda. Asimismo, las remuneraciones por pagar se incrementan, dado que se contratará mayor personal por el aumento de la demanda.

- Estado de Resultados

En el Estado de Resultados podemos observar que el negocio incurre en utilidades positivas desde el primer año, debido a la gran demanda con la que gozará inicialmente. Además, la inversión inicial del proyecto la cual es mayor a la de años siguientes y que las ventas del primer año son menores comparadas con las ventas del año 2 y 3 en el cual podemos observar que ya contamos con resultados positivos lo cual es bueno para el proyecto. También, es importante observar que los gastos en el primer año son mayores que los ingresos debido a que es el primer año del proyecto. A medida que va pasando el tiempo, si bien los gastos aumentan, las ventas aumentan en mayor proporción lo que genera los resultados positivos.

- Estado de Flujo de Efectivo

El flujo de caja mostrado representa los 3 años del emprendimiento en el cual podemos observar que se presentan resultados positivos lo cual es bueno para la empresa pues representa entrada de dinero.

3.7. Plan de Financiamiento

3.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos

Para empezar con el desarrollo del modelo de negocio de Virtual Chef, el cual se encuentra en etapa de Gestación, las únicas fuentes de financiamiento dentro del primer año son los aportes de los fundadores y sus familiares. Por ello, la inversión inicial se basará significativamente en aportes propios, debido a que es un nuevo negocio en el mercado y no cuenta con respaldo financiero para conseguir un préstamo bancario. Se calcula que esta etapa constará de 12 meses (primer año de operación).

Luego de superar esta etapa y obteniendo los resultados esperados, podremos encontrarnos en una situación de ser una empresa un poco más estable como Emprendedor nuevo, lo cual permitirá solventar una deuda bancaria para la compra de activos que ayuden al crecimiento del negocio.

Ilustración 23 Justificación de Modelos Financieros

GESTACIÓN	DESPEGUE	ESCALAMIENTO	CONSOLIDACIÓN
Fundadores	Financiamiento bancario 	Capital de riesgo Fusiones y/o adquisiciones Alianzas	Salida a bolsa Mercado de capitales
Familiares			
Emprendedor naciente	Emprendedor nuevo	Emprendedor establecido	
Mes 1 - 12	Mes 13 - 36		

3.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento

Al ser una empresa pionera en el mercado, no existen competencia directa que sirva para la comparación del cálculo del valor de nuestro proyecto. Además, es de suma relevancia considerar la situación actual del país, que estima una rápida acogida del modelo de negocio. Por ello, se optó por hacer una valorización de acuerdo con nuestros flujos futuros (flujo de caja descontado).

Al momento de hallar el valor actual de nuestro negocio, con ayuda de nuestros flujos de caja futuros, se aseguró de usar premisas sólidas de ingresos y egresos de acuerdo con nuestros volúmenes de venta realizadas (plan del concierge), para así obtener resultados más alineados con la realidad del mercado. Por consiguiente, el cálculo de este apartado se especificó en el punto 3.6.4 del Plan Financiero, donde se estimó el VAN y TIR del proyecto.

CONCLUSIONES

- En conclusión, Virtual Chef ha logrado gran aceptación por parte de los usuarios debido a que ofrece un nuevo modelo de negocio en el mercado peruano, el cual no solo tiene como finalidad enseñarles a los usuarios a preparar comida Nikkei, sino que también les facilita la obtención de los diferentes insumos necesarios para la elaboración de estos platillos. Asimismo, se pudo constatar a través de las entrevistas y los comentarios por redes sociales que muchos de los usuarios están dispuestos a usar el aplicativo ya que les atrae bastante la idea de tener un chef virtual que les explique a través de videos tutoriales, y que este muestre un formato que reúne todas estas opciones de manera compacta, ordenada y agradable visualmente.
- El proyecto de Virtual Chef es un negocio escalable debido a que hay distintas maneras de continuar creciendo con el modelo de negocio y se planea en un mediano plazo ir implementando mejoras, gracias a las entrevistas se logró obtener mayores ideas que se irán aplicando como el aumento de nuevos platillos, nuevos tipos de comida y, finalmente, llegar a más ciudades del Perú.
- El análisis PESTEL demuestra que existen variables relevantes en el entorno peruano para implementar el modelo de negocio, como el crecimiento del e-commerce y el servicio de delivery. Por consiguiente, las estrategias planteadas para aprovechar y permanecer en el mercado están ligadas a las campañas por redes sociales, que buscan la fidelización de los clientes y la creación de un ambiente laboral seguro, con el propósito de generar confianza en los futuros colaboradores que tendrá la empresa.
- Se puede inferir que Virtual Chef ha determinado apropiadamente sus estrategias a partir de un análisis detallado con las matrices EFE y EFI, de tal manera que pueda focalizar su plan de negocio de forma más precisa conociendo mejor el entorno en el que se va a desenvolver incluyendo los actores de su cadena de suministro, es decir, desde los proveedores de insumos, programadores, distribuidores hasta el consumidor final, así podrá mejorar los procesos logísticos de forma eficiente.
- En relación con lo sustentado en el plan estratégico, se determina que los objetivos de alta dirección serán la base para las operaciones del negocio, puesto que se enfocan en

el rendimiento óptimo del servicio y la fidelización de marca. De este modo, las cinco áreas definidas (Comercial, Finanzas, RSE, Marketing y Logística) se complementarán en sus labores diarias y se encargarán de cumplir con las metas establecidas a corto, mediano y largo plazo.

- En base al concierge, Virtual Chef ha logrado una gran aceptación por su público objetivo con respecto a los precios propuestos por cada platillo que ofrece, los cuales no son tan altos, ni tan bajos. Asimismo, es importante mencionar que dicho precio es apto para las personas que se encuentran en el nivel socioeconómico A y B. Por otra parte, el precio del delivery es un costo adicional al pedido.
- La capacidad de operación refleja indicadores positivos, puesto que se satisface la demanda esperada, el rendimiento del personal sería óptimo para las necesidades de Virtual Chef empleando de forma adecuada los recursos propios, incluso considerando el tiempo de ocio y ser nuevos en el mercado.
- La demanda creciente del proyecto se sustenta por los cambios de las preferencias de los consumidores limeños sobre el canal e-commerce. Debido a la pandemia del covid-19, estas plataformas han incrementado sus ventas exponencialmente y se proyecta que el sector continuará con un crecimiento sostenido en los siguientes años, por lo que Virtual Chef, junto a su significativa inversión en el plan de marketing, acogerá a la gran mayoría de consumidores frecuentes de comida Nikkei.
- Los indicadores financieros como el VAN, TIR e IBC demuestran que Virtual Chef es rentable y debe ser implementado, pues los ingresos cubren los costos y se llega a recuperar la inversión realizada. Este modelo de negocio tendría potencial de ventas que le permitirán seguir ganando posicionamiento e incrementar su rentabilidad.
- Con respecto al financiamiento del proyecto podemos concluir que los resultados son positivos, debido a que se cuenta con ganancias desde el año 1 del proyecto, lo cual demuestra que es un emprendimiento atractivo.

FUENTES DE REFERENCIA

- Banco Mundial (2020). *Perú - Panorama General*. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- CPI (2019). *Perú: Población 2019*. Recuperado de: http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- Diario Gestión (2019). *Actividad De Restaurantes Sube En 5.33% En Noviembre, Un Crecimiento Consecutivo De 20 Meses*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/actividad-restaurantes-sube-5-33-noviembre-crecimiento-consecutivo-20-meses-nndc-257351-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- Diario Gestión (2020). *MEF estima que economía del Perú caerá 12% este año por deterioro del primer semestre*. Recuperado de: <https://gestion.pe/economia/mef-estima-que-economia-del-peru-caera-12-este-ano-por-deterioro-del-primer-semestre-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- Diario La República (2019). *Canal Delivery En Perú Mueve Alrededor De 400 Millones De Soles Al Año*. Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/2019/07/31/canal-delivery-en-peru-mueve-alrededor-de-400-millones-de-soles-al-ano/> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- Diario Perú 21 (2019). *Estos son los restaurantes con mayor preferencia para reservas en Lima*. Recuperado de: <https://g21.peru21.pe/publi/vida-estilo/gastronomia/estos-son-los-restaurantes-con-mayor-preferencia-para-reservas-en-lima-noticia/?ref=p21r> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].

- El Comercio. (2018). *El Perú sigue rezagado en tecnología*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/competitividad-digital-peru-sigue-rezagado-tecnologia-noticia-529251-noticia/> [Consulta: 15 de septiembre de 2020].
- Global Economy (2019). *Perú - Indicadores de la economía*. Recuperado de: <https://es.theglobaleconomy.com/Peru/> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- Instituto para la Democracia y la Asistencia Electoral & Asociación Civil Transparencia (2008). *Estado: Funcionamiento, organización y proceso de construcción de políticas públicas*. Recuperado de: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/A435FCFDD1E11B34052579490056BF87/\\$FILE/Estado_Funcionamiento_Organizaci%C3%B3n.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con3_uibd.nsf/A435FCFDD1E11B34052579490056BF87/$FILE/Estado_Funcionamiento_Organizaci%C3%B3n.pdf) [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- IPSOS (2020). *El 80% de peruanos considera que saldrá de casa solo si es necesario*. Recuperado de <https://www.ipsos.com/es-pe/el-80-de-peruanos-considera-que-saldrá-de-casa-solo-si-es-necesario> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- IPSOS (2020). *Uso de Redes Sociales entre peruanos conectados 2020*. Recuperado de: <https://www.ipsos.com/es-pe/uso-de-redes-sociales-entre-peruanos-conectados-2020> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- La República. (2020). *Calidad de aire en Lima mejora durante primeros días de aislamiento*. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/2020/03/19/contaminacion-ambiental-calidad-de-aire-en-lima-mejora-durante-primeros-dias-de-aislamiento-y-toque-de-queda/> [Consulta: 15 de septiembre de 2020].
- Mercado negro (2020). *54% de peruanos aprendieron nuevos platos y postres durante la cuarentena*. Recuperado de: <https://www.mercadonegro.pe/mercado-negro-tv/54-de-peruanos-aprendieron-nuevos-platos-y-postres-durante-la->

[cuarentena/?fbclid=IwAR06tde0c94QkqjBKNwi3hDuUYybx7wWY1oQOdHz8kYvkmJsx_HsvTmgHM](https://www.gob.pe/institucion/mef/plan-economico-covid-19) [Consulta: 23 de septiembre de 2020].

- Ministerio de Economía y Finanzas (2020). *Plan Económico del Perú frente al COVID-19*. Recuperado de: <https://www.mef.gob.pe/planeconomicocovid19/> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- Ministerio de Producción (2020). *PRODUCE aprueba protocolo para reinicio del servicio de entrega a domicilio por terceros (delivery) para restaurantes y comercio electrónico de bienes para el hogar*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/produce/noticias/163876-produce-aprueba-protocolo-para-reinicio-del-servicio-de-entrega-a-domicilio-por-terceros-delivery-para-restaurantes-y-comercio-electronico-de-bienes-para-el-hogar> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- Namakforoosh, M. N. (2000). *Metodología de la investigación./mohammad naghi, namakforoosh* (No. Q180. 5. N35 2007.). Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=ZEJ7-0hmvhwC&dq=focus+group+definicion&source=gbs_navlinks_s [Consulta: 30 de octubre de 2020].
- Inboundcycle. (2020) *Net Promoter Score ¿Qué es y cómo se calcula?* Recuperado de: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/net-promoter-score-nps-que-es-y-como-se-calcula> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- Plataforma digital única del Estado Peruano. (2020). *Regímenes tributarios*. Lima. Recuperado de <https://www.gob.pe/280-superintendencia-nacional-de-aduanas-y-de-administracion-tributaria-regimenes-tributarios>[Consulta: 15 de septiembre de 2020].

- Presidencia del Consejo de Ministros (s.f.). *Constitución Política del Perú - 1993*. Recuperado de: <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Constitucion-Pol%C3%ADtica-del-Peru-1993.pdf> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].
- Publimetro. (2020). *5 tendencias digitales que se vienen para este 2020*. Recuperado de <https://publimetro.pe/actualidad/tecnologia/5-tendencias-digitales-que-se-vienen-para-este-2020-noticia/?ref=pur>[Consulta:15 de septiembre de 2020].
- RPP Noticias (2020). *Delivery: Servicio creció un 250% durante la pandemia*. Recuperado de: <https://rpp.pe/economia/economia/delivery-servicio-crecio-un-250-durante-la-pandemia-compras-onlines-compras-por-internet-e-commerce-rappi-glovo-noticia-1294651> [Consulta: 26 de noviembre del 2020].
- RPP Noticias (2020). *Ministra Muñoz: Cuidado del medio ambiente pasa por un “cambio de cultura” en los ciudadanos*. Recuperado de <https://rpp.pe/politica/gobierno/ministra-munoz-cuidado-del-medio-ambiente-pasa-por-un-cambio-de-cultura-en-los-ciudadanos-noticia-1248702> [Consulta: 15 de septiembre de 2020].
- Universidad Nacional Agraria La Molina. (2020). *Propuesta de mejora en los procesos de delivery del negocio de comida rápida en lima metropolitana*. Recuperado de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2351/J10-G7-T.pdf?sequence=3&isAllowed=y> [Consulta: 23 de septiembre de 2020].

ANEXOS

Anexo 1: Evidencia de las entrevistas realizadas

MVP 1: Aplicación Móvil

Experimento 1

- <https://soundcloud.com/jorge-apoloni-gonzales/entrevista-mendoza>
- <https://soundcloud.com/jorge-apoloni-gonzales/entrevista-guerra>
- <https://soundcloud.com/jorge-apoloni-gonzales/entrevista-torres>
- <https://soundcloud.com/jorge-apoloni-gonzales/entrevista-pimentel>
- <https://soundcloud.com/jorge-apoloni-gonzales/entrevista-morales>
- <https://soundcloud.com/cesar-guillen-zanabria/entrevista-implementacion-danila-reyna-validacion-del-problema>
- <https://soundcloud.com/cesar-guillen-zanabria/entrevista-implementacion-erick-guzman>
- <https://soundcloud.com/cesar-guillen-zanabria/entrevista-isaias-cabrejo>
- <https://soundcloud.com/cesar-guillen-zanabria/entrevista-andrea-munoz>
- <https://soundcloud.com/cesar-guillen-zanabria/entrevista-javier-guillen>
- <https://soundcloud.com/fernanda-gomez-de-la-torre/entrevista-bruno-morales>
- <https://soundcloud.com/fernanda-gomez-de-la-torre/entrevista-experto-marcano>
- <https://soundcloud.com/fernanda-gomez-de-la-torre/entrevista-experto-sandro>
- <https://soundcloud.com/fernanda-gomez-de-la-torre/feedback-jose-morales-1>
- <https://soundcloud.com/lillian-pc/entrevista-sma>
- <https://soundcloud.com/lillian-pc/entrevista-jlm>
- <https://soundcloud.com/lillian-pc/entrevista-a-experto1>
- <https://soundcloud.com/lillian-pc/entrevista-usuario-by-lilli>
- <https://soundcloud.com/lillian-pc/entrevista-a-experto2>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/entrevista-geraldinea>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/entrevista-david-huaman>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/entrevista-leyden-gonzales>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/entrevista-juan-carlos-chavel>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/entrevista-valery-pelaes>

Experimento 2

- <https://soundcloud.com/jorge-apoloni-gonzales/2da-entrevista-mendoza>
- <https://soundcloud.com/jorge-apoloni-gonzales/2da-entrevista-guerra>
- <https://soundcloud.com/jorge-apoloni-gonzales/2da-entrevista-torres>
- <https://soundcloud.com/jorge-apoloni-gonzales/2da-entrevista-pimentel>
- <https://soundcloud.com/cesar-guillen-zanabria/2da-entrevista-andrea-munoz>
- <https://soundcloud.com/cesar-guillen-zanabria/2da-entrevista-erick-guzman>
- <https://soundcloud.com/cesar-guillen-zanabria/2da-entrevista-danila-reyna>
- <https://soundcloud.com/cesar-guillen-zanabria/2da-entrevista-isaias-cabrejo>
- <https://soundcloud.com/lillian-pc/entrevista-usuario-2-by>
- <https://soundcloud.com/lillian-pc/entrevista-usuario-by-lillian>
- <https://soundcloud.com/lillian-pc/entrevista-sa>
- <https://soundcloud.com/lillian-pc/entrevista-j>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/2da-entrevista-geraldinea>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/2da-entrevista-david-huaman>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/2da-entrevista-leyden-gonzales>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/2da-entrevista-juan-carlos-chavel>
- <https://soundcloud.com/sophia-vasquez/2da-entrevista-valery-pelaes>

Anexo 2: Sustento de los costos de la inversión en activos fijos

Congeladora: https://simple.ripley.com.pe/mabe-congeladora-chm200pb2-1981-2003247001753p?s=o&gclid=CjwKCAiAnIT9BRAMeiwANaoE1YR5307ZbZ9e6LzgDel-EsUegmoyT1t_-zblDhsW-V3UnQrIWY1uaBoCSBIQAvD_BwE

Mesas largas: https://www.promart.pe/mesa-catering-plegable-180cm/p?idsku=119045&gclid=CjwKCAiAnIT9BRAMeiwANaoE1c1T1sb8kAXPPOLm0SeFkL2Q_teIx8Q0ByVZRj-0jgcFiB_4sUtKMBocGIoQAvD_BwE&sc=27

Mesa comedor: <https://simple.ripley.com.pe/mesa-comedor-venice-2064228187729p?s=o>

Espejo: https://www.falabella.com.pe/falabella-pe/product/881425424/Espejo-90-cm-x-60-cm/881425424?kid=shopp112049247&gclid=CjwKCAiAnIT9BRAMeiwANaoE1R6HDQJpXPosep2BYeJlea18EoAG73kdWpdgon4Om5fCbUm_YWif1RoCPOgQAvD_BwE

Lava manos: https://www.promart.pe/mueble-de-lavamanos-barcelona---miel-99919536/p?idsku=10009582&gclid=CjwKCAiAnIT9BRAMeiwANaoE1TnkHolSVux6bjV8FMMy8YcS5EuMk6OJB354cd8Ff2iwRWZQ0nF6qoxoCAuIQAvD_BwE

Inodoro: https://www.promart.pe/one-piece-artico-33429/p?idsku=33429&gclid=CjwKCAiAnIT9BRAMeiwANaoE1TWGxjLXBp6k3phHRPTV-1aJEj_NU0991xajM1wR8Id4w-3sYCLKHhoCkj4QAvD_BwE

Estante: <https://simple.ripley.com.pe/estante-roma-2064228324629p?s=o>

Aparadores: <https://simple.ripley.com.pe/gaudi-mueble-bar-call-negro-pmp00000632971?s=o>

Mesa pequeña: <https://simple.ripley.com.pe/mesa-lateral-yaroslav-2064213274816p?s=o>

Cocina: https://simple.ripley.com.pe/sole-cocina-cosol026-a-gas-5-quemadores-2003151158581p?s=o&gclid=CjwKCAiAnIT9BRAMeiwANaoE1bhjTtx2ScID3EF98hAD-tCWvJGUXOS5UxizNCvTnHbcihXhQfgDBhoCO6oQAvD_BwE

Refri: https://simple.ripley.com.pe/indurama-refrigeradora-no-frost-ri-789d-514-litros-cromado-2003198832468p?s=o&gclid=CjwKCAiAnIT9BRAMeiwANaoE1T_a_p5x3ix77a7wgklt-CdhCSmUpF7ddH-mF91nrkrqSQvGwmotxoCXTcQAvD_BwE

Lavadores de cocina: https://www.lumingo.com/producto/lavadero-cartesio611-86x43-5cm/p/000000000004755096?gclid=CjwKCAiAnIT9BRAMeiwANaoE1UkcAeywqw4Sb96uza_JN7CL0KzZPOMovEWCKkhxQKzflMYrO5rZShoC3ngQAvD_BwE