

Viabilidad del emprendimiento VeggiVery

Manuela Meisel

Verónica Faccini

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Pregrado en Administración de Empresas

Bogotá D.C.

2018

Viabilidad del emprendimiento VeggiVery

Manuela Meisel

Verónica Faccini

Director:

Edgardo Cayón

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Pregrado en Administración de Empresas

Bogotá D.C.

2018

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	5
2. ESTADO DEL ARTE.....	8
3. METODOLOGÍA	13
4. QUE ES VEGGIVERY	14
5. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	15
Debilidades.....	16
Oportunidades	17
Fortalezas	17
Amenazas.....	17
6. PLAN DE MERCADEO.....	17
6.1 Resumen ejecutivo	18
6.2 Plan estratégico: enfoque	18
6.3 Análisis de la competencia	19
<i>Competidores principales:</i>	19
6.4 Estrategia de mercadeo (4 Ps).....	27
<i>Producto:</i>	27
<i>Punto de venta:</i>	31
<i>Precio:</i>	31
<i>Promoción:</i>	32
6.5 Financiamiento	36
6.6 Medición (KPIs).....	37
7.PLAN JURÍDICO.....	38
8. PLAN LOGÍSTICO	38
Plan de Producción:.....	41
Componentes:.....	42
9. PLAN FINANCIERO	44
10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
11. BIBLIOGRAFÍA	51

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 DOFA	16
Ilustración 2 Makeout Colombia	20
Ilustración 3 Freshi	21
Ilustración 4 Poké	22
Ilustración 5 Go Green Colombia	23
Ilustración 6 Suna	24
Ilustración 7 Déjeme Sano	25
Ilustración 8 Healthy Food Gourmet	26
Ilustración 9 Prototípos	28
Ilustración 10 Organigrama Empresa	42
Ilustración 11 Estructura App	43
Ilustración 12 Inversión Inicial	45
Ilustración 13 Costo Promedio Menú	45
Ilustración 14 Supuestos Económicos	46
Ilustración 15 Estado Pérdidas y Ganancias	46
Ilustración 16 Flujo de Caja	47

1. INTRODUCCIÓN

El estilo de vida saludable y la alimentación balanceada se han convertido en un medio para alcanzar el estado de bienestar físico, mental, emocional y social. Cada vez son más los productos y servicios que se redefinen con el fin de alinearse a un mercado centrado en el estilo de vida saludable. (Álvarez Munárriz, Álvarez De Luis, 2009). A pesar de ser muchos quienes buscan seguir este estilo de vida, la falta de tiempo a causa de los trancones de la ciudad y las largas jornadas laborales y estudiantiles, sumados a otros impedimentos, los obliga a abandonar estos hábitos saludables y continuar con una dieta alta en comidas procesadas y una vida sedentaria. Por medio de nuestra investigación, encontramos que una dieta vegetariana o vegana, si es llevada de manera adecuada les permite mayores beneficios de salud a las personas.

El vegetarianismo, de acuerdo con la definición de la Real Academia Española (s.f.) de la Lengua es un régimen alimenticio sin carnes, basado en el consumo de vegetales, frutas, legumbres y algunos derivados de productos animales como el huevo o la leche. Sin embargo, existen diferentes tipos de dietas vegetarianas, según el centro de bienestar Berkeley Wellness de la Universidad de California (Berkeley Wellness,2017).

Tipos de dietas vegetarianas:

- Lacto Vegetariana: dieta a base de plantas y se incluyen lácteos
- Ovo Vegetariana: dieta a base de plantas y se incluye huevos
- Lacto-Ovo Vegetariana: dieta a base de plantas y se incluyen huevos y lácteos. La mayoría de los vegetarianos hacen parte de este último grupo.
- Vegana: dieta en donde no se consume ningún tipo de producto de origen animal.

Existen diferentes razones por las cuales las personas adoptan este estilo de vida. Según el Dr. Joan Sabaté experto en temas de salud pública, las principales son por salud, creencias éticas como los derechos de los animales y aspectos del medio ambiente, por presión social, e incluso porque no pueden pagar el valor de la carne. Llevar un estilo de vida vegetariano se relaciona con la tendencia de estilo de vida saludable ya que hay evidencia de los beneficios de salud que trae llevar una alimentación vegetariana, siempre y cuando sea realice de manera adecuada. Adicionalmente, avances científicos desde aproximadamente el año 2000 han indicado que la nutrición vegetariana tiene un efecto positivo en la prevención y tratamiento de enfermedades. Además, el Dr. Sabaté afirma que a pesar de la creencia común de que son muchos los riesgos que implica seguir una dieta vegetariana, finalmente los beneficios de llevar este estilo de vida sobrepasan aquellos riesgos potenciales. (Sabaté , 2005 p.1-10).

Además, se realizó una búsqueda en Google (Google Trends, s.f.) con fin de identificar las tendencias predominantes a la hora de buscar términos relacionados con el vegetarianismo en la ciudad de Bogotá. Primero, se encontró que el tema más popular buscado en esta ciudad fueron recetas vegetarianas. En segundo lugar, el tema con mayor incremento en búsquedas desde el 2014 fueron búsquedas de restaurantes de vegetarianos en la ciudad. Lo anterior demuestra el interés de la comunidad vegetariana de la zona en buscar alternativas en cuanto a restaurantes para comer por fuera.

Por otro lado, en las 10 principales tendencias globales de consumo para el 2017 de Euromonitor (Kasriel-Alexander, 2017) están: 1. Cómo está cambiando el envejecimiento, 2.

Consumidores en entretenimiento, 3. Extraordinario, 4. Compras más rápidas, 5. Fascinación con la autenticidad, 6. Identidad e innovación, 7. Personalización, 8. Post compra, 9. Privacidad y seguridad, y 10. Bienestar como símbolo de estatus. De estas tendencias globales de consumo, se rescata la última ya que esta abarca la importancia de alimentarse mejor. Según Kasriel-Alexander, consultora de tendencias para consumo en su trabajo para Euromonitor, se dice que alimentarse mejor influye en tener una mejor calidad de vida. Por otro lado, el Ministerio de Salud de Colombia afirma que una alimentación saludable es aquella que le permite al cuerpo estar fuerte, energizado y bien nutrido. Para lograr esto, se deben hacer comidas regulares de todos los grupos de comida tal como los carbohidratos, frutas, verduras y proteína. Una alimentación adecuada debe ser diversificada, completa y sobre todo equilibrada (MinSalud, 2017). El comer bien es más que una cuestión de salud y de moda y experiencia. Esto tiene que ver con que anteriormente la comida era simplemente un método de supervivencia, el cuerpo tenía que alimentarse para estar saludable y funcionar. Ahora, comer bien es la moda, gusto e incluso algo socialmente reconocido. (Germov & Williams 1996).

Como lo señala un artículo de Forbes, escrito por Nancy Gagliardi (2015), el Reporte de Salud y Bienestar Global de Nielsen del año comprueba que el 88% de las personas pagarían más dinero por obtener comidas más saludables. Y como lo hemos establecido anteriormente, una dieta vegetariana puede dar más beneficios. En el documental Food Choices (2016) abordan las ventajas que implica llevar una vida vegana/vegetariana en cuanto a dinero, salud, ética y cuidado del medio ambiente. La Dr.Pam Popper Ph.D afirma en dicho documental que los factores más influyentes en las enfermedades son cosas que se pueden controlar con la dieta que llevamos. (2016).

Por su parte, las tendencias de consumo en Colombia de frutas en promedio de los estratos 1 al 6 son de un 87% y la frecuencia de consumo de verduras en los hogares de estrato 6 es del 63%. Adicionalmente, el 33.3% de las familias estudiadas no toman en cuenta el costo de los alimentos a la hora de la compra ya que su selección se basa en gustos y preferencias personales (Belalcázar, 2013). Adicionalmente, la alcaldía de Bogotá, decidió lanzar un proyecto para contribuir a la implementación de hábitos saludables y garantizar los derechos de las personas vegetarianas para que se logre ofrecer este tipo de alternativas a las personas que lo pidan. (Proyecto de acuerdo no.137 (2014))

En este trabajo, analizaremos el impacto y viabilidad que un servicio de domicilios de comidas listas vegetarianas y veganas tiene en la sociedad de la ciudad de Bogotá. Nuestra idea, VeggiVery se basa en una aplicación que les permite a los usuarios ordenar sus comidas vegetarianas ya listas y recibirlas a domicilio. Por medio de estudios de entorno, financieros y entrevistas a grupos de personas segmentadas evaluaremos si este proyecto sería fructífero en dicha ciudad, específicamente en el estrato 6.

2. ESTADO DEL ARTE

En la última década el estilo de vida de las personas ha cambiado drásticamente. Ha surgido la epidemia de las enfermedades cardiovasculares como resultado de la transformación en la alimentación, la disminución en el trabajo físico, el sedentarismo, el aumento de consumo de bebidas alcohólicas y de tabaco, el estrés y el aislamiento. El estilo de vida saludable es el conjunto de varias actividades que un individuo realiza para mantener y conservar su cuerpo sano. La juventud es un momento determinante para fijar hábitos y modelos dietéticos y de actividad física

que rijan el día a día de la persona. Al darse cuenta que la alimentación es una de las formas de prevenir dichas enfermedades y asegurar la salud, se han comenzado a promover planes alimenticios que según muchos estudios, proporcionarían un mejor estilo de vida, tales como el paleo, el vegetariano y el vegano. (Irazusta, 2007)

Según Tovar, autora del trabajo de grado sobre la puesta en marcha de un restaurante vegetariano en Bogotá el incremento de las personas que llevan una dieta vegetariana en Colombia ha sido lento en comparación a otros países debido a la cultura conservadora de nuestro país. Los platos típicos colombianos están llenos de grasas, comidas enlatadas, condimentos y proteína de origen animal. En comparación de número de restaurantes vegetarianos en Colombia vs Inglaterra se encontró que en 1968 había 34 restaurantes vegetarianos en Inglaterra mientras que en nuestro país había menos de 10 restaurantes de este tipo (Tovar, 2009). Además, en el 2017 McDonald's que es un restaurante de comida rápida americano y está asociado con comidas poco saludables y de origen animal acaba de lanzar su hamburguesa vegetariana en Francia que es un país mucho más avanzado en estos estilos de vida que Colombia (Starostinetskaya, 2017).

Por lo tanto, decidimos analizar cuatro ejemplos relevantes que encontramos de negocios similares a un servicio de comida saludable vegetariana a domicilio. Primero, analizamos el proyecto de grado de la estudiante Diana Carolina Tovar de la Universidad Javeriana del 2009 mencionado anteriormente que tenía como objetivo montar un restaurante de comida vegetariana en Bogotá. Esta estudiante encontró datos representativos tal como el crecimiento del sector gastronómico del país, el porcentaje de personas que comen comida vegetariana, cual es el precio razonable para un almuerzo vegetariano, cual es el perfil del consumidor de este tipo de

restaurantes y cuál es el rango de precio actual de la competencia del mercado. Según los resultados encontrados por la estudiante Diana Carolina Tovar, el sector gastronómico del país ha crecido de manera constante desde hace aproximadamente 10 años. Además el 46% de las personas comen comida vegetariana en restaurantes y consideran que un precio razonable para un almuerzo vegetariano oscila entre \$10.000 mil pesos y 20.000 mil pesos. Sin embargo, el precio actual de la competencia para un almuerzo vegetariano se encuentra entre los \$15.000 mil y \$25.000 mil pesos. Finalmente, el perfil del consumidor del restaurante que se busca montar, eran aquellas personas entre los 20 y 49 años que buscaban ir a restaurantes por diversión, trabajo, o por tiempo.(2009)

De este modelo de negocio encontramos las siguientes ventajas y desventajas. Las principales ventajas es el precio asequible, concepto innovador, oferta de comida saludable y responsabilidad con el medio ambiente. Sin embargo, presentan varias desventajas ya que es difícil lograr la aceptación del mercado, tienen problemas con los proveedores y problemas de capital. Aquí VeggiVery se diferenciará por nuestros esfuerzos en servicio al cliente, servicio a domicilio, calidad de ingredientes y presentación.

También encontramos un caso de una investigación de mercado en Chile de la Universidad de Chile del 2009 de Javiera Ilabaca y Felipe Sepúlveda que buscaban encontrar la viabilidad de introducir salchichas vegetarianas en el mercado con fin de ofrecer una alternativa de buen sabor que sea sano. En este estudio concluyeron que cada vez más las personas están interesándose por su salud y por consumir comidas vegetarianas, e identifican la dieta a base de plantas ayuda a evitar enfermedades. Al igual que en Colombia, Chile cuenta con baja oferta de comida vegetariana. (2009)

Otro ejemplo relevante, es el de las cadenas de restaurantes de comidas rápidas que ya existen que buscan adaptar platos de comidas más saludables y base de plantas con fin de recuperar clientes perdidos dado al auge en la tendencia de vida saludable y vegetariana. La cadena de comida rápida que está adaptando este tipo de estrategia es Taco Bell ya que ellos encontraron que 7.3 millones de americanos llevan un estilo de vida vegetariano y 23 millones de personas llevan un estilo de vida inclinado a lo vegetariano según Statistics Brain, s.f. dicho en una entrevista a Taco Bell llevada por Shelly Whitehead. (Whitehead, 2016). Además establecieron que un estudio interno realizado por Taco Bell demostró que el 7% de sus ventas vienen de platos vegetarianos o de platos en los cuales los clientes piden quitar la proteína animal. Por lo tanto, Taco Bell busca poder ofrecer una variedad mayor de platos vegetarianos y así sobresalir contra las cadenas que se limitan a simplemente ofrecer ensaladas como alternativa saludable y vegetariana. Este ejemplo tiene como principal ventaja que logra adaptarse a las necesidades de los consumidores y a las tendencias más actuales. Sin embargo su principal desventaja es que las personas aún no asocian a Taco Bell como un lugar que venda comida saludable ni como un lugar para ir a comer comida vegetariana y consideramos que lo más importante a la hora de ofrecer un servicio de comida sana es que el cliente si tenga esta percepción del valor agregado de este tipo de comida.

Otro de los aspectos relevantes para el éxito de un restaurante es el mercadeo y como transmitir ese valor percibido que se quiere mostrar. Oscar David Manrique de la Universidad de Manizales planteó su tesis con el fin de apoyar e impulsar los emprendimientos de restaurantes veganos y vegetarianos del Eje Cafetero. Su propuesta consiste en utilizar la geo localización con el fin de lograr un geo marketing exitoso. Por medio de la tecnología de los dispositivos

inteligentes es posible ubicar la posición de una persona y así mismo recibir información real de su entorno físico. Para esto, se tomaría en cuenta la ubicación de los restaurantes Veganos y Vegetarianos para luego compararlos con la ubicación de restaurantes tradicionales, parqueaderos, centros comerciales, tiendas naturistas y de más puntos de importancia. Esta información acompañada de un análisis lograría determinar cuáles zonas son las más recorridas, por quien y a qué horas entre otras variables. (Manrique 2015). Esta estrategia puede ser muy útil para nuestra idea de negocio ya que nos permitiría llegarle al consumidor correcto en el momento adecuado en el lugar adecuado.

La amplia variedad de razones por las que integrantes de la sociedad deciden sostener una alimentación vegetariana o vegana se concentran básicamente en: beneficiarse de una alimentación saludable, la protección y el bienestar de los animales y el medio ambiente, creencias religiosas y razones económicas. (Sabaté) En un estudio publicado en la Revista Chilena de Nutrición, en la que evaluaron a 319 personas de las cuales 266 eran vegetarianas y 53 veganas por medio de una encuesta en internet, se demostró que el 74% adoptan este estilo de alimentación por un compromiso con los animales y el medio ambiente. El 81% de los encuestados fueron hombres y el 19% mujeres con una edad promedio de $24,3 \pm 6,7$ años los vegetarianos y $23,6 \pm 5,9$ años para los veganos. Ambos grupos revelaron que la dificultad más grande que debe sobreponerse la llevar acabo esta dieta es asistir a eventos sociales, la segunda es salir a comer a restaurantes y para los veganos otra de las grandes dificultades que mencionaron fue encontrar alimentos en el supermercado. El artículo también habla sobre algunos hallazgos que se han hecho en la salud de quienes conllevan esta alimentación haciendo énfasis en que los vegetarianos occidentales tienen

un IMC menor, unos valores de colesterol total inferiores y una menor posibilidad a padecer un infarto en comparación a quienes si consumen carne (Brignardello, Durán, Ocharán 2013).

En conclusión, encontramos una fuerte inclinación de llevar un estilo de vida saludable y vegetariana por diversas razones. Sin embargo, encontramos que históricamente Colombia es un país con atraso en este aspecto debido a la cultura conservadora y que para las personas veganas o vegetarianas llevar este estilo de vida puede presentar dificultades en ciertos restaurantes, reuniones sociales y supermercados entre otros. (Belalacazar, 2012) Por esto, analizamos cinco investigaciones en relación a esta temática para poder identificar cual es la situación real del mercado para ir profundizando sobre la viabilidad de nuestro emprendimiento y poder tener claro que ventajas y desventajas tienen sus ideas de negocio.

3. METODOLOGÍA

La metodología para investigar la viabilidad y las oportunidades del mercado para este emprendimiento se hizo por medio de entrevistas no estructuradas, un análisis situacional de la empresa, un plan de mercadeo, un plan jurídico, un plan logístico y un plan financiero. El conjunto de estos será la estructura que le dará vida a VeggiVery y logrará un funcionamiento correcto para el éxito en el mercado estrato 6 en Bogotá. Las entrevistas (ver Anexo I) se le hicieron a seis personas vegetarianas y no vegetarianas en Bogotá dentro del rango de edad de 18-40 años el cual creemos que será nuestro target y principal segmento. El objetivo de dichas entrevista fue averiguar cuales eran sus percepciones de qué es comer saludable, que valor agregado le encuentran a la

alimentación vegetariana, cuales son esos obstáculos que encuentran en su día a día para llevar su estilo de vida vegetariano y saludable y cual es su percepción de los menús y empaques probados de VeggiVery .

Por otro lado, el análisis situacional de la empresa se desarrolla por medio de una matriz DOFA que nos permite analizar las fuerzas internas y externas del mercado que influyen de alguna manera el funcionamiento de este emprendimiento. Luego, en base a las investigaciones llevadas, se elaboró el plan de mercadeo en donde se analizaban los principales competidores, las 4 P del mercadeo, las implicaciones financieras en cuanto al mercado de la empresa y como se iba a medir las estrategias conducidas. Para el plan jurídico se analizan los aspectos y los requisitos legales que se deben cumplir para que la empresa funcione adecuadamente. Es importante estar al tanto de las leyes que recaen sobre VeggieVery para cumplir con nuestras obligaciones. El plan logístico está basado en la cadena de suministro donde se opera el manejo de proveedores, procesamiento de pedidos, plan de producción, la estrategia del domicilio y el servicio al cliente. También, profundiza sobre la organización de la empresa y el organigrama. Por último, el plan financiero evalúa la viabilidad financiera de la empresa por medio de un estado de pérdidas y ganancias y el flujo de caja soportados por los supuestos económicos establecidos.

4. QUE ES VEGGIVERY

VeggieVery es un servicio de comida a domicilio a base de plantas destinado a personas que busquen cuidar su salud y optimizar su tiempo. Sin importar si siguen o no una alimentación vegetariana, les brindamos la posibilidad de comer rico y sano al mismo tiempo, con ingredientes saludables y de excelente calidad. El valor agregado que le ofrecemos a nuestros clientes es simplificar su día a día por medio del ahorro de tiempo en el mercado, el transporte y la preparación

de comidas brindándoles almuerzos y comidas en la puerta de su casa. El servicio funciona a través de una aplicación por medio de la cual el cliente ordena un numero de comidas que consumirá al mes. Adicionalmente, VeggiVery cuenta con planes alimenticios que se adaptan a todos las preferencias y objetivos de los consumidores y cuenta con acompañamiento de una nutricionista experta en la alimentación vegetariana. VeggiVery se preocupa por cuidar la salud, el tiempo del cliente y el medio ambiente.

5. ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

Uno de los procedimientos pertinentes para evaluar la viabilidad de VeggieVery es el estudio de los aspectos internos y externos que favorecen o inhiben a la empresa. Por medio de la matriz DOFA logramos identificar cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa, y las amenazas y oportunidades del mercado.

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • El menú varía cada semana para que los usuarios tengan distintas posibilidades de menú . • Comidas ricas y saludables con ingredientes de alta calidad. • Servicio a domicilio. • Ya que la comida viene precocinada y empacada al vacío se puede guardar durante la semana para ser consumida cuando quiera. • Este servicio ayuda a los usuarios a llevar una alimentación saludable, y a ahorrar tiempo. • Impacto positivo para el medio ambiente. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estilo de vida saludable ha transformado el mercado, los consumidores no solo buscan alimentos sanos sino también con buen sabor. • Entre las tendencias de alimentación para el 2018 se encuentra el aumento de comidas a base de plantas. • El sector de alimentos precocinados vegetarianos con servicio a domicilio es relativamente nuevo en Colombia. • El crecimiento de las ciudades, las dificultades de movilidad y el deseo de optimizar el tiempo, han aumentado la acogida de la comida a domicilio en Latinoamérica • Según un estudio de Mintel, los consumidores están más enfocados en alimentos con beneficios nutricionales, físicos y emocionales
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rotación de menús teniendo en cuenta las preferencias de los usuarios y cuales son sus ingredientes y comidas favoritas. • Ser un nuevo participante en el mercado. • Poca experiencia en el servicio de domicilios. • Precios altos 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios como Rappi, UberEats y Domicilios.com quienes ofrecen una gran variedad de comidas a domicilio. • Cadenas de comida y restaurantes que ofrecen comidas saludables a domicilio. • Restaurantes de comida saludable con domicilio. • Ahorros en los consumidores dado a la incertidumbre que genera las elecciones presidenciales

Ilustración 1 DOFA

Debilidades

Nuestras principales debilidades se deben a que somos un nuevo participante en el mercado por lo cual es probable que existan personas escépticas a probar nuestros platos y que no confíen en nuestro servicio a domicilio. Adicionalmente, poder ser perjudicial en algún punto para nosotros la rotación de menús dependiendo de los gustos de los clientes y no encontrar suficientes personas interesadas en un estilo de vida vegetariano y saludable. Sin embargo debemos tener una comunicación cercana con el cliente para lugar contra sus dudas, asegurar reviews positivas en las redes y así conseguir consumidores que hablen bien de la marca. Por ultimo, el precio puede ser un poco alto para ser un menú diario pero de igual forma nuestro target son personas de estrato 6. Adicionalmente dentro el estudio de Mintel de las tendencias en el sector de alimentos y bebidas

del 2018 se encontró que los consumidores buscan y servicio personalizado y preferente así este incurra en un mayor precio. (Zegler, 2018).

Oportunidades

Nuestra principal oportunidad está en que hasta ahora no hay una empresa como VeggiVery en el mercado bogotano. Es decir, esta empresa estaría basándose dentro la estrategia océano azul en donde este emprendimiento estuviera creando y capturando demanda nueva, estuviéramos en un mercado sin competidores directos o iguales (es decir, tuviéramos reemplazos pero no hay nada igual a nosotros en el mercado). Adicionalmente ha aumentado considerablemente la preocupación de las personas por llevar un estilo de vida saludable, cuidar del medio ambiente además de cada vez tener menos tiempo para hacer aquellas cosas que les gustaría.

Fortalezas

Nuestras principales fortalezas son que ahorramos el tiempo del consumidor y le brindamos un servicio personalizado que se adapte a sus gusto y así pueden cuidar su tiempo y alimentación. Además tenemos un impacto ambiental positivo.

Amenazas

Nuestras principales amenazas son los servicios a domicilio que existen en la ciudad como Ubereats, Rappi y Domicilios.com, y restaurantes que queden cerca del trabajo o casa de nuestros posibles consumidores que se adapten a sus necesidades alimenticias y presupuestos.

6. PLAN DE MERCADEO

6.1 Resumen ejecutivo

VeggiVery más que ser un servicio de comida a domicilio a base de plantas para vegetarianos y no vegetarianos, es una marca integral. Buscamos ser la solución para nuestros potenciales clientes al ofrecerles un servicio a domicilio de comida saludable para cuando carezcan de tiempo para la organización, preparación y transportación de sus comidas por los oficios y trancones del día a día. Además, seremos ese apoyo para que puedan continuar con su alimentación saludable sin obstáculos y sobretodo enseñarles que no se tiene que escoger entre el buen sabor y las prácticas éticas. Por último, queremos brindarle la certeza y confianza a nuestros clientes potenciales que VeggiVery cuenta con los ingredientes de la mejor calidad y tener transparencia con ellos sobre nuestros procesos de producción y distribución. En este plan de mercadeo, vamos a hablar sobre aquello que hace que VeggiVery se diferencie del resto de productos y servicios en este mercado, cual es la situación actual en Bogotá y cuales son esas fortalezas de la marca. Finalmente, vamos a proponer las estrategias de mercadeo que debemos implementar y en que medios con fin de ganar: brand awareness y poder traducir este awareness a compras de nuestro servicio llevando a tener una utilidad neta positiva. Este plan de mercadeo nos funcionará como guía de cómo, cuando, de que manera debemos comunicarnos con nuestros públicos objetivos.

6.2 Plan estratégico: enfoque

La misión de VeggiVery es ofrecerle a sus clientes un servicio de domicilios de comida vegetariana saludable, de alta calidad, y con impacto positivo para el medio ambiente por su empaque y contenido. Este servicio, le facilitará la vida a los consumidores ya que podrán ahorrar el tiempo que gastan haciendo mercado, transportándose y preparando estas comidas en sus agendas

ocupadas y los ayudará a cuidar su estilo de vida saludable. El objetivo de VeggiVery es cuidar el medio ambiente, la salud y el tiempo de los consumidores.

La ventaja competitiva de nuestra marca está en que somos un servicio integral , que cumple con estándares de la más alta calidad, y cuenta con innovación en su ejecución y en los sabores utilizados para crear el menú perfecto de acuerdo del gusto del cliente. Seremos el primer servicio de planes alimenticios vegetarianos a domicilio en la ciudad de Bogotá.

6.3 Análisis de la competencia

Como marca nueva en el mercado estrato 6, identificamos los competidores principales que hay en la ciudad de Bogotá ya sea porque se asimilan a nuestro negocio por ser comida vegetariana, saludable, con impacto ambiental positivo o cuenta con servicio de menú a domicilio. Para comprobar sus fortalezas y debilidades fuimos compradores misteriosos en cada sitio. Hasta la fecha no hemos encontrado un lugar que contenga todo lo que esta marca busca ser.

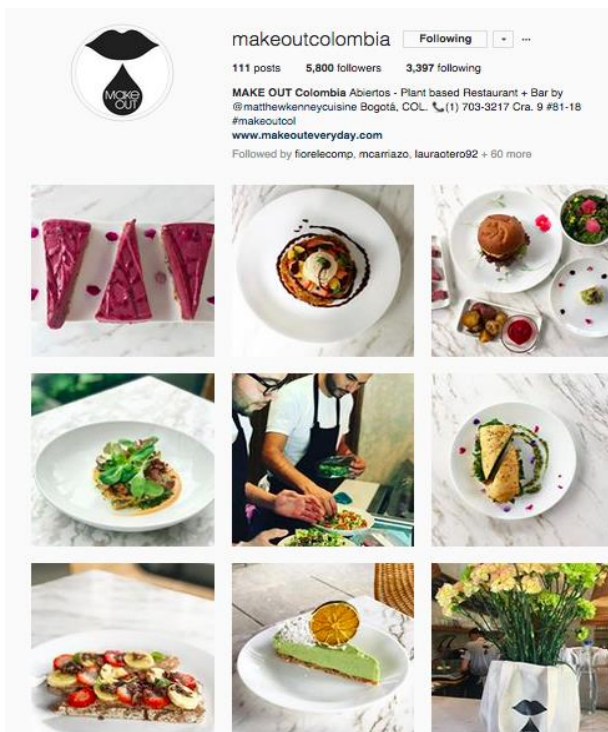
Competidores principales:

Makeout:

Makeout es una franquicia basada en Los Ángeles, California que abrió en noviembre de 2017 su primer local en país en la ciudad de Bogotá ubicado en carrera 9 con 81. Este es un sector exclusivo de la ciudad por su cercanía a la zona T y por el aumento que ha tenido esa zona de restaurantes reconocidos como León Mozzarella Bar, Home Burgers, Uggly American entre otros. Identificamos a Makeout como un posible competidor ya que su comida es 100% vegana y saludable. Además ellos cuentan con una alianza estratégica con Uber Eats para llevar los pedidos a sus clientes a domicilio. Los rangos de precios de este restaurante a base de plantas está entre los

\$17.000 - \$36.000 con un promedio de \$32.000 por persona. Por último, es un restaurante que cuenta con ingredientes de alta calidad y con una presentación del plato impecable.

Ilustración 2 Makeout Colombia



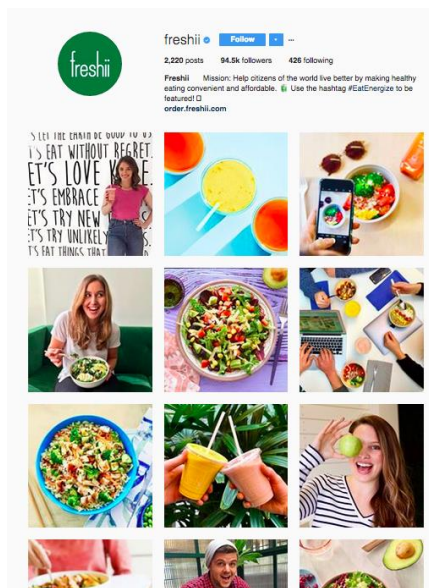
Fuente: : Makeout Colombia (Instagram)

Freshii:

Freshii es una franquicia que abrió su primer local en el 2005 con el fin de ofrecer al consumidor comida fresca y nutritiva. Hoy en día cuentan con 6 puntos en la ciudad de Bogotá. Identificamos este restaurante como un posible competidor ya que busca ofrecer comida saludable y cuentan con empaques eco-friendly. Además, empezaron algo muy similar a lo que VeggiVery quiere vender con el “Freshii Meal Box” en donde el cliente puede elegir entre los siguientes planes: adelgazar, aumentar masa muscular, desintoxicar el cuerpo, comer libre de gluten en programas de 3, 5 o 15 días. Sin embargo, creemos que nos diferenciamos de Freshii en el sentido que su propósito principal es ser un restaurante de comida rápida saludable y creemos que no cuentan con los

productos de la más alta calidad. Su enfoque es más hacia la alimentación saludable a precios asequibles y su mayoría de platos cuentan con proteína animal. Los rangos de precios de este restaurante está entre los \$19.000- \$25.00 por persona.

Ilustración 3 Freshii



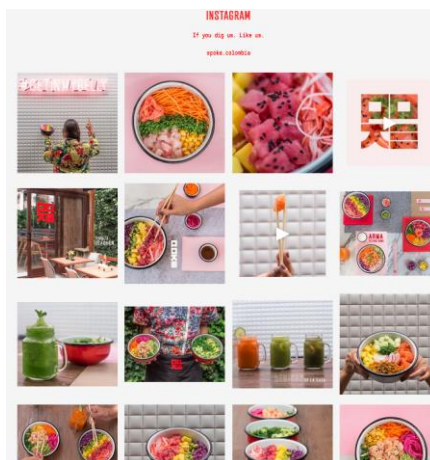
Fuente: Freshii internacional (Instagram)

Poke:

Alrededor de hace dos años llega Poke, el primer restaurante de comida hawaiana a la ciudad de Bogotá con un local ubicado en la zona cotizada de la calle 81 con carrera 9. Esta es una zona cercana a la T y es un lugar en donde hay muchos restaurantes y se mueven muchos empresarios además de las personas que viven en el sector. Luego, dado a su éxito abren un segundo local en la Zona G, donde también hay gran movimiento de empresarios y es una zona reconocida de restaurantes de la ciudad. Este restaurante sirve únicamente un tazón o bowl en donde sus clientes pueden elegir como armarlo o escoger dentro los Poke Bowls ya establecidos. Este es un plato saludable ya que viene acompañado de una proteína (animal o vegetal), granos, verduras, toppings,

incluso carbohidratos. Por lo general, la base más utilizada por los consumidores de este plato es arroz blanco de sushi. Por último, cuentan con una alianza estratégica con Rappi quien maneja el servicio a domicilio de este restaurante. Lo consideramos como un posible competidor ya que cuentan con domicilio a la puerta del cliente por medio de Rappi y es una opción saludable. Sin embargo, no es un restaurante que se concentra en comida vegetariana ya que predomina la proteína animal como el salmón y atún crudo. Adicionalmente, se limitan a vender un solo plato (los bowls) por lo cual no creemos que sea una alternativa para varios días a la semana para aquellas personas que comen por fuera y buscan comida saludable. El promedio del Poke bowl mediano (tamaño más pequeño con el que cuentan) es de \$26.000.

Ilustración 4 Poké



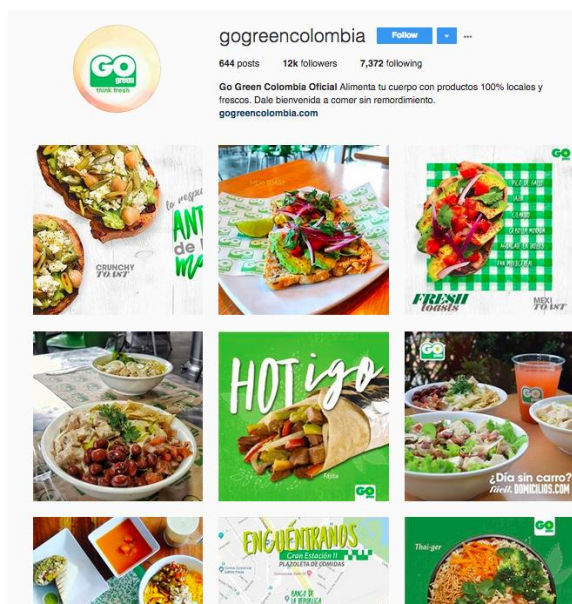
Fuente: Página Web Poké (www.pokecolombia.co)

GO Green:

Muy al estilo de Freshii, encontramos el restaurante GO Green en Bogotá. Actualmente cuentan con 8 puntos alrededor de la ciudad. Sin embargo, también se encuentran en otras ciudades del país y otros países de Latinoamérica. El propósito de este establecimiento es ser un restaurante de comida rápida saludable ya que reconocen que el tiempo de sus consumidores es limitado.

Consideramos a GO Green como un posible competidor ya que comprenden la importancia de alimentarse de manera saludable y reconocen que los consumidores cada vez tienen menos tiempo libre incluso para hasta comer. Sin embargo, no es un restaurante vegetariano ya que predomina la proteína animal y consideramos que la calidad de sus ingredientes no siempre es la más fresca ni de la más alta calidad. GO Green cuenta con una alianza para domicilios con Domicilios.com. El promedio de los platos en Go Green son de \$25.000 por lo cual consideramos que están enfocados hacia otro segmento diferente al de VeggiVery.

Ilustración 5 Go Green Colombia



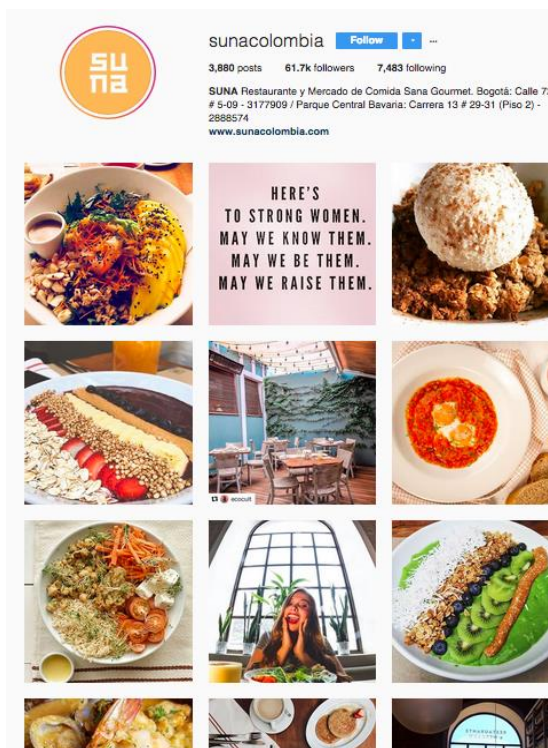
Fuente: Go Green Colombia (Instagram)

Suna:

Abriendo su primer local en la prestigiosa Zona G, Suna es un restaurante y mercado enfocado en la alimentación saludable. Actualmente, ya cuentan con otros dos puntos en zonas en donde predominan los empresarios por la cantidad de oficinas de la zona. Consideramos que Suna es un posible competidor ya que su enfoque es la alimentación saludable, con ingredientes de alta calidad con platos presentados estéticamente siempre. Cuentan además con una alianza con

Domicilios.com para llegar a la casa de sus consumidores. En promedio, los platos de Suna están entre los \$35.000 pesos. Sin embargo, por más de que cuenten con opciones vegetarianas, es un restaurante en donde predomina la proteína animal y consideramos que es un precio alto para ser una alternativa de varias veces por semana.

Ilustración 6 Suna



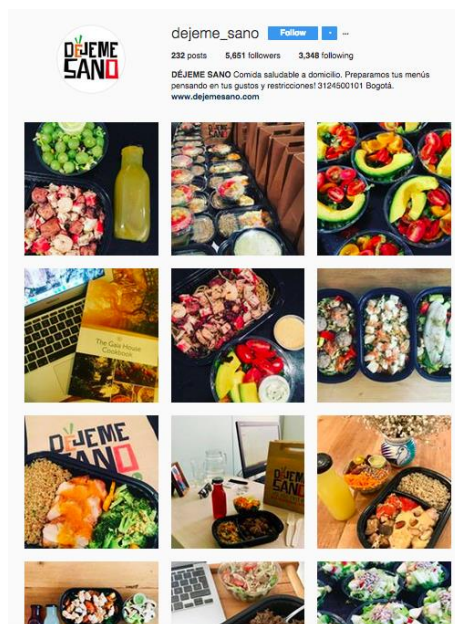
Fuente: Suna Colombia (Instagram)

Déjeme Sano

Luego de evaluar y visitar todos los restaurantes que consideramos posibles competidores encontramos Déjeme Sano, un servicio personalizado de domicilios saludables en Bogotá. Creemos que de todos, este será nuestro competidor más fuerte porque se asimila al servicio que queremos prestar ya que compartimos el propósito de los domicilios de menús personalizados para

ser una solución de aquellas personas que se les dificulta la alimentación consciente por el ritmo acelerado que llevan en el día a día. El costo del menú del día está en \$21.000. Cuentan con alrededor 4,000 seguidores en Facebook y 5,600 en Instagram por lo cual lo consideramos un competidor fuerte. Sin embargo, nuevamente, este es un servicio en donde predomina la comida con proteína animal.

Ilustración 7 Déjeme Sano



Fuente: Déjeme Sano (Instagram)

Healthy Foods

Por ultimo, decidimos incluir Healthy Foods en nuestros competidores. Healthy Foods es una franquicia que empezó en la ciudad de Barranquilla y se trasladó a Bogotá en noviembre del 2017 en la reconocida zona del Parque de la 93. El Parque de la 93 mueve muchas personas en el día a día debido a la cantidad de oficinas que se encuentran en la zona además de las personas que viven

cerca. Actualmente este restaurante no cuenta con domicilios. El promedio de sus platos está entre \$25.000- \$30.000 pesos por persona y cuentan con menú del día.

Ilustración 8 Healthy Food Gourmet



Fuente: Healthy Food Gourmet (Instagram)

En conclusión, identificamos los competidores más similares a VeggiVery ya sea por ofrecer alimentación vegetariana, por su servicio ofrecido o por ser un restaurante de comida saludable. Para esto, visitamos cada uno de los restaurantes como compradoras misteriosas para poder evaluar la calidad de los ingredientes, los platos vendidos, target y precios. Consideramos finalmente luego de nuestra evaluación que si hay espacio en el mercado para nosotras porque hasta la fecha

no hay ningún lugar en Bogotá estrato 6 que contenga servicio a domicilio, menú personalizado, saludable, vegetariano con presentación estética utilizando los ingredientes de la mejor calidad. Sin embargo, es pertinente tener en cuenta los sustitutos que pueden encontrar nuestro target market cuando deben comer por fuera por diversas razones.

6.4 Estrategia de mercadeo (4 Ps)

Primero que todo, identificamos que el primer paso para VeggiVery es lograr romper el escepticismo por parte de los posibles clientes al ser una marca nueva en el mercado. Por lo tanto queremos crear una estrategia de posicionamiento en donde logremos transmitirle al cliente : transparencia, seguridad, calidad, cercanía y sobretodo compromiso con la alimentación saludable, medio ambiente y las buenas éticas. Para esto creemos que debemos hacer un esfuerzo para comunicar, darnos a conocer y así poder ser competitivos. Por lo tanto, crearemos las estrategias de mercadeo y tácticas para seguir e identificaremos los medios de comunicación mas óptimos para la marca en términos financieros y objetivos . Para esto empezamos con las 4 P del mercadeo: promoción, punto de venta, precio y producto.

Producto:

Augmented Product

VeggiVery vende menús vegetarianos saludables a domicilio porque estamos comprometidos con el cuidado de salud de las personas y cuidado del medio ambiente. Entendemos que seguir una dieta vegetariana en la ciudad de Bogotá no es tarea fácil.

Actual Product

El producto físico que venderemos es el menú vegetariano que estará hecho con los ingredientes de la más alta calidad para ahorrarles tiempo durante sus día a día y quitarles la preocupación de comer saludable y vegetariano. Adicionalmente, tendrán sabores que se adapten a los gustos preferenciales de los clientes. Para esto, desarrollamos el prototipo del producto a vender. VeggiVery contará con un menú que vaya de acuerdo con el objetivo alimenticio del cliente. Por lo tanto, establecimos tres principales objetivos: bajar de peso, mantenerse en el peso y aumentar masa muscular. Adicionalmente, hicimos la prueba entre dos tipo de empaques.

Ilustración 9 Prototipos

Opción 1: Bajar de peso

Noodles de Zucchini, con salsa pesto, salsa de napolitana natural, queso vegano y dos trufas de cacao con dátiles. Este fue realizado con el empaque opción cartón corrugado.





Fuente: Elaboración propia

Opción 2: Mantenerse en el peso

Falso sushi de zanahoria, cebolla y aguacate con papa orgánica horneada con romero y trufa de cacao con dátiles y ralladura de coco. Este fue realizado con el empaque opción cartón corrugado.



Fuente: Elaboración propia

Opción 3: Aumentar masa muscular

Bowl con una cama de arroz integral, frijoles negros, tomate, aguacate, maíz, champiñones y tofu marinado. Opción de vinagreta orgánica de miel-mostaza. Trufa de cacao con dátiles. Este fue realizado con el empaque de cartón color beige.



Fuente: Elaboración propia

Core Product

Para VeggiVery, el core product es el valor que hay detrás de un menú a domicilio. Más que una comida saludable, de buen sabor y de buena calidad, ayudamos a las personas en sus vidas ocupadas para no tener que preocuparse por preparar y salir a comprar comida, no descuidar su alimentación y tener un impacto ambiental positivo.

Punto de venta:

VeggiVery es un servicio a domicilio de menús en Bogotá enfocado en el estrato 6. No contamos con un lugar físico para que nuestros clientes nos visiten sino únicamente un centro de distribución y creación de los platos preparados. Para esto identificamos dos posibles canales de ventas que no son mutuamente exclusivos: un app y/o una página web. Inicialmente, creemos que por temas financieros debemos escoger una de las dos, la que se adapte más al cliente y luego mirar si vale la pena abrir el otro canal. Esta parte financiera se encontrará en la parte siguiente del plan de mercadeo. Ambas plataformas deben ser amigables para el usuario, rápidas, que exista una trazabilidad de sus pedidos y que tengan forma de contactar a alguien servicio al cliente en caso de necesitarlo. Debemos maximizar la experiencia de los clientes en nuestros “touchpoints” claves y garantizarlo sobre todo en la página y/o aplicación por la falta de tienda física.

Precio:

Luego del análisis de la competencia nos dimos cuenta que un buen rango de precios está entre los \$22.000-\$29.000 pesos por día. Las personas pertenecientes al estrato 6 en Bogotá están dispuestas a pagar por este servicio ya que no encuentran la facilidad de llevar este tipo de alimentación por su cuenta debido a factores externos como falta de opciones en el mercado y falta de tiempo.

“Plan Premium”→

1. Menú diario de acuerdo al gusto y objetivo del cliente \$25.500 día aproximadamente
2. Paquete consciente: \$480.00 mes (20 días de menú a domicilio)

“Plan Sencillo”→

1. Menú diario de acuerdo al gusto y objetivo del cliente
2. Paquete espontaneo: \$280.000 mes (10 días de menú a domicilio)

Promoción:

Para la promoción de VeggiVery analizamos que tipo de comunicación nos funciona para nuestro target de clientes dependiendo del objetivo de mercadeo a implementar entre incrementar awareness e incrementar ventas. Según un estudio de Sebastián Molinillo de la Universidad de Málaga encontramos que los consumidores crean relaciones más fuertes con aquellas marcas que tienen personalidad similar a la de ellos por lo cual nos parece importante darle una personalidad a nuestra marca. Adicionalmente, el estudio afirma que proyectar una personalidad de marca activa lleva a un mayor conocimiento de la marca y así mismo, proyectar responsabilidad de marca lleva a consumidores más leales y con confianza en la marca. (Molinillo, 2010)

Por ser una nueva marca en el mercado, es pertinente lograr una comunicación efectiva que le transmita al cliente que somos una marca comprometida con el medio ambiente, su tiempo, su salud y tenemos los mismos valores que ellos.

Por otro lado, según un artículo del Harvard Business Review el internet ha cambiado como los consumidores interactúan con una marca y hablan sobre las tecnologías que deben utilizar las marcas. Por lo tanto encuentran obsoletas e insostenibles las estructuras de mercadeo tradicional. Esta claro que el enfoque ahora es puramente digital debido al aumento de tecnología, mejora de algoritmos para segmentación y remarketing y aumento de usuarios en dispositivos móviles. En este artículo encuentran que más que tener los mejores banners, search ads o videos virales es primordial enfocarse en la abogacía de la marca. Es decir, estas estrategias de mercadeo no van a funcionar correctamente si el producto o servicio tiene malas reseñas en internet. Hoy en día los consumidores están influenciados por los comentarios de aquellas personas que ya utilizaron el producto o servicio. Ahora, en el proceso de consideración de una marca se puede buscar simultáneamente en internet diferentes opciones y cuales son esos comentarios de las personas que

ya han comprado el producto o utilizado un servicio. (Gudema,2014) . Para esto, debemos garantizar la excelencia de nuestros menús y servicio y crear una comunicación cercana con cliente con fin de generar feedback positivo en redes.

En conclusión, definimos unas estrategias para implementar dependiendo del objetivo teniendo en consideración el mercadeo tradicional y la revolución hacia lo digital. Por lo tanto, en cuanto a redes sociales crearemos una pagina de Facebook, Instagram y una cuenta de Twitter. El enfoque de Facebook es poder compartir tips de alimentación saludable para esas personas que sienten que no es fácil comer saludable dado al afán del día a día, información de calidad sobre la alimentación vegetariana y comunicación de nuestros planes, precios y fotos de nuestros productos. La mayoría de este material debe ser pautado dado a que Facebook cambio su algoritmo para darle prioridad al material orgánico de los amigos y familiares más cercanos de las personas. Este cambio en el algoritmo hará que los usuarios de Facebook no vean con tanta frecuencia el material orgánico de las marcas ya que se le va a dar prioridad al material de sus amigos, familiares y paginas favoritas. Sin embargo, esto no es del todo negativo ya que las personas estarán expuestas a menos post y publicidad de marcas por lo cual cuando estas pautas pagadas les aparezcan se verán más orgánicas dentro de su feed y no será tan invasiva.

En cuanto a Instagram, estaremos constantemente subiendo “stories” que son el formato de fotos que duran 24 hrs en la aplicación con un call to action dependiente el tipo de foto, gif o video que se suba. El propósito de Instagram es más hacia el enfoque de estilo de vida y fotos estéticamente llamativas. Nuestros post principales contaran de fotos de alta calidad en donde se pueda destacar el empaque de nuestros menús, la decoración de cada plato, la calidad de nuestros

ingredientes, y nuestro estilo de vida vegetariano/vegano saludable todo de manera visualmente atractivo y con poco texto. Pautaremos siempre y cuando lo consideremos necesario ya que creemos que en Instagram tendremos más visualizaciones orgánicas que Facebook por lo cual tenemos que ir midiendo el alcance de cada post para determinar si vale o no la pena pautar en esta red.

Por ultimo, recurrimos a abrir una cuenta de Twitter la cual no nos generará costos por lo que decidimos no pautar en esta red. El propósito de abrir una cuenta de Twitter es poder estar presente en las conversaciones de clientes y posibles clientes, hacer seguimiento de nuestras escuchas y poder contestarles a todos los clientes e interactuar con ellos directamente. Es decir, el enfoque va más hacia el servicio al cliente.

Incrementar Brand Awareness:

Para incrementar el conocimiento de nuestra marca y poder entrar en el proceso de compra de un consumidor es importante poder estar en su lista de consideraciones. Para esto, enfocaremos nuestra publicidad en google display, relaciones públicas, mercadeo directo, SEO, redes sociales, y Street marketing.

Google Display Banners : ubicaremos banners en internet en páginas web relevantes para la marca como que tengan relación con la alimentación saludable, cuidado de animales cuidado del medio ambiente, paginas de noticias y YouTube y así llegarle al más del 90% de usuarios en internet.

(Google Adwords academy)

Relaciones Públicas: Crearemos relaciones estratégicas con fin de proyectar una buena imagen de la empresa para influenciar a actuales y posibles clientes. Para el lanzamiento le regalaremos por una semana menú diario a 5 personas para que estas puedan hablar con otros de su buena experiencia con la marca y haremos un evento en donde invitaremos a 15 personas influyentes y contactos en prensa para una degustación .

Mercadeo Directo: Enviaremos emails con volantes atractivos con un copy correcto para re direccionar al cliente o posible cliente a la pagina web y/o redes sociales o aplicación con fin de que pidan sus planes de alimentación. Esto lo acompañaremos con whastapp push ads y mensajes de texto.

SEO(Search engine optimization) : Utilizar esta herramienta para aumentar y potencializar el numero de visitantes a nuestra página cuando busquen en Google temas similares ej: domicilios vegetarianos etc..

Social Media: Aprovechar al máximo las dos redes con las que vamos a contar para crear contenido de valor para nuestros clientes

Street Marketing: para el lanzamiento de nuestra marca es primordial que nuestro target la conozca. Por lo tanto debemos hacer acciones disruptivas en la calle para generar atención y reconocimiento. Dos ejemplos buenos de esto fue Rappi cuando abrió su aplicación y IT la película de terror. En el caso de Rappi estos llenaron la zona T de gente vestida de su reconocido color naranja entregando promociones para que se descargaran la app y darse a conocer y crear la asociación del color

naranja fosforescente con la marca. Mientras que en el caso de el estreno de la película IT, utilizaron un globo en las calles con un mensaje corto y conciso para generar expectativa y se convirtió en un tema viral en las principales redes sociales. Una buena idea para VeggiVery es estar presentes con Pop Mans con volantes de VeggiVery que llamen la atención y regalen galletas saludables en la zona T, parque de la 93 y Rosales un sábado a hora pico.

YouTube Bumper Ads: Dado a que cada vez las personas utilizan menos los medios masivos y YouTube ha cobrado gran relevancia desde el auge de los youtubers que promueven estilos de vida, tips, recetas, videos de risa etc y el aumento de los formatos tipo video consideramos importante pautar por este medio. Para esto haremos videos de 6 segundos de bajo costo para aparecer antes o durante videos de interés de nuestro target market.

Incrementar Ventas:

Para incrementar nuestras ventas debemos tener actividades promocionales y beneficios para los clientes. Podemos sumar puntos por cada menú diario que el cliente reciba y luego premiarle con postres saludables o smoothies saludables. Podemos ofrecer descuento para los clientes que utilicen nuestros planes por primera vez y podemos ofrecer descuentos para clientes referidos de amigos.

6.5 Financiamiento

1. Cotizar el desarrollo de la página web y/o apps. Cada una está alrededor de los 3-5 millones de pesos.

2. Cotizar un diseñador gráfico, community manager y medios. Para esto tendremos un presupuesto mensual de la publicidad necesaria.
3. Establecer presupuesto para lanzamiento de la marca (Street marketing, gastos de representación) . Es decir debemos hacer una inversión inicial en publicidad diferente al presupuesto mensual.
4. Calcular cuantas personas verán nuestros YouTube ads los cuales son cobrados después de los 5 segundos de visualización únicamente. El propósito de nuestros videos de 6 segundos es poder mostrar todo en los primeros 4 segundos para no tener que pagar mucho por este tipo de pauta.

6.6 Medición (KPIs)

Utilizaremos google analytics para medir la eficiencia de nuestras comunicaciones en internet y sobre todo para mejorar nuestros targets y poder hacer remarketing a clientes que estuvieron cerca de hacer transacciones con nosotros. Compararemos mensualmente el comportamiento de nuestras redes basados en las interacciones, alcance, eficiencia y aumento de seguidores y mediremos el nivel de comentarios positivos y negativos de la marca en las escuchas. Mediremos el aumento en los pedidos luego de una acción publicitaria de las que se hablo en el punto de promoción para observar la relación directa del incremento en ventas respecto a nuestras promociones. En cuanto a los descuentos, es importante no rebajarlo los precios de manera tan drástica para no perjudicar la percepción de calidad de la marca.

7. PLAN JURÍDICO

Para el funcionamiento de VeggiVery se deben definir aquellos aspectos y requisitos legales necesarios para la operación de esta empresa. El primer paso, es constituir este emprendimiento bajo una sociedad por acciones simplificadas (SAS) bajo la Ley 1258 de 2008. Esto lo haremos ya que la ley estimula el emprendimiento por su flexibilidad en manera de constitución y funcionamiento. Adicionalmente debemos contar con el Registro Único Tributario, Registro de Industria y Comercio, Licencia Sanitaria y Seguridad Social. Además es importante reconocer que este emprendimiento se acobija bajo la Ley del primer empleo 1780 del 2016 la cual promueve el emprendimiento juvenil y creación de empresas para personas entre los 18 y 28 años. Por ultimo, es pertinente resaltar que la Ley 1355 del 2009 apoya al buen funcionamiento de VeggiVery ya que fue creada para impulsar la alimentación saludable, definiendo la obesidad y enfermedades crónicas.

Por otro lado, es primordial crear políticas interna con fin de no perder en el transcurso del tiempo aquello que nos diferencia: servicio al cliente, cuidado del tiempo y salud del consumidor y empresa ambientalmente amigable. Por lo tanto crearemos una serie de políticas internas para asegurar el funcionamiento correcto interno para así dar lo mejor al cliente en todos los momentos.

8. PLAN LOGÍSTICO

Para el funcionamiento operacional de VeggiVery es importante determinar las variables de la logística de nuestro servicio y el organigrama de la empresa. Esto es necesario para entender el comportamiento de este emprendimiento y tener la capacidad para procesar los pedidos del menú personalizado en el tiempo y condiciones correctas al menor precio posible. Por lo tanto el plan debe ir desde la raíz con el manejo de proveedores quienes serán nuestros aliados para la entrega de materia prima de la mejor calidad para el desarrollo de nuestro producto. El objetivo de este plan logístico es integrar y unir todas las áreas del negocio para un mejor funcionamiento, determinar que pasos de nuestro servicio se puede hacer por medio de outsourcing y contar con un tiempo de respuesta efectivo.

Por lo tanto, los componentes principales de este negocio son : procesamiento de pedidos, plan de producción, , entrega a domicilio y servicio post venta. VeggiVery, no contará con un punto de venta físico por lo cual deberemos garantizar la experiencia que tendrá el cliente por medio de nuestra página web y/o aplicación móvil , servicio de entrega y post venta . Es decir, debemos cumplir los objetivos del negocio en todos los puntos de contacto con el cliente.

Para el procesamiento de pedidos debemos primero debemos confirmar cuanto se debe de pedir de materia prima para nuestro inventario de tal manera que no perdamos dinero ni servicio al cliente. Para esto, se debe encontrar el balance del nivel adecuado de inventario que se tendrá luego de seis meses de funcionamiento. Sin embargo, a medida que tengamos más clientes esto irá variando. Por otro lado, también se debe medir la rotación de inventario para conocer el comportamiento de este negocio y no tener perdidas de ingredientes perecederos.

En cuanto a la gestión de compra y recibimiento de materias primas (ingredientes y empaques) de VeggiVery debemos tener aliados estratégicos que nos produzcan un valor agregado. Los ingredientes deben ser orgánicos traídos del campo por trabajadores locales. Además debemos establecer los plazos de pago y entrega de dicha materia prima. Para esto, hemos concluido que debemos tener entregas semanales para asegurarnos que los ingredientes sean lo más frescos posibles y nuestro pago será cada 15 días. Este pago tan pronto a proveedores no afectará la liquidez de la empresa ya que todos los planes son pagados por adelantado y contamos de la ventaja de no vender planes individuales si no que tengan mínimo 10 menús al mes por persona.

Adicionalmente, se deberá establecer si los pedidos los recibiremos por medio de la página web y/o aplicación para dispositivos móviles. Hay que resaltar sin embargo, que cada uno tiene una funcionalidad diferente. Esta plataforma manejará el procesamiento de pedidos de clientes. La idea es hacerlo lo más sencillo posible para que escojan sus planes, lo paguen y sepan del producto. Es pertinente establecer si se va a comenzar con una página web o aplicación para dispositivos móviles o ambos. Dentro el análisis de la competencia notamos que Rappi cuando empezó su servicio en la ciudad de Bogotá abrió inicialmente con una aplicación para dispositivos móviles y luego abrieron su pagina web. El caso de Rappi fue un éxito y creemos que es un buen camino el cual confirmaremos en el plan financiero ya que es importante poder ser viables financieramente. Sin embargo, por otro lado el caso de Domicilios Bogotá fue opuesto. Esta plataforma domiciliaria empezó con una página web y luego pasó a una aplicación para dispositivos móviles.

El uso de dispositivos móviles ha aumentado considerablemente y según un estudio de Deloitte, los usuarios revisan en promedio 80 mil millones de veces sus celulares al día y

aproximadamente un 78% tiene un smartphone (2016). Por lo tanto, es importante poder llegarle al consumidor a un dispositivo en el cual se encuentre en constante uso y pueda descargar nuestra aplicación. Por otro lado, la ventaja principal de tener con una página web que es un método un poco más tradicional para los millennials, es poder ofrecer un contenido diferente. Es decir, podemos incluir post tipo blogs, recetas saludables, y tips para llevar un estilo de vida más saludable. Creemos que ya que no vamos a contar con un punto de venta física es importante reforzar la marca y crear una comunidad online por lo cual debemos empezar con una pagina web así mismo como una aplicación para dispositivos móviles. Sin embargo, esto se confirmara dentro el plan financiero de la empresa ya que debemos comenzar sin tener perdidas y luego a medida que pasa el tiempo ir haciendo las inversiones pertinentes para potencializar el negocio.

A continuación, se tendrá establecido alrededor de cuantos menús diarios debemos preparar y cada vez que nos llegue una orden se organizará con el líder de cocina y nutricionista para planificar los platos y entrega dependiendo el pedido de cada persona. Para esto se irá formando una base de datos para analizar el comportamiento de los pedidos y poder hacer los pedidos de materia prima (ingredientes y empaques) acertados e ir conociendo más sobre nuestro clientes. Luego, el cocinero entregará listo el pedido al domiciliario para que haga las respectivas entregas y se cumpla con los tiempos y lugares establecidos por cliente.

Plan de Producción:

Al inicio de la compra del paquete, al consumidor se le hara un cuestionario online que luego nuestra nutricionista revisara con el fin de conocer sus objetivos alimenticios ya sea perder peso, ganar masa muscular o mantenerse y cuales son sus preferencias alimenticias. Luego de conocer

los objetivos y gustos del consumidor, se elaborará su menú de acuerdo de esto. Sin embargo, los menús siempre estarán dentro este rango de alimentos y opciones. La idea es poder ir probando cosas diferentes y divertidas para no aburrir al cliente.

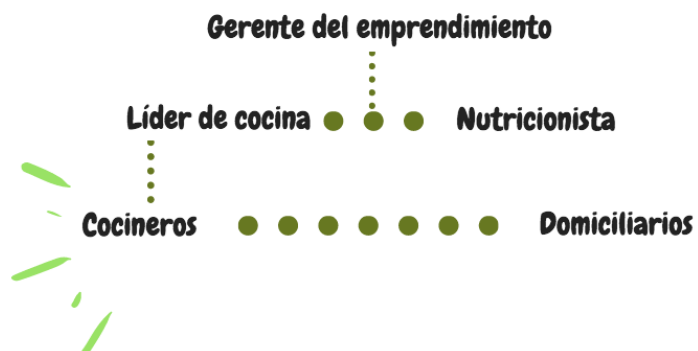
Componentes:

1. Verduras
2. Proteínas
3. Carbohidratos
4. Postre saludable sorpresa

Luego, para la entrega del pedido tendremos establecido con el cliente hora y lugar de entrega a su preferencia para cumplir con sus necesidades. Aquí debemos definir si debemos outsource el servicio a domicilio o tenerlo de manera interna. Por lo pronto, creemos que para el inicio el servicio a domicilio debe ser parte de la empresa para verificar y controlar el servicio de entrega ya que esto hace parte de nuestra diferenciación. Sin embargo, reconocemos que a medida que crezca VeggiVery esta es la primera parte que se debe hacer por fuera ya que se aumentarían mucho los costos y podríamos tener una empresa aliada que cumpla con los estándares de calidad de entrega y tenga un menor costo. Por ultimo, debemos verificar la efectividad del negocio y tener medidores de satisfacción del cliente teniendo en cuenta aquellos factores que influyen las expectativas de los clientes.

Ilustración 10 Organigrama Empresa

ORGANIGRAMA



Fuente : Elaboración propia

Ilustración 11 Estructura App






COMO FUNCIONA



DIFERENCIACIÓN



LO QUE RECIBES

-  Menús personalizados saludables, ricos y vegetarianos
-  Información nutricional de cada menú entregado
-  Ahorro de tiempo en compra y preparación de la comida
-  Servicio a domicilio y personalizado
-  Alimentación consciente

PLANES ALIMENTICIOS

Tus planes



PLAN CONSCIENTE

- Menú diario de acuerdo a tus gustos y metas alimenticias
- Incluye 20 días de menu alimenticio

\$480.000



PLAN ESPONTÁNEO

- Menú diario de acuerdo a tus gustos y metas alimenticias
- Incluye 10 días de menu alimenticio

\$260.000



Agregalo al carrito

Fuente: Elaboración propia

9. PLAN FINANCIERO

Para la comprobación de la viabilidad financiera del emprendimiento VeggiVery se realizó la elaboración de un plan financiero del emprendimiento. Para esto, determinamos los factores necesarios para la operación de esta empresa para consolidar nuestra inversión inicial. Estos fueron: los elementos de cocina, moto para el transporte, desarrollo de la aplicación, y publicidad

para el lanzamiento de marca. Luego, determinamos en promedio cuanto nos va a costar la elaboración de 1 menú y a cuanto vamos a vender en promedio 1 menú. Los resultados de esto fueron los siguientes:

Ilustración 12 Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Elementos de cocina	COP11,500,000
App	COP3,000,000
Moto	COP1,800,000
Publicidad Lanzamiento	COP2,000,000
Total	COP18,300,000

Fuente: Elaboración Propia

El mayor porcentaje de nuestra inversión inicial corresponde a todos los elementos de cocina que necesitamos para el desarrollo adecuado de los platos a vender.

- Para el establecimiento del costo promedio de un menú tuvimos en cuenta principalmente la materia prima (ingredientes y empaque) ya que los otros costos asociados con el funcionamiento de la empresa los tuvimos en cuenta por aparte. El resultado de esto fue alrededor de los 7.000 pesos.

Ilustración 13 Costo Promedio Menú

Costo promedio de 1 menú	
Empaque (caja)	COP1
Ingredientes	COP6,883
Proteina (granos)	COP833
Carbohidrato	COP750
Tuberculos	COP800
Verduras	COP1,800
Bebida	COP1,500
Mini postre saludable	COP1,200
Total	COP6,885

Fuente: Elaboración propia

- El precio de venta de un menú promedio es de 26.000 COP. Lo cual nos dejaría un margen de 19.000 COP lo que representaría el 73% de utilidad sobre lo vendido.

Luego, realizamos el estado de pérdidas y ganancias del primer año de funcionamiento de VeggiVery en el 2019 con fin de comprobar si luego de todos los ingresos y gastos incurridos para la operación de esta empresa, se obtenía una utilidad positiva. Para proyectar este PyG, tuvimos en cuenta ciertos supuestos económicos en relación a cuanto será la inflación del próximo año, aumento del salario mínimo y otros. Por otro lado, establecimos que el crecimiento de clientes que debemos obtener al final del año debe ser del 8% lo cual significa que en total debemos contar al final del 2019 con 22 clientes aproximadamente. Al final del año, este emprendimiento terminaría con una utilidad neta de aproximadamente 31 millones de pesos. Esto nos daría un margen neto del 24.70% lo cual comprueba la viabilidad de este emprendimiento.

Ilustración 14 Supuestos Económicos

Supuestos Economicos		
Año	2019	
Inflacion	3%	
Días de cobro	De contado	
Días de pago	cada 15 días	
Impuesto de Renta	33%	
Salario mínimo	812,492	(asumiendo que crecerá en un 4%)
Subsidio transporte	91,728	(asumiendo que crecerá en un 4%)
Prestaciones	314,678.15	
Cesantias	67,680.58	
Int cesantias	8,124.92	
Primas	67,680.58	
Vacaciones	41,193.34	
Salud	97,499.04	
Pension	32,499.68	

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 15 Estado Pérdidas y Ganancias

Estado de PyG VeggiVery año 1	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre
Ingresos Operacionales	10,400,000	10,469,333	10,539,129	10,609,390	10,680,119	10,751,320	10,822,995	10,895,149	10,967,783	11,040,901	11,114,507	11,188,604
Venta menú Cantidad (20 menus)	400	402.67	405.35	408.05	410.77	413.51	416.27	419.04	421.84	424.65	427.48	430.33
Valor promedio de 1 menu	26,000	26,000	26,000	26,000	26,000	26,000	26,000	26,000	26,000	26,000	26,000	26,000
(-) Gastos Operacionales	8,872,940	6,513,323	6,513,326	6,513,328	6,513,331	6,513,333	6,513,336	6,513,339	6,513,341	6,513,344	6,513,347	6,513,349
Fijos	8,122,940	6,162,940	6,162,940	6,162,940	6,162,940	6,162,940	6,162,940	6,162,940	6,162,940	6,162,940	6,162,940	6,162,940
Materia Prima	1,960,000	1,973,067	1,986,220	1,999,462	2,012,792	2,026,210	2,039,718	2,053,316	2,067,005	2,080,785	2,094,657	2,108,622
Alquiler bodega (centro de cocina)	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000	2,100,000
Salarios												
Lider de cocina (1.5 SMLV)	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15	1,625,144.15
Salario	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0	1,218,738.0
Auxilio transporte	91,728.00	91,728.00	91,728.00	91,728.00	91,728.00	91,728.00	91,728.00	91,728.00	91,728.00	91,728.00	91,728.00	91,728.00
Prestaciones	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15
Cocinero (SMLV)	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898
Salario	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492
Auxilio transporte	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728
Prestaciones	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15
Domiciliario (SMLV)	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898	1,218,898
Salario	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492	812,492
Auxilio transporte	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728	91,728
Prestaciones	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15	314,678.15
Variables	750,000	350,383	350,385	350,388	350,390	350,393	350,396	350,398	350,401	350,404	350,406	350,409
Nutricionista	400,000	382,667	385,218	387,786	390,371	392,974	395,593	398,231	400,886	403,558	406,249	408,957
Servicios	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000	350,000
(-) Gastos de venta	1,400,000	1,402,667	1,405,351	1,408,053	1,410,774	1,413,512	1,416,269	1,419,044	1,421,838	1,424,650	1,427,481	1,430,331
Fijos												
Publicidad	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000
Variables												
Materia Prima	400,000	402,667	405,351	408,053	410,774	413,512	416,269	419,044	421,838	424,650	427,481	430,331
(=) Utilidad Bruta	127,060	2,553,344	2,620,452	2,688,008	2,756,014	2,824,474	2,893,390	2,962,766	3,032,604	3,102,907	3,173,680	3,244,924
(-) Impuestos												
(=) Utilidad Neta	127,060	2,553,344	2,620,452	2,688,008	2,756,014	2,824,474	2,893,390	2,962,766	3,032,604	3,102,907	3,173,680	3,244,924
											Total Utilidad	31,979,622

Seguido a la elaboración del PyG, decidimos elaborar un flujo de caja con fin de analizar la liquidez de la empresa luego de cubrir la operación del primer año de funcionamiento. Efectivamente, esta empresa si cuenta con liquidez al final del primer año ya que se cuenta con alrededor de 14 millones de pesos luego de cubrir todos los gastos.

Ilustración 16 Flujo de Caja

Flujo de caja VeggiVery año 1	
Ingresos	129,479,231
Depreciaciones y amortizaciones	3,175,000
Total	132,654,231
Egresos	118,591,463.36
Salarios	49,159,637.95
Materia Prima	29,381,825
Arriendo	25,200,000
Publicidad	11,000,000
Servicios	3,850,000
INGRESOS - EGRESOS	14,062,767

Fuente: Elaboración propia

Luego de este análisis financiero de VeggiVery se comprobó que si es viable llevar este emprendimiento.

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de conducir las entrevistas no estructuradas a nuestro target, plan de mercadeo, plan jurídico, y plan financiero se comprobó la viabilidad de este emprendimiento de planes de comidas vegetarianas saludables a domicilio. Esto se debe principalmente al aumento en la comunidad vegetariana y la falta de alternativas en la ciudad de Bogotá que cumplen con las necesidades de este estilo de vida. Además, cada vez las personas cuentan con menos tiempo para la preparación y organización de sus alimentos.

- Los bogotanos estrato 6 entrevistados identifican como factores limitantes a su alimentación saludable y estilo de vida vegetariano la distancia entre sus casas y trabajo y falta de opciones cercanos a su zona laboral.
- Según las entrevistas conducidas se encontró que los vegetarianos de Bogotá encuentran dificultades a la hora de comer dentro de su zona laboral. Afirman que terminan alimentándose principalmente de carbohidratos y dejan al lado la alimentación saludable ya que no cuentan con tiempo para hacer su almuerzo y llevarlo a su trabajo o ir hasta sus hogares en la hora de almuerzo.
- También se encontró en las entrevistas que las personas que se consideran verdaderamente “fit” son aquellas que organizan su vida alrededor de su alimentación por lo cual, además de que sean vegetarianos no harían parte de nuestro target.

- Así mismo, comprobamos que no solo las personas que siguen el régimen vegetariano harían parte de nuestro target ya que han demostrado en algunas ocasiones interés por llevar unos días a la semana siguiendo este estilo de vida. Esto se comprobó por medio de la entrevista conducida y en el TED talk que introducen el termino “flexitarian”:
- Los entrevistados también afirmaron que cada vez utilizan menos frecuencia la ayuda de empleadas doméstica que es muy tradicional dentro este estrato debido a que culturalmente ha aumentado las empleadas domesticas de por días más que internas. Sobre todo en aquellas personas que están jóvenes y aun no tienen hijos.
- El Reporte de Salud y Bienestar Global de Nielsen afirman que el 88% de las personas pagarían más dinero por obtener comidas más saludables lo cual demuestra que aquellos interesados en su alimentación si pagarían por el servicio ofrecido por VeggiVery.
- En las tendencias principales encontradas se confirma una posibilidad de mercado para este emprendimiento debido al aumento en la consciencia de la alimentación saludable, estilo de vida vegetariano y falta de tiempo de las personas por los oficios del día a día.
- Grandes cadenas de comidas rápidas en donde predomina la proteína animal están adaptando su oferta para cumplir con la demanda de alimentos saludables y vegetarianos.
- Solo se invertirá en el desarrollo de una aplicación para dispositivos móviles ya que se encontró que la mayoría de personas se disponen más tiempo al uso de este tipo de plataformas sobre la web. Además, así será más fácil la realización de pedidos
- Luego del análisis de la competencia se encontró que hay espacio en el mercado para este emprendimiento ya que no hay hasta la fecha un servicio de comida vegetariana a domicilio que cuente con menús semanales y asesoría nutricional.

- En términos logísticos, este emprendimiento no presenta obstáculos ya que se recibe la orden por la app, se procesa, se prepara y se entrega en el lugar de preferencia del consumidor.
- Luego del primer año de operación se proyecta que se obtendrá al menos un 23.70% de margen neto si se termina el año con 22 clientes (escenario pesimista).
- Luego de cubrir con la operación de la empresa, VeggiVery si cuenta con liquidez.

11. BIBLIOGRAFÍA

Álvarez Munárriz, Álvarez De Luis (2009). Universidad de Granada. Estilos de vida y alimentación. *Ugr.es* Recuperado de:

http://www.ugr.es/~pwlac/G25_27Luis_Alvarez-Amaia_Alvarez.html

Belalcázar, D (2013) .Determinantes Sociales de la alimentación en familias de estrato 4, 5 y 6 en Bogotá D.C. Recuperado de:

<http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/fnsp/article/view/12592/13306>

Berkeley Wellness (2017). Universidad de California. What type of vegetarian are you.

Berkeleywellness.com. Recuperado de: <http://www.berkeleywellness.com/healthy-eating/food/article/what-type-vegetarian-are-you>

Brian Kateman | TEDxCUNY.” YouTube, YouTube, 18 diciembre 2014. Ending the Battle between Vegans, Vegetarians, and Everyone Else. Recuperado en:

www.youtube.com/watch?v=yJJtRWFL_gw

Brignardello, Durán, Ocharán (2013) Conocimientos alimentarios de vegetarianos y veganos chilenos. *Scielo.cl*. Recuperado en:

http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182013000200006

Edelman (2010). Branding in the digital age

Recuperado en :<https://hbr.org/2010/12/branding-in-the-digital-age-youre-spending-your-money-in-all-the-wrong-places>

EfeSalud. (2018). Doce tendencias de alimentación para 2018 - EfeSalud. Recuperado de:

<http://www.efesalud.com/doce-tendencias-alimentacion-2018/>

Food Choices Documentary (2016) Recuperado en : Netflix

Gagliardi, N. (2015). Consumers Want Healthy Foods And Will Pay More For Them.

Forbes.com Recuperado de:

<https://www.forbes.com/sites/nancygagliardi/2015/02/18/consumers-want-healthy-foods-and-will-pay-more-for-them/#2bd69d2b75c5>

Global mobile consumer trends | Deloitte US | Telecom. (2016, junio 13). Recuperado de

<https://www2.deloitte.com/do/es/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/pr-global-mobile-consumer-trends.html>

Google Academy. How display ads work

Recuperado en: <https://adwords.google.com/home/how-it-works/display-ads/>

Google Trends. (s.f.). Resultado de búsqueda: vegetariano. Trends.google.com. Recuperado de :
<https://trends.google.com/trends/explore?date=all&geo=CO-CUN&q=vegetariano>

Gudema (2014). 7 Marketing Technologies Every Company Must Use. Hbr.org. Recuperado de:
<https://hbr.org/2014/11/7-marketing-technologies-every-company-must-use>

Harvard Health Publishing. (2017, diciembre 4). Becoming a vegetarian - Harvard Health.
Recuperado de <https://www.health.harvard.edu/staying-healthy/becoming-a-vegetarian>

Ilbaca, Sepulveda (2009) Investigación del Mercado de productos vegetarianos en Chile

Recuperado en:

http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/107960/ilabaca_j.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Irazusta (2007). Alimentación de estudiantes universitarios.Universidad del país Vasco.

Recuperado de:

https://www.researchgate.net/profile/Jon_Irazusta/publication/29823624_Alimentacion_de_estudiantes_universitarios/links/02bfe50f591f272169000000.pdf

Jenny Zegler (2018) Mintel: Global Food&Drink Trends 2018

Kasriel-Alexander. (2017). Las 10 principales tendencias globales para consumo para el 2017.

Euromonitor. Recuperado en: <http://go.euromonitor.com/rs/805-KOK-719/images/wpTop10GCT2017SP.pdf>

Manrique (2015). Aplicación del geo marketing para los restaurantes de comida vegetariana y vegana en el eje cafetero (p. 1-43)

Meisel, A (2018). Entrevista a codirector del Banco de la República.

Ministerio de Salud. (2017). ABECÉ de la alimentación saludable. Minsalud.gov.co. Recuperado de: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/bibliotecadigital/RIDE/VS/PP/SNA/abc-alimentacion-saludable.pdf>

Molinillo (2010) . An examination on Brand awareness. Recuperado en: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/MIP-04-2016-0064>

Proyecto de acuerdo no.137 (2014) . Alcaldiabogota.gov.co. Recuperado en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=57417>

Real Academia Española. (s.f.). Vegetarianismo. Diccionario de la lengua española. Recuperado de: <http://dle.rae.es/srv/search?m=30&w=vegetarianismo>
<http://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9398/Tesis%20Ver.%20Final%20Plan%20Log%C3%ADstico%20de%20Distribuci%C3%B3n.pdf?sequence=1>

Sabaté, J. (2005, Abril). *Nutrición Vegetariana*. Madrid, España: Editorial Safeliz

Starostinetskaya (2017). McDonald`s Debuts Veggie Burger in France. Vegnews.com

Recuperado de: <http://vegnews.com/articles/page.do?pageId=10191&catId=1>

Tovar, C (2009) Plan de negocios para la puesta en marcha de un restaurante vegetariano en la ciudad de Bogotá. Recuperado de:

<http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis115.pdf>

Whitehead, S. (2016). Taco Bell hits pay dirt in vegetable patch (2016). Recuperado de:

<https://www.qsrweb.com/articles/taco-bell-hits-pay-dirt-in-vegetable-patch/>

Williams, L., & Germov, J. (1996). The Epidemic of Dieting Women: The Need for a Sociological Approach to Food and Nutrition. Retrieved from

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0195666396900380?via=ihub>

Anexo I: Entrevistas no estructuradas

Metodología de las entrevistas

Las entrevistas se hicieron a personas vegetarianas y no vegetarianas de estrato 6 que vivan en Bogotá y tengan un estilo de vida ocupado ya sea por las obligaciones laborales o académicas. Para esto, se realizó las entrevistas a personas entre los 18- 35 años que cuentan con estas características. Durante estas entrevistas contamos con un guion para profundizar sobre que consideran saludables, que tanto tiempo cuentan y dedican a la alimentación saludable, como perciben la comida vegetariana, y que tan fácil es llevar un estilo de vida vegetariana en Bogotá. Adicionalmente, hicimos prueba de producto tanto como de empaque como del menú como tal. El menú contaba con tres opciones: una para bajar de peso, otra para mantenerse y otra para el aumento de masa muscular. El objetivo era conocer la viabilidad del proyecto y luego averiguar si este estilo de menús eran percibidos como ricos en sabor, de buena calidad y útil para su día a día.

Guion Entrevistas:

Guion de entrevistas conducidas individualmente	
1	¿Es usted vegano o vegetariano?
2	¿Como es su alimentación entre semana?
3	¿Como es su alimentación los fines de semana?
4	¿Cuantas veces come al día?
5	¿Cual es su comida favorita? (Ej. Italiana, Mexicana..)
6	¿Que considera usted como una alimentación saludable?
7	¿Que considera usted como un estilo de vida saludable?
8	¿En su opinion cual es el mejor restaurante de Bogotá y porque?
9	¿En su opinion cual es el mejor restaurante saludable de Bogotá y porque?
10	¿Que le da valor agregado a un restaurante de comida saludable?
11	¿Cuales son las tres cosas mas importantes que debe incluir un menu saludable?
12	¿Entre semana usted lleva almuerzo a la oficina/universidad o sale a almorzar?
13	¿Le gusta cocinar? ¿Tiene tiempo para hacerlo?
14	¿Le gusta pedir comida a domicilio?
15	¿En que día de la semana pide más domicilio?
16	¿A donde pide domicilios?
17	¿Conoce o ha pedido domicilio a algun restaurante de comida saludable?
18	¿Que pensaría de un servicio de comida saludable lista a domicilio?
19	¿Que debería tener el servicio descrito anteriormente para que usted pidiera ese domicilio?
20	¿Donde almuerza normalmente de lunes a viernes?
21	¿ Que tan importante es para usted comer saludable dentro la semana?
22	¿ Cual siente que son los obstaculos para no comer saludable?
23	¿Que se le viene a la cabeza con el nombre VeggieVery?
Mostrar y dar a probar un almuerzo prototipo de lo que va a ser VeggieVery a los entrevistados	
1	¿ Que piensa del empaque? Le parece práctico y estetico?
2	¿ Le parece saludable?
3	¿ Siente que es una alternativa saludable y que le soluciona su estrés de organizar su alimentación con los problemas del día a día?
4	¿ Cuanto estaría dispuesto a pagar por uno de estos almuerzos, entregados diariamente en su casa, oficina o universidad cuando y
5	donde usted lo pida?
6	¿ Que le parece el sabor?

Fuente: Elaboración propia

Entrevistas:

La fase uno de las entrevistas consistió en una investigación del entorno. Aquí logramos averiguar si nuestro focus group identificaba una oportunidad en el mercado para este nuevo servicio y conocer un poco sobre que consideraban ellos saludable, que importancia le daban a este tipo de alimentación, cuales son esos obstáculos para no seguir un régimen saludable y su percepción sobre la comida vegetariana y facilidad de conseguir buenas alternativas vegetarianas en la ciudad de Bogotá. En general, sentimos la frustración de las personas vegetarianas a la hora de alimentarse de medio día y de noche por su zona. Todos percibían la comida que comían por fuera como dañina y que por falta de opciones terminaban consumiendo en su mayoría alimentos carbohidratos. Identificaron la falta de tiempo y opciones como sus obstáculos principales para lograr esa alimentación deseada.

La fase dos de las entrevistas fue más enfocada en probar y confirmar el estilo de platos y servicios ofrecidos por este emprendimiento. Para esto los entrevistados pudieron probar tres tipos de menú, cada uno con un objetivo alimenticio diferente. Además, estos pudieron elegir y opinar entre dos tipos de empaques.

En términos generales los platos gustaron mucho ya que este grupo los percibió como creativos e interesantes. El que más gusto fue la 2 ya que los entrevistados afirmaron que era un plato “divertido, rico y nutritivo”. Nunca pensaron incluir un tipo de sushi sin arroz y papa al horno con un pequeño postre en su día a día. Todos estuvieron de acuerdo en que les gustaría comer estos platos pero no todos estuvieron de acuerdo en que comprarían este servicio mensual. Aquellas personas que están muy comprometidas con seguir su régimen alimenticio saludable terminan girando su vida laboral, estudiantil y personal hacia poder lograrlo y no necesitan de servicios externos. Sin embargo, aquellas personas vegetarianas o realmente ocupadas si afirmaron que este servicio les aliviaría muchos inconvenientes a la hora de su alimentación y nutrición.

Luego, en cuanto al empaque el 96% estuvo de acuerdo con que el más práctico era el empaque presentado en la opción número tres ya que lo consideraban de tamaño más óptimo por su comodidad al ser un poco más grande y más estructurado.

En conclusión, creemos que hay espacio para este emprendimiento en el mercado e interés de la gente para solucionar su alimentación vegetariana saludable en el día a día.

Perfil entrevistados (6 personas):

Entrevistado # 1: Mujer de 24 años, trabaja cerca del centro de la ciudad de Bogotá. Es

vegetariana hace 3 años. Dice que desde que cambió su alimentación se siente más saludable y con más energía. Sin embargo, no cuenta con muchas opciones dentro su zona de alimentos vegetarianos.

Entrevistado # 2: Mujer de 21 años, estudia en una universidad en el centro de Bogotá. Se describe como una persona con una alimentación normal, come entre 1-2 harinas al día, dulce ocasionalmente y hace ejercicio 4-5 veces a la semana. Le interesa la alimentación vegetariana y la disfruta. Sin embargo no se considera vegetariana ni la sigue todos los días.

Entrevistado # 3: Hombre de 34 años, Vicepresidente de una multinacional, trabaja en una empresa cerca de la Zona G. Se preocupa mucho por su alimentación y corre maratones los fines de semana. Sin embargo reconoce que trabaja más de 12 horas al día y le gustaría poder comida a domicilio a la oficina.

Entrevistado # 4: Mujer de 28 años, influencer en Instagram de un estilo de vida fit y profesora de Cyglo en Bogotá. Come de forma muy saludable, no es vegetariana, pero sigue una dieta rigurosa. Busca como sea poder seguir dentro su régimen alimenticio.

Entrevistado # 5: Hombre de 26 años, trabaja en el norte de Bogotá. Es muy consciente sobre mantener su cuerpo en forma y lleva una dieta muy saludable. Después del trabajo va todos los días al gimnasio y en los fines de semana también va al gimnasio y juega tenis. Es vegetariano apenas hace 6 meses.

Entrevistado # 6: Hombre de 25 años, actualmente está montando su emprendimiento de cerveza artesanal. Le gusta cocinar y probar nuevos restaurantes. No se preocupa mucho por tener una dieta balanceada sino más por los sabores de la comida. A pesar de esto no es saludable y su peso no es alto para sus características.

Conclusión final entrevista:

Luego de la entrevista conducida se encontró que las personas con mayor interés en adquirir un servicio de domicilios de menús vegetarianos son aquellas personas que encuentran gran dificultad en su zona de estudio o laboral en encontrar comida vegetariana saludable. Estas personas afirman que terminan alimentándose de lo que encuentran rápido y en su mayoría terminan consumiendo únicamente harinas, dejando por un lado las proteínas, vegetales y demás nutrientes necesarios para una alimentación balanceada. Adicionalmente, nos confirman que no siempre es posible para ellos llevar la comida preparada de su casa ya que no cuentan con el suficiente tiempo para hacerlo diariamente. También encontramos un factor que no habíamos tenido en cuenta y es la disminución en personas con empleadas domésticas internas. Bogotá anteriormente contaba con una gran presencia en empleadas domésticas internas en los estratos 6 y se encargaban de alimentar a las familias. Sin embargo, durante las entrevistas nos contaron que están utilizando en su mayoría empleadas por días. Esto implica que tienen quien les prepare su comida aproximadamente 2 veces a la semana pero el resto deben buscar el tiempo para la preparación de sus alimentos o comer por fuera. Esto también demuestra la oportunidad que tenemos debido a este factor.

Por otro lado, dado al aumento de documentales en Netflix sobre las grandes ventajas ambientales, éticas y de salud que brinda la alimentación vegetariana hay personas que no se consideran vegetarianos pero tienen inclinación a llevar días a la semana este tipo de alimentación. Aquí surgen los “flexibles”. En el TED talk de Brian Kateman, él expone el movimiento “reductarian” que son aquellas personas que reducen en gran proporción el consumo de proteína animal pero no son vegetarianos (Kateman, 2014). Identificamos que las personas que

no cuentan con tanto tiempo para llevar una buena alimentación como vicepresidentes de empresas, analistas en banca de inversión, ejecutivos en agencias de publicidad entre otros son aquellas personas que podemos ofrecerle nuestro servicio.

Creemos que hay una gran oportunidad de mercado para este emprendimiento por que cada vez hay más interés en este estilo de vida y cada vez las personas cuentan con menos tiempo para poder organizar su alimentación y más cuando se rigen bajo una dieta vegetariana que aun no es tan común en Bogotá. Adicionalmente, no hay ningún servicio de planes de menús vegetarianos en la ciudad