



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS
FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y AGRONEGOCIOS
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

Proyecto Hotmar

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el grado de bachiller en Contabilidad y Administración
Para optar el grado de bachiller en Administración y Agronegocios.
Para optar el grado de bachiller en Administración y Marketing.

AUTOR(ES)

Díaz Villanueva, Alexandra Antonet (0000-0001-8635-2856)
Dominguez Velarde, Alicia del Carmen (0000-0001-5506-574X)
Marcos Candela, Alexis Steven (0000-0002-1794-277X)
Quispe Toledo, Brigitte Brisset (0000-0002-1423-0320)
Peña Acuña, Carolina Keyko (0000-0001-7978-6541)

ASESOR

Arteaga Cueva, Javier Alcides (0000-0003-1477-3672)

Lima, 18 de noviembre de 2019

DEDICATORIA

[A nuestros padres y familiares que nos apoyaron en todo momento]

AGRADECIMIENTOS

Al profesor Javier Alcides Arteaga Cueva por brindarnos la asesoría adecuada para la ejecución de este proyecto.

RESUMEN

El presente proyecto de negocio es una salchicha saludable a base de papa, la cual está dirigida a jóvenes deportistas que busquen cuidar su alimentación. Se evidenció que las características que presenta el producto, tales como la practicidad y su alto valor proteico es uno de los aspectos que influyen en la adquisición. Asimismo, se identificó que nuestro público objetivo trabaja o estudia, por lo cual al contar con un producto listo para comer y con vitaminas se identificó que es una de las principales razones por la cual adquirió nuestro producto.

Para realizar este proyecto se efectuó un análisis de la industria de embutidos, en la cual se identificó que las salchichas son un producto altamente demandado por los clientes. Además de ello, se efectuó un análisis de los nuestros principales competidores, posibles consumidores y proveedores. Cabe añadir que también se desarrolló los diversos planes, tales como: Plan de Marketing, Plan de Operaciones, Plan Estratégico, Plan de Recursos Humanos, Plan Financiero y Plan de Responsabilidad Social con la finalidad de identificar los gastos y costos a incurrir para el desarrollo de este proyecto. Como consecuencia de ello, se obtuvo que al efectuar una inversión inicial de S/.18 560, en el primer año se obtiene S/. -11 222.17 de pérdida neta. Para el segundo año se obtiene una ganancia neta de S/. 12 496.03 y para el tercer año S/. 46 516.83. Es por ello, que se puede concluir que el proyecto es atractivo para los inversionistas y es rentable.

Palabras clave: deportistas; salchicha; comida saludable; proteína.

ABSTRACT

The present business is a healthy sausage made of pota, which is aimed at young athletes looking to take care of their diet. The characteristics of the product, stories such as practice and its high protective value are evidenced as one of the aspects that influence the purchase decision. Likewise, it was identified that our target audience works or studies, so by having a product ready to eat and with vitamins it was identified that it is one of the main reasons for which it acquired our product. To carry out this project, and analysis of the sausage industry was carried out, in which sausages were identified as a product highly demanded by customers. In addition, an analysis of the main competitors, potential consumers and suppliers was carried out. It should be added that there are also the various plans, such as: Marketing Plan, Operations Plan, Strategic Plan, Human Resources Plan, Financial Plan and Social Responsibility Plan with the determination to identify the expenses and costs incurred for development from this project. As a result, it was obtained that when requesting an initial investment of S/.18 560 in the first year you get S/. -11 222.17 of the nest loss. For the second year, a net profit of S/. 12 496.03 and the third year S/. 46 516.82. That is why it can be concluded that the project is attractive to investors and is profitable.

Keywords: athletes; sausage; healthy food, protein.

TABLA DE CONTENIDO

1. FUNDAMENTOS INICIALES	12
1.1 Equipo de trabajo	12
1.1.1 Descripción de las funciones y roles a asumir por cada integrante	12
1.2 Proceso de Ideación	14
1.2.1 BMC del proyecto	14
1.2.2 Breve explicación del Modelo de Negocio	17
1.2.3 Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido	18
2. Validación del modelo de negocio	19
2.1 Descripción del problema que se asume tiene el cliente o usuario	19
2.1.1 Diseño y desarrollo de experimentos que validen la existencia del problema	19
2.1.2 Análisis e interpretación de los resultados	31
2.1.3 Value proposition canvas de los segmentos	33
2.1.4 Breve descripción de la solución propuesta	38
2.2 Descripción del segmento de cliente(s) o usuarios(s) identificado(s)	39
2.2.1 Determinación del tamaño de mercado	39
2.3 Descripción de la solución propuesta	41
2.3.1 Planteamiento de las hipótesis del modelo de negocio (BMC)	41
2.3.2 Diseño y desarrollo de experimentos para validar interés e intención de uso	48
2.3.3. Análisis e interpretación de los resultados	53
2.3.4. Aprendizajes de las validaciones	66
2.4 Plan de ejecución del concierto	68
2.4.1 Diseño y desarrollo de los experimentos	68
2.4.2. Análisis e interpretación de los resultados	70
2.4.3 Aprendizajes del concierto	71
2.5 Proyección de ventas	74

3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO	75
3.1. Plan Estratégico	75
3.1.1. Declaraciones de Misión y Visión.....	75
3.1.2. Análisis Externo	75
3.1.3. Análisis Interno	84
3.1.4. Análisis FODA	85
3.1.5. Análisis de objetivos y estrategias	86
3.1.6. Formalización de la empresa	92
3.1.7. Diagrama Gantt de las metas propuestas	95
3.2. Plan de Operaciones	96
3.2.1. Cadena de Valor	96
3.2.2. Determinación de procesos	97
3.2.3. Presupuesto.....	106
3.3. Plan de Recursos Humanos	109
3.3.1. Estructura organizacional.....	109
3.3.2. Determinación del personal requerido.....	110
3.3.3. Descripción de los puestos de trabajo requeridos	111
3.3.4. Presupuesto.....	113
3.4. Plan de Marketing	114
3.4.1. Estrategias de marketing (offline y online).....	114
3.4.2. Presupuesto.....	127
3.5. Plan de Responsabilidad Social Empresarial	128
3.5.1. Matriz de acciones alineadas de los grupos de interés vs. emprendimiento	128
3.5.2. Actividades a desarrollar	130
3.5.3. Presupuesto.....	133
3.6. Plan Financiero	134
3.6.1. Ingresos y egresos.....	134
3.6.2. Inversiones	134

3.6.3. Estados financieros.....	138
- BBGG, EGP, Flujo de Caja (mensual a tres años), cálculo mensual del capital de trabajo.	138
3.6.4. Indicadores financieros	142
- VAN, TIR, EBITDA, Margen bruto, Margen neto, Punto de Equilibrio, PRI (periodo de recuperación de la inversión).	142
3.6.5. Análisis de los estados financieros del proyecto	143
3.7. Plan de Financiamiento	144
3.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos ..	144
3.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento	146
4. CONCLUSIONES	148
5. BIBLIOGRAFÍA	150
6. ANEXOS	152

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Equipo de trabajo	12
Tabla 2: Business Model Canvas.....	14
Tabla 3: Justificación de escalabilidad	19
Tabla 4: Value Proposition Canvas - Deportistas	33
Tabla 5: Value Proposition Canvas - Amas de casa	35
Tabla 6: Value Proposition Canvas - Personas con colesterol alto.....	37
Tabla 7: Hipótesis del modelo de negocio.....	41
Tabla 8: Análisis e interpretación de resultados – Pitch MVP.....	56
Tabla 9: Validación de la hipótesis 12.....	58
Tabla 10: Concierge	59
Tabla 11: Validación de la hipótesis 5.....	60
Tabla 12: Validación de la hipótesis 6.....	61
Tabla 13: Proyección de ventas año 3.....	74
Tabla 14: Proyección de ventas año 2.....	74
Tabla 15: Proyección de ventas año 1	74
Tabla 16: Análisis Externo - negociación con los clientes	75
Tabla 17: Análisis Externo - proveedor	76
Tabla 18: Análisis Externo - competidores	77
Tabla 19: Análisis Externo - Amenaza de productos y servicios sustitutos.....	77
Tabla 20: Análisis Externo - Rivalidad entre Competidores.....	78
Tabla 21: Valorización de Fuerzas - Fuerzas de Porter	78
Tabla 22: Grafica de competidores 2 ejes.....	80
Tabla 23: Análisis de proyectos similares locales e internacionales.....	81
Tabla 24: Análisis FODA.....	86
Tabla 25: Estrategias FO, DO, DA y FA.....	88
Tabla 26: Estrategias a corto, mediano y largo plazo.....	91
Tabla 27: Diagrama Gantt de las metas propuestas	95
Tabla 28: Cadena de Valor	96
Tabla 29: Mapa general de procesos de la organización	97
Tabla 30: Flujograma - Gestión de compra y abastecimiento.....	99
Tabla 31: Flujograma - Proceso para la producción.....	100
Tabla 32: Flujograma - Envasado y etiquetado.....	101
Tabla 33: Flujograma - Gestión de inventario	102
Tabla 34: Flujograma: Proceso de compra	103
Tabla 35: Capacidad de producción de la maquiladora.....	105
Tabla 36: Capacidad de producción - HOTMAR	106
Tabla 37: Costos variables	106
Tabla 38: Inversión inicial en el producto	107
Tabla 39: Gastos pre - operativos - Constitución de la empresa	107
Tabla 40: Otros gastos pre-operativos	107
Tabla 41: Costos Variable para los tres años.....	108
Tabla 42: Costos Variable para los tres años.....	108
Tabla 43: Costos Fijos para los siguientes tres años	109
Tabla 44: Estructura Organizacional	110
Tabla 45: Descripción del puesto - Gerente General y Promotor de venta.....	111

Tabla 46: Presupuesto de remuneración - Año 2	113
Tabla 47: Presupuesto de remuneración - Año 3	113
Tabla 48: Presupuesto de remuneración - Año 1	113
Tabla 49: Remuneración total a pagar - Año 1, 2 y 3	113
Tabla 50: Ciclo de vida del mercado	115
Tabla 51: Matriz de Ansoff	116
Tabla 52: Niveles estratégicos del producto.....	117
Tabla 53: Fijación de precios	119
Tabla 54: Distribución de HOTMAR por canal.....	124
Tabla 55: Presupuesto Marketing Año 3	127
Tabla 56: Presupuesto Marketing Año 1	127
Tabla 55: Presupuesto Marketing Año 2	127
Tabla 58: Mapa de Stakeholders	129
Tabla 59: Matriz de Stakeholders	130
Tabla 60: Presupuesto de Responsabilidad Social - Año 1	133
Tabla 61: Presupuesto de Responsabilidad Social - Año 2	133
Tabla 62: Presupuesto de Responsabilidad Social - Año 3.....	133
Tabla 63: Ingreso Semanal y Mensual en las primeras 8 semanas.....	134
Tabla 64: Pronóstico de Ventas para los 3 años siguientes	135
Tabla 65: Egresos Año 1	136
Tabla 66: Egresos Año 2	136
Tabla 67: Egresos Año 3	136
Tabla 68: Inversiones.....	137
Tabla 69: Indicadores de Inversión	137
Tabla 70: Estado de Situación Financiera.....	138
Tabla 71: Estado de resultados	139
Tabla 72: Flujo de Caja Anual.....	140
Tabla 73: Flujo de Caja Mensual Año 1	140
Tabla 74: Flujo de Caja Mensual Año 2	141
Tabla 75: Flujo de Caja Mensual Año 3	141
Tabla 76: VAN, TIR, INDICE B/C.....	142
Tabla 77: MARGENES Y EBITDA	142
Tabla 78: PRI (Periodo de Recupero de Inversión)	143
Tabla 79: Inversión	145
Tabla 80: Datos de la Inversión	145
Tabla 81: Método Berkus	146

INDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Publicación en redes sociales para deportistas.....	49
Ilustración 2: Publicación en redes sociales - Amas de casa	50
Ilustración 3: Publicación en redes sociales - personal con colesterol alto.....	50
Ilustración 4:Resultados PITCH MVP	54
Ilustración 5:Resultados PITCH MVP	54
Ilustración 6: Resultados PITCH MVP	55
Ilustración 7: Validación de la hipótesis 13 y 14	57
Ilustración 8: Concierge	59
Ilustración 9: Validación de la hipótesis 9.....	63
Ilustración 10: Validación de la Hipótesis 10	64
Ilustración 11: Validación PITCH MVP.....	65
Ilustración 12: Ventas mediante la página de Facebook	69
Ilustración 13: Ventas mediante la página web	69
Ilustración 14: Ventas en Gimnasios.....	70
Ilustración 15: Ventas en ferias.....	70
Ilustración 16: Ventas en gimnasios – segunda etapa	72
Ilustración 17: Lista de precios de la competencia directa	118
Ilustración 18: Canal - Página Web HOTMAR.....	120
Ilustración 19: Canal -Página Oficial en Facebook HOTMAR.....	121
Ilustración 20: Canal – Ferias en Miraflores	121
Ilustración 21: Canal – gimnasio URBAM GYM	122
Ilustración 22: Canal Gimnasios – SPORTIVE GYM.....	122
Ilustración 23: Canales - Gimnasios APOLO GYM	123
Ilustración 24: Canales - Gimnasio D' MARGO G	123
Ilustración 25: Relaciones públicas - Eventos deportivos.....	125
Ilustración 26:Relaciones públicas - Promoción de ventas en Facebook	125
Ilustración 27: Relaciones públicas - Influencers.....	126

1. FUNDAMENTOS INICIALES

1.1 Equipo de trabajo

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

El equipo de trabajo del proyecto de negocio “Hotmar”, está compuesto por 5 estudiantes de diversas carreras de la Facultad de Negocios de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

A continuación, se muestra un cuadro que resume la distribución de funciones y roles para el desarrollo del proyecto.

Tabla 1: Equipo de trabajo

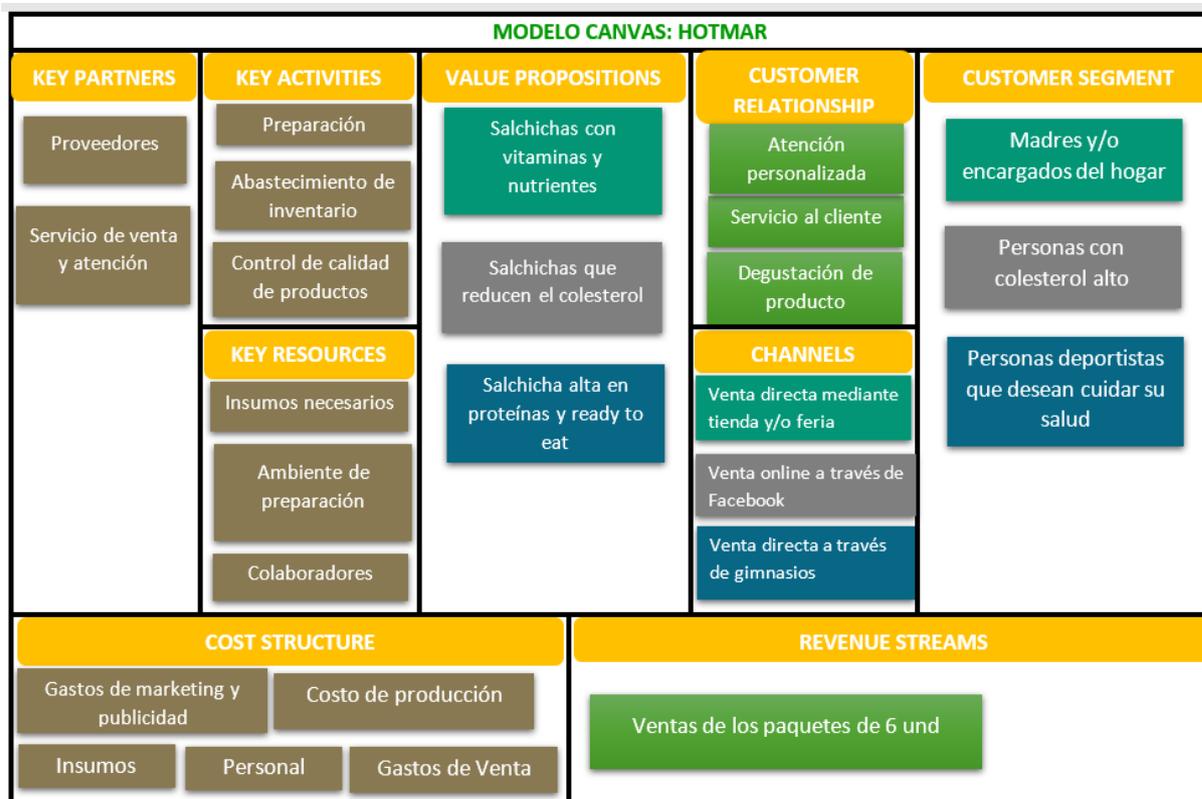
INTEGRANTE	CARRERA	CICLO	HABILIDADES	ROL	FUNCIONES	FOTO
Alexandra, Diaz Villanueva	Contabilidad y Administración	Décimo	Pensamiento crítico, creatividad y trabajo bajo presión y en equipo	Gerencia de Contabilidad y Finanzas	Planificación de costos y financiamiento	
Alicia Del Carmen, Domínguez Velarde	Contabilidad y Administración	Décimo	Habilidades de negociación, comunicación eficaz y pensamiento crítico	Gerencia Comercial	Planificación comercial, canales de producción y proveedores.	
Alexis, Marcos Candela	Contabilidad y Administración	Décimo	Comunicación eficaz, perseverante y trabajo en equipo.	Gerencia de Marketing	Planificación estratégica de marketing, contenido publicitario.	

Brigitte Brisset, Quispe Toledo	Administración y Agronegocios	Décimo	Trabajo en equipo, creatividad, perseverancia y optimismo	Gerencia de Desarrollo de Producto y producción	Planificación del desarrollo de producto y supervisión de la calidad del producto.	
Carolina Keyko, Peña Acuña	Administración y Marketing	Décimo	Liderazgo, trabajo en equipo, creativa, empatía y colaboradora	Gerencia Administrativa	Planificación y distribución del flujo actividades	

1.2 Proceso de Ideación

1.2.1 BMC del proyecto

Tabla 2: Business Model Canvas



Fuente: Elaboración propia

En el presente trabajo, mostramos el BMC del proyecto en mención, salchichas a base de pota, destinado a 3 potenciales segmentos, estos son: Madres y/o encargados del hogar que deseen consumir salchichas que contengan vitaminas y nutrientes; Personas con alto colesterol que desean consumir salchichas que reducen el colesterol y contribuyan a su salud; y por último, personas deportistas que buscan mantener su alimentación saludable y que gustan de adquirir salchichas altas en proteínas y listas para comer en cualquier momento del día, por ejemplo, entre comidas o como complemento/aperitivo. Dentro del BMC en mención, analizamos varios cuadrantes, entre ellos la creación de valor para los usuarios, ya que, es el valor agregado que nos diferenciará de nuestra competencia. Asimismo, analizamos los socios estratégicos, ya que sin el apoyo de estos no sería viable la escalabilidad de nuestro negocio. Finalmente, las actividades claves, las cuales son la preparación de los embutidos, así como el

abastecimiento de stock para cubrir la demanda y el control de calidad del producto ofrecido.

➤ **SEGMENTO DE CLIENTES:**

El proyecto en mención está orientado a 3 posibles segmentos, los cuales son: Madres y/o encargados del hogar que posiblemente desean adquirir salchichas con vitaminas y nutrientes para el consumo de su familia; personas con alto colesterol que desean consumir salchichas que contribuyan a su salud, reduciendo su colesterol; y personas deportistas que desean cuidar su salud consumiendo salchichas altas en proteínas y listas para comer en cualquier momento del día.

➤ **RELACION CON LOS CLIENTES:**

La relación con los futuros clientes se realizará a través de una atención personalizada, ya que, se les brindará toda la información y soporte necesario sobre el producto ofrecido, puesto que ellos son y serán el factor principal en el crecimiento de las ventas. Además, los usuarios serán atendidos a través de los canales de atención propuesto líneas arriba, para así informarnos, obtener críticas constructivas por parte de ellos y brindarles un producto aún mejor. También, se realizarán degustaciones del producto en eventos deportivos y cerca de establecimientos públicos donde se realice deporte.

➤ **PROPUESTA DE VALOR:**

La propuesta de valor está dirigida a brindar al consumidor final una nueva alternativa de salchichas, ya que, estas serán saludables, bajas en grasas saturadas y sodio; porque están hechas a base de papa, un molusco con bajos niveles de grasas y que contiene aminoácidos como la Taurina, el cual regula presión sanguínea y actúa como antioxidante. Asimismo, se brindará un producto libre de octógenos, ya que, no contendrá insumos que perjudiquen la salud de los usuarios. Se ofrecerá una nueva propuesta de sabor a las personas que gustan de consumir embutidos, especialmente a los que prefieren las salchichas. Además, el producto será listo para comer, por lo que ya no se tendría que freír. Finalmente, la presentación será en un empaque biodegradable, debido a que somos conscientes con cuidado del medio ambiente.

➤ **CANALES:**

Los canales a través de los cuales ofreceremos nuestro producto, salchicha de pota, son los siguientes:

- **Venta Directa:**

Se buscará realizar una gran cantidad de ventas a través de degustaciones personalizadas a los clientes, estas incluirán información acerca del producto, su proveniencia, con que insumos fue realizado, certificaciones y finalmente la degustación. Todo esto, nos permitirá conocer la primera impresión de los clientes respecto a nuestro producto, asimismo, conseguir una cartera de clientes. Dichas ventas serán realizadas en diversos lugares, tales como eventos deportivos, lugares donde se practique deporte y a las afuera de gimnasios. Además, se realizarán ventas mediante la red social Facebook, ya que es la red social más usada por las personas, esto permitirá obtener mayor alcance a nuestros futuros clientes.

➤ **RECURSOS CLAVES:**

Los recursos claves que se utilizaran son: los insumos necesarios para la producción de la salchicha, tales como la pota, kion, hojas de cedrón, entre otros.

➤ **INGRESOS:**

Los ingresos se generarán únicamente a través de la venta del producto.

➤ **SOCIOS CLAVES:**

Nuestros principales socios claves, serán aquellos que nos proporcionen los insumos necesarios y requeridos por los colaboradores para la fabricación del producto final, un ejemplo de ello, es el proveedor de la carne de pota, el cual será adquirido en el terminal pesquero y los demás insumos provenientes de cash & carry como Makro. Además, el servicio de preparación será tercerizado, ya que contaremos con el apoyo de maquiladoras para que fabriquen las salchichas.

➤ **ACTIVIDADES CLAVES:**

La principal actividad clave será la preparación del embutido en mención, ya que, se desea lograr un producto de alta calidad y saludable el consumidor final. La segunda actividad clave, será el abastecimiento de stock de paquetes de 6

unidades para su posterior venta. Finalmente, se debe seguir rigurosamente el control de calidad y sanidad de las salchichas, para que sea apto y del agrado de nuestro público.

➤ **ESTRUCTURA DE COSTOS:**

Los gastos en los cuales incurriremos serán gastos de marketing y publicidad, para que el producto sea conocido y acogido en el mercado local. Asimismo, gastos de venta, tales como personal dedicado netamente a la venta de las salchichas, los stands o espacios en los eventos deportivos a los que acudamos, entrega del producto cuando se realice la venta a través de Facebook. Además, se incurrirán en gastos por la adquisición de insumos, transporte de estos, etc. También, en personal, el área administrativa, finalmente, se incurrirán en gastos de tercerización del producto.

1.2.2 Breve explicación del Modelo de Negocio

El volumen de ventas y consumo de embutidos y carnes preparadas en el Perú ha crecido constantemente en los últimos años, tanto es así, que en el año 2014 alcanzó 69085 TN vendidas (El Comercio, 2016). Los productos que lideran dicho sector son el hot dog y/o salchicha, la jamonada, jamón, las hamburguesas y el chorizo (El Comercio, 2016). Además, según el portal Lima es la ciudad que consumió más hot dog y salchicha en dicho año. Sin embargo, la composición nutricional de este alimento no es favorable para el consumo, incluso es dañina para la salud, si es consumido en exceso, ya que, sus ingredientes son altos en grasas saturadas y sodio. Por otro lado, los consumidores están informados sobre esto, ya sea por información general o porque los empaques de dichos embutidos señalan en los octógonos, que ingredientes son en los que incurren para la preparación de dicho producto. A pesar de ello, el mercado sigue en crecimiento porque dicho producto es fácil y rápido de conseguir y preparar para cualquier ocasión. HOTMAR es una idea de negocio que busca implementar un producto completamente saludable para las personas deportistas que gustan de un aperitivo o complemento a sus comidas diarias.

A pesar de ello, este no es el único producto altamente demandado por los clientes, como se mencionó líneas arriba, la jamonada, el jamón, el chorizo, las hamburguesas, otros embutidos y carnes preparadas también lo son. Por lo cual, se espera implementar la idea de negocio en los demás embutidos altamente demandados para así brindarles

una opción con beneficios y que no dañen su salud a los consumidores, ya sea en la ciudad de Lima, la cual es la principal consumidora de embutidos y carnes preparadas, sino también en otras ciudades tales como La Libertad, la cual es la segunda ciudad del Perú con mayor consumo de embutidos y carnes preparadas.

Es por ello, que para que nuestro negocio sea escalable, deberá obtener ventas exponenciales, a través del crecimiento de nuestra cartera de clientes como consecuencia del valor agregado que se les ha brindado, el cual se obtendrá a través de nuestro principal insumo, la papa; el cual tiene alto valor nutricional y aminoácidos como la taurina, que contribuye y regula la presión sanguínea entre otros. Es decir, el producto que se lanzará al mercado se diferenciará del resto por ser un embutido bajo en grasas saturadas y sodio. Además, dicho producto estará listo para ser consumido, contribuirá a la salud de los consumidores y así ya no deberán preocuparse por dejar de consumir su aperitivo y/o complemento favorito para sus comidas del día a día. Otra característica que contribuye a la escalabilidad de este negocio es que puede ser aplicable a otros productos de la familia de embutidos y carnes preparadas, tales como la jamonada, jamón, chorizo, hamburguesas, etc. Los cuales, también son altamente demandados, por lo cual se podrá ofrecer los mismos productos, pero basados en POTA o alguna otra especie marina de gran acogida y con elevados nutrientes que contribuya a una dieta y estilo de vida saludable para nuestra cartera de clientes. En otras palabras, el modelo es replicable en cualquier producto de la familia de embutidos y carnes procesadas.

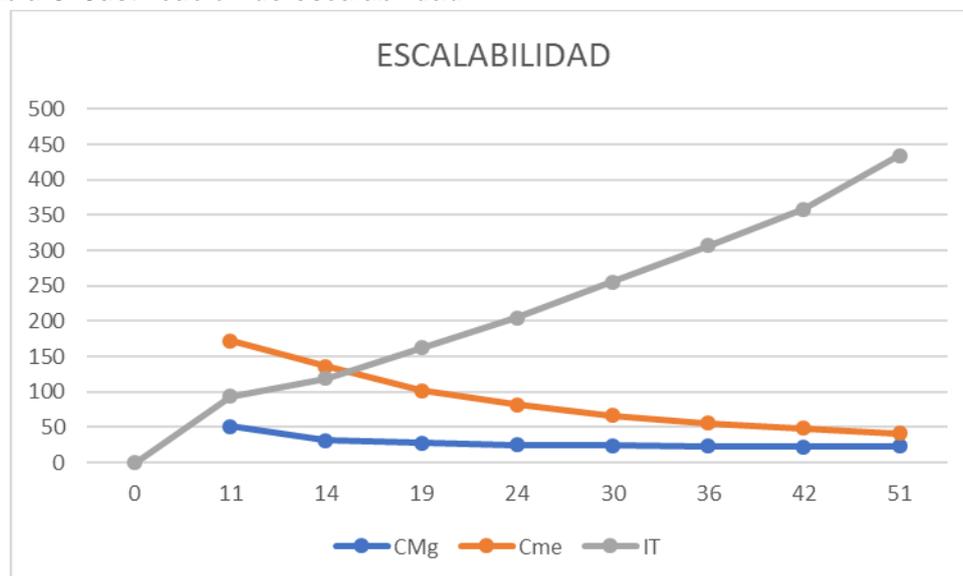
1.2.3 Justificación de escalabilidad del modelo de negocio elegido

Hotmar es un proyecto de negocio que está dirigido a jóvenes deportistas que busquen cuidar su alimentación. Sin embargo, al realizar las experimentaciones se ha identificado que otros segmentos de consumidores están interesados en adquirir nuestros productos. Por lo cual, en el futuro se planea incrementar la producción para satisfacer a todos los segmentos interesados. Para determinar que el negocio es escalable debe tener, como principal característica, el logro de ventas exponenciales, mediante el crecimiento de los clientes a través del valor agregado del producto, lo cual se logrará mediante la practicidad y funcionalidad que caracteriza al producto.

Para demostrar la escalabilidad del modelo de negocio se tomó un conteo de las ventas realizadas en las primeras ocho semanas operacionales. Así mismo, se tuvo en cuenta los costos variables y los costos fijos incurridos en el producto. Con todo ello, se calculó el Costo medio, costo marginal y el ingreso total.

En el siguiente grafico se muestra el comportamiento de cada indicador, llegando a la conclusión que los ingresos superan a los costos medios y llega un punto en el que los costos medios reducen a medida que el ingreso total incrementa.

Tabla 3: Justificación de escalabilidad



Fuente: Elaboración propia

2. Validación del modelo de negocio

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

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

USUARIOS

Para poder efectuar la validación del problema acudimos a supermercados y tiendas, donde se venden y ofrecen diversos embutidos como salchichas, hot dogs, entre otros con la finalidad de identificar qué es lo que el cliente toma en consideración para efectuar la adquisición de una salchicha.

Así mismo, se contactó con cinco especialistas quienes tienen conocimiento de embutidos, el mercado consumidor y las repercusiones que esta trae para la salud a lo largo del tiempo.

Cuestionario a usuario

- 1- ¿Qué embutidos sueles adquirir?, ¿Porque razón?
- 2- ¿Qué tipo de salchichas consumes? es decir, ¿De qué sabores o características?
- 3- ¿Cuéntame cómo fue tu última experiencia al comprarlos?
- 4- ¿Qué opinas acerca de los octógonos que figuran en el empaquetado del producto?

5- ¿Cada cuánto tiempo compras este tipo de productos?

6- ¿Dónde sueles adquirirlos?, ¿Cuánto tiempo te toma en cocinarlos?

Usuario 1

Esta entrevista se realizó en un supermercado conocido y el usuario mencionó que únicamente adquiriría embutidos para realizar ciertos platillos, puesto que no consume muchos embutidos en su vida diaria. En este caso, el tipo de embutido que compra con mayor frecuencia es el Jamón, para hacer pizza, la entrevistada Mary especificó que el tipo de jamón que siempre adquiere es el jamón ahumado de la marca Bread, debido a su sabor y buena combinación con su pizza y solo lo adquiere en supermercados. Por otro lado, la usuaria no revisa los octógonos en los empaquetados, por lo que para ella no es muy importante el alto contenido de sodio o grasas en el producto que adquiere. Además, para esta cliente no es importante el tiempo que le toma cocinarse o prepararse el embutido, ya que depende el tipo de comida que prepara con este, en el caso de la preparación de su comida le toma una hora, sin embargo, le da importancia al valor nutricional que estos productos puedan aportar a su salud. (Anexo 1)

Usuario 2

Nuestra siguiente entrevistada en el supermercado es Miriam Espinoza, una madre de familia que sí adquiere embutidos, principalmente salchichas de pavo y pollo de la marca San Fernando cada dos meses, aunque en esta ocasión estaba adquiriendo por primera vez el Chorizo parrillero de la marca Braedt, por otro lado, ella adquiere estos productos en supermercados y tiendas y el tiempo que se demora en cocinarlos es entre diez a quince minutos. En la entrevista pudimos evidenciar que la entrevistada le da gran importancia a la salud de su familia, así como la de su hija, puesto que es alérgica y en la entrevista relata que siempre está viendo los componentes de cada producto que adquiere, además está informada sobre la importancia de los octógonos. Estaría dispuesta a adquirir el producto especificado, aunque considera que nada que es embuzado es bueno para la salud, puesto que contiene preservantes. (Anexo 2)

Usuario 3

Suele adquirir solo embutidos de pavo, porque tienen menos grasas y son menos dañinas, alimentan mejor que el pollo u otros, en cuanto a su experiencia comprando estos productos, menciona que siempre están en precios elevados y son difíciles de conseguir o encontrar variedad, además los adquiere porque le gusta su sabor y más que todo porque son saludables. Por otro lado, opina que los octógonos son de gran ayuda para los consumidores puesto que ayuda a identificar que consumir y que no,

también genera conciencia al leerlos. Por otra parte, realiza la compra de los embutidos cada semana o cada quince días, por garantía solo los consigue en los supermercados y sobre el tiempo de cocción, en caso de las jamonadas no toma tiempo, pero en las salchichas de pavo no demora menos de dos minutos. Por último, está dispuesta a consumir nuevos embutidos que sean saludable. (Anexo 3)

Usuario 4

La entrevistada adquiere los “hot dogs, parrilleros” porque le gustan mucho, además compra estos productos de forma semanal en los supermercados y los usa para desayunos, en almuerzos o cenas familiares. Por otro lado, la usuaria conoce sobre la implementación de los octógonos y considera que son importantes porque les da a conocer que productos está ingiriendo. Nos menciona que los come dorados y le toma cinco minutos en cocinarlos. Por ello, si le gustaría adquirir una salchicha que se cocina mucho más rápido y que sea más saludable. (Anexo 4)

Usuario 5

Nos menciona que suele adquirir los embutidos debido a que son de buen sabor y son prácticos. Asimismo, indica que adquiere salchichas de sabor de pollo. Nos comenta que su última experiencia fue agradable. Pero señala que no compra las salchichas que indican en el empaquetado alto en grasas saturadas. Suele comprarlos en tiendas y en supermercados, además nos dice que le gustaría encontrar salchichas más nutritivas. (Anexo 5)

Usuario 6

La usuaria nos indica que suele adquirir entre sus embutidos salchichas y hot dogs, los cuales los acompaña para el almuerzo con ensaladas y cenas, suele consumir de sabores de carne y cerdo. Su última experiencia fue buena. Con respecto a los octógonos indica que le ayuda muchísimo para poder calificar y entender que es lo que llevan a casa. Por último, nos mencionó que estaría muy dispuesta de adquirir una salchicha que se cocine en menor tiempo y tenga nutrientes beneficios para su salud. (Anexo 6)

Usuario 7

La usuaria nos menciona que suele comprar entre sus embutidos jamonadas, quesos, carnes y salchichas de la marca Preferida. Asimismo, considera que una característica para adquirirlos es la calidad. Su última experiencia fue buena. Respecto a los octógonos opina que le parece bien, ya que le permite prevenir de que no consuma más

calorías de las que debe ingerir, suele comprar estos productos de manera frecuente ya que los utiliza para el desayuno y los adquiere en supermercados y tiendas. Además de ello, nos indicó que para que las salchichas estén listas para consumo se demora un plazo de 10 minutos. Para finalizar nos menciona que estaría dispuesta de adquirir un producto que le otorgue beneficios en su salud. (Anexo 7)

Usuario 8

La usuaria nos menciona que suele comprar hot dog y chorizos, los cuales utiliza para desayunos, almuerzos y cenas. Asimismo, adquiere productos de ternera y considera que para que pueda adquirirlo tiene que contar con un sabor ahumado y encontrarse bien pre-cocidos. Respecto a los octógonos le hace dudar si adquirir el producto o no, suele comprar las salchichas de manera quincenal mediante los supermercados. Cabe añadir que coloca los productos en el microondas y le toma un tiempo de 2 minutos en tenerlo listo. Para finalizar nos menciona que estaría interesada en adquirir un producto que le otorgue beneficios en su salud. (Anexo 8)

Usuario 9

El usuario suele adquirir entre sus embutidos: jamonada, hot dogs, salchichas. Asimismo, suele adquirir productos pre-cocidos y los emplea en la preparación de su desayuno. Su última experiencia fue un poco desagradable, ya que fue a un hipermercado y había demasiada gente para efectuar la compra. Considera que los octógonos son de gran ayuda, ya que le explican las características principales de los productos a grosso modo. Por último, nos menciona que estaría encantado de adquirir un producto que se cocine en menor tiempo y sea beneficioso para su salud. (Anexo 9)

Usuario 10

La usuaria suele adquirir embutidos como salchichas, hot dogs de las marcas Suiza, Bread y Otto Kunz, suele comprarlas, ya que son fáciles de preparar para la lonchera o acompañar las menestras y le otorgue un mejor sabor. Nos menciona que su última experiencia fue buena y considera que los octógonos son informativos y buenos ya que permite a que las personas decidan si adquieren el producto o no. Respecto a la frecuencia de adquisición suele efectuarlos de manera mensual 2 paquetes de 5 de salchichas, ya que su familia es pequeña. Asimismo, suele comprarlos en supermercados y el tiempo de cocinar es de un plazo de 1 min en tortillas. Asimismo, nos menciona que se encuentra dispuesta de adquirir un producto que le otorgue beneficios para su salud como vitaminas. (Anexo 10)

Usuario 11

La usuaria suele adquirir salchichas y jamonadas con verduras. Por lo general utiliza el producto para preparar desayunos de manera rápida. Asimismo, suele adquirir marcas braedt de pollo y cerdo. Su última experiencia fue desmotivante, ya que no encontró el producto en el tamaño que deseaba, nos menciona que le parece importante los octógonos que figuran en el producto ya que informan que tan dañino puede ser. Suele adquirirlos 2 veces al mes en los supermercados y se demoran en cocinas entre 5-6 minutos. Asimismo, nos recalca que estaría interesada en adquirir productos de menor cocción y que le contribuya a su salud. (Anexo 11)

Usuario 12

La usuaria nos menciona que suele comprar jamonadas, salchichas y hot dog de sabores de pollo y pavo, los cuales emplea para la preparación de sus desayunos. Su última experiencia fue impactante, ya que visualizó que en el empaquetado del producto figuraban octógonos que decían alto en grasas saturadas. Considera que estos octógonos contribuyen a que los consumidores sean más conscientes de lo que adquieren. Para realizar su compra se dirige a tiendas cerca de su casa y algunas veces a supermercados para comprar en mayor cantidad. Asimismo, para cocinarlos nos indica que se demora un plazo de 3-5 minutos. Cabe mencionar que le gustaría adquirir un producto que contenga menor contenido calórico y colorantes. (Anexo 12)

Usuario 13

El usuario nos menciona que compra para su hogar varios tipos de salchichas como chorizo, cabanozi y jamonada que son de la marca Braedt y Otto Kunz y suele emplearlos en tortillas y en parrillas los fines de semana. El usuario suele comprar salchichas de sabores de cerdo y pollo. Su última experiencia fue normal, ya que solo adquirió el producto en el supermercado de manera rápida. Respecto a los octógonos nos menciona que le parece muy importante, ya que esto le permite saber qué es lo que está ingiriendo y consumiendo. Además de ello, nos indica que suele adquirir $\frac{3}{4}$ de kilos de salchichas de manera mensual, y que para la preparación de las mismas se demora un plazo de 6-10 minutos en cocción. Por último, nos indicó que estaría muy dispuesto de adquirir un producto pre-cocido, que le ahorre tiempo y que mejore su salud. (Anexo 13)

Usuario 14

Este usuario compra embutidos como jamonada, hot dogs, de sabor pollo, en cuanto a su experiencia, les gusta el sabor, su rapidez de cocción y también estaban de oferta

por ello los compra, asimismo menciona que estos embutidos son rápidos de cocinar. El usuario es consciente de los octógonos y conoce su importancia, ya que puede saber que productos comprar o no, Compra sus embutidos cada 15 días y los suele adquirir en supermercados y tiendas. Está a favor de comprar un producto más saludable y que se cocine en menos tiempo. (Anexo 14)

Usuario 15

La usuaria, adquiere salchichas hot dogs, jamón, chorizo, principalmente consume las salchichas de pollo o cerdo, puesto que ella menciona que no hay mucha variedad en cuanto a sabores. Por otro lado, expresa que no hay mucho que decir sobre experiencia, ya que siempre hay los mismos sabores y la única diferencia que encuentra son los precios y la calidad en este tipo de productos. Además, menciona que los octógonos son de gran ayuda, puesto que permite conocer la cantidad de ingredientes que contienen. También, menciona que compra cinco veces al mes estos productos y los adquiere en supermercados y mini markets cerca a su hogar. Asimismo, estaría de acuerdo en adquirir un producto que no sea dañino para su salud. (Anexo 15)

Usuario 16

El embutido que suele comprar esta usuaria es el hot dog debido su precio, calidad, así como una presentación más higiénica, suele adquirir las salchichas sabor a pollo, de las marcas Segoviana, Braedt y Suiza. La última vez que lo uso fue para hacer salchipapa y prefirió la marca segoviana por su sabor. En cuanto a los octógonos, ella mencionó que nos advierten sobre lo que contienen, para así decidir comprar o no comprar. Por otro lado, adquiere el producto dos veces a la semana, los suele adquirir más en supermercados debido a su seguridad. También nos indicó que, ya que los embutidos están casi listos, los puede sancochar o freír y le toma dos minutos. Por último, está dispuesta a adquirir un producto que sea beneficioso para su salud y piensa que sería beneficioso que el producto se cocine de forma mucho más rápida que en los productos actuales. (Anexo 16)

Usuario 17

Los embutidos que suelen adquirir son el jamón de pavo o ahumado para prepararse un sándwich y hot dogs para agregarlos en algunas comidas, los sabores que prefieren son el de pavo como su primera opción, luego el pollo y chanco, compra sus productos en supermercados y algunas veces en tiendas de quesos y jamón, octógonos son de gran ayuda conocer más fácilmente su contenido, también nos menciona que

actualmente adquiere algunos embutidos con octógonos pero los consume en poca cantidad, sin embargo los reemplazaría por otro producto más saludable, por lo que está dispuesto a adquirir un producto nuevo con las características mencionadas. (Anexo 17)

Usuario 18

La siguiente usuaria menciona que lo único que compra es el jamón de pavita y el especial, el hot dog, debido a que no le gustan los sabores fuertes, en cuanto a sabores que prefiere son las salchichas de pollo. Por otro lado, en cuanto a su experiencia, menciona que solo consume estos embutidos en el desayuno, y que el hot dog algunas veces en comidas. Se identificó que no se fija mucho en los octógonos al adquirir un embutido, pero reconoce que es importante tomarlo en cuenta para el bienestar de su organismo, además los compra en supermercados, dos veces a la semana. Además, afirma que estaría dispuesta a adquirir una salchicha más saludable, porque actualmente los embutidos contienen más grasa y no cumplen la función de nutrir de forma saludable. (Anexo 18)

Usuario 19

La usuaria compra los siguientes tipos de embutidos: jamonada, jamón, hot dog, chorizo, salchicha huachana, entre otros, los consume porque le gusta su sabor y debido a que se pueden hacer combinaciones como salchipapa y tortillas, las adquiere en supermercados, si hacen compras mensuales, tiendas y panaderías a la semana. La última vez adquirió un paquete de jamonada, y le gustó mucho porque tenía pimienta y le daba un sabor diferente. Sobre los octógonos, ella menciona que todos productos tienen un exceso en algún ingrediente, aunque para ella no es tan importante dejar de consumirlos, ya que consume productos que tienen octógonos debido a que la mayoría de este tipo de productos cuentan con octógonos, ya que son productos industrializados. Por último, ella explica que adquiriría una salchicha más saludable, siempre y cuando tenga un buen sabor. (Anexo 19)

Usuario 20

La siguiente entrevistada consume jamón inglés, jamón del país, jamón polaco, salchichas, hot dog, para el lonche, en cuanto a su preferencia por las salchichas, son la de pollo o la frankfurter que es de cerdo, también menciona que en su casa les encanta los embutidos siempre que sean de buena calidad y estén frescos. Además, adquiere sus embutidos de forma semanal, debido a que los productos se pueden malograr, por lo que prefiere comprar poco, los compra en los supermercados o en la misma casa de embutidos Braedt o en Vivanda, las salchichas o hot dog no necesitan

de mucho tiempo de cocción, por lo que vienen pre cocidos. Le gusta adquirir un producto con mayor calidad. (Anexo 20)

EXPERTOS

Nos contactamos con cinco especialistas de diferentes rubros, a quienes los consideramos expertos porque tienen conocimiento de la industria de embutidos, el mercado consumidor e información nutricional. A cada uno de ellos se le realizó una serie de preguntas específicas con el objetivo de obtener información pertinente y relevante, cuatro de estas preguntas son similares para cuatro de ellos con la intención de conseguir diferentes puntos de vista.

Experto 1: Marianella Salazar Noriega

Ingeniera de Industria Alimentaria de profesión con especialidad en Seguridad Alimentaria y Manejo de la Cadena Alimentaria. Se le realizó preguntas con respecto a la seguridad, inocuidad y normativas a tener en cuenta en la producción. (Anexo 21)

Cuestionario:

1. ¿Qué opinión nos podría brindar respecto a las salchichas comerciales?
2. ¿Usted considera que estos alimentos pueden llegar a generar problemas graves para la salud?
3. ¿Qué conocimiento tiene usted respecto a la pota?
4. ¿Qué aspectos de seguridad alimentaria se debería tener en cuenta en el procesamiento de embutidos de un ingrediente marino?
5. ¿Existe algún aspecto importante de seguridad alimentaria al tratarse de un producto marino?
6. ¿Cuáles son las normas y/o certificaciones básicas que deberíamos tener en cuenta para poder comercializar un producto como este?
7. ¿qué información debería poseer el etiquetado de este tipo de producto?

Respuestas:

El primer experto considera que en el mercado existen diversas salchichas desde aquellas que son hechas a base de pura carne hasta aquellas que son artificiales y la diferencia, además del gusto, también se puede visualizar en el precio. Así mismo, supone que las salchichas comerciales generan problemas a la salud si el consumidor las ingiere de manera permanente y consistente en el tiempo, pero si la persona las consume una vez al mes teóricamente estas no deberían causar problemas graves a la

salud. Considera que las personas consumen estos tipos de alimentos porque son productos pre cocidos que se pueden freír en poco tiempo y teóricamente e la persona está consumiendo proteína y se está nutriendo, así como también considera que es un tema de presupuesto puesto que estos tipos de productos no tienen un precio tan elevado. Nos indica que la pota es un molusco, de un precio económico y con alto porcentaje de proteína. Así mismo, nos indica que mantengamos índices de inocuidad en el procesamiento para que no sea perjudicial para la salud de los clientes. En cuanto a normas y certificaciones nos indica que debemos tener en cuenta es la Ley de Procesamiento de Productos Alimentos y Bebidas para el ser humano, así como también las normativas para el procesamiento de mariscos y moluscos del SANIPES. Recomienda tener en cuenta la Ley 00798 donde nos indican requisitos en etiquetado para productos de esta categoría.

Experto 2: Ángel Narváez Villavicencio

Biólogo de profesión con especialidad en Biotecnología y Producción de Alimentos. Se le formularon preguntas basadas en las características del ingrediente principal y la cadena de producción del producto. (Anexo 22)

Cuestionario:

1. ¿Qué opinión nos podría brindar respecto a las salchichas comerciales?
2. ¿Usted considera que estos alimentos pueden llegar a generar problemas graves para la salud?
3. ¿Por qué considera usted que las personas consumen este tipo de alimentos a pesar de que saben lo perjudicial que son para la salud?
4. ¿Qué conocimiento tiene usted respecto a la pota?
5. ¿Considera que el valor nutricional que posee la pota lo catalogaría como un producto saludable?
6. Nos podría comentar, ¿Cuál es el proceso de producción que sigue la línea de producción de salchichas?
7. De acuerdo al proceso que nos acaba de describir, ¿Considera que un molusco es un ingrediente que cumple con las características como para ser parte de la elaboración de embutidos?

Respuestas:

El especialista Narváez nos informa que en la actualidad las salchichas que encontramos en el mercado cada vez apuntan a la funcionalidad, es decir están produciendo salchichas que de alguna manera el consumidor tenga la seguridad que

estos son menos dañinas que antes eran. Así mismo, señala que es un mercado en crecimiento y considera que en el futuro podría tener un giro inesperado con la incorporación de nuevos productos que no necesariamente sean de carne de cerdo. El especialista Narváez señala que la actualidad la industria alimentaria tiene grandes desafíos; y muchos de los productos que se están vendiendo en el mercado cumplen con todas las normas del CODEX, sin embargo, considera que a pesar de ello no son del todo saludable porque están jugando al límite, por ejemplo la normativa del CODEX señala que como máximo se debería utilizar 30% de harina en la producción de embutidos; existen industrias que producen con un 18% o 20% de harina, así como hay otras que siempre producen al límite de las reglas. Nos indica que la motivación para que una persona consuma un producto está en función al gusto por el producto y la funcionalidad del producto. Seguidamente, considera que la pota no tiene el lugar que debería tener, ya que es un producto funcional, aquel que potencia o beneficia alguna función del organismo, como mejorar la circulación, las arterias, etc. Lastimosamente no son aprovechados y podrían serlo de una manera más virtuosa con la elaboración de productos como hamburguesa, embutidos, croquetas, “choriburques”, Nuggets o pate, que apunten a clientes como ansianos, niños o jóvenes con el objetivo de mejorar su nutrición. En seguida, afirma que conoce el proceso de producción de las salchichas, la cual comienza con la formulación y elaboración de una mezcla homogénea, a ello le sigue la condimentación y la maceración para finalmente embutirlos en las tripas de celulosa o tripas naturales de carnero o cerdo. Considera que cualquier carne se puede embutir, en términos generales, pero lo complicado de lograr es que algunos de ellos no desprendan el olor característico a la hora de sofreír.

Experto 3: José Antonio Zaragoza

Ingeniero de Industrias Alimentarias de profesión. Dueño de la maquiladora Boixos Noise S.A.C. ubicada en el distrito de Chorrillos. Las preguntas formuladas para este experto se basan en la experiencia que posee como maquilador de embutidos. (Anexo 23)

Cuestionario:

1. ¿Qué opinión nos podría brindar respecto a las salchichas comerciales?
2. ¿Usted considera que estos alimentos pueden llegar a generar problemas graves para la salud?
3. ¿Por qué considera usted que las personas consumen este tipo de alimentos a pesar de que saben lo perjudicial que son para la salud?
4. ¿Qué conocimiento tiene usted respecto a la pota?

5. De ser posible la producción de embutidos de pota, ¿Qué aspectos deberíamos tener en cuenta con respecto al ingrediente principal y en general con la producción?
6. ¿Qué proceso nos recomendaría para que nuestro producto sea listo para consumir?
7. En cuanto al sellado, ¿Qué tipo de envases deberíamos se debe emplear para un producto como este?

Respuestas:

El ingeniero Zaragoza señala de que existe una amplia variedad de salchichas, para todos los gustos y alcance económico. Considera que es un alimento de sabor agradable y fácil de preparar. Así como existen los de precio considerable, también se elaboran los baratos en la cual se utilizan una cantidad mínima del ingrediente principal ya sea el pollo, carne o pavita y para complementarlo utilizan fécula de papá o proteína de soya. Seguido de ello, considera que, si son dañinos para la salud, ya que con el avance de la tecnología alimentaria hay productos que en corto tiempo y el consumo consecutivo, generan problemas graves a la salud. Señala que la razón de su alto consumo se debe al sabor. Muchas veces el cliente ignora lo que se detalla en la información nutricional del producto y solo se deja llevar por el gusto y el ahorro de tiempo en la preparación. Seguido de ello, nos comenta que de llegar a procesarse embutidos de pota se debería tener en cuenta que este ingrediente es de un olor característico que puede alterar el sabor final. Recomienda incluir hierbas aromáticas a la hora de pre cocer la carne para que no cambie el sabor a la hora de cocinarlo. Añade que el proceso de producción es la misma en gran parte, la única diferencia es el curado de la carne de pota para desprender su olor. El ingeniero nos recomienda incluir el proceso de horneado o empanizado para que el producto esté listo para comer. El envase que recomienda para un producto pre cocido es el sellado en vacío, pero para un producto listo para comer recomienda un envase practico, pero seguro.

Experto 4: Lorena Garriazo Marca

Mercaderista de embutidos de la empresa Laive, con más de 4 años de experiencia. Aprovechamos de su conocimiento en canales de distribución de embutidos para recabar información que nos sirva para la implementación del proyecto. (Anexo 24)

Cuestionario

1. ¿Qué opinión nos podría brindar respecto a las salchichas comerciales?

2. ¿Usted considera que estos alimentos pueden llegar a generar problemas graves para la salud?
3. ¿Por qué considera usted que las personas consumen este tipo de alimentos a pesar de que saben lo perjudicial que son para la salud?
4. ¿Qué conocimiento tiene usted respecto a la pota?
5. ¿Qué tipos de canales recomendaría para un embutido fuera de lo convencional? Por ejemplo, embutidos de pota.
6. ¿Cómo funciona la distribución de embutidos a tiendas de conveniencia, supermercados y restaurantes?

Respuestas:

La entrevistada nos señala que en el mercado nacional existen salchichas que van desde 3 soles la tira de 10 unidades, hasta aquellas salchichas artesanales de pura carne o cerdo que pueden llegar a costar 25 soles cada una y esto se debe a que una salchicha de 0.30 céntimos está compuesta de un 80% de proteína de soya u otro sustituto y 20% de carne. Así mismo, considera que productos como estos pueden ser graves para la salud a lo largo del tiempo por la frecuencia y el tipo de producto que consuman. Considera que el alto consumo de las personas se debe a la simple razón de que es una "proteína" rápida de preparar, barato y de agradable sabor. La información que maneja respecto a la pota es mínima, solo sabe que es un producto barato y de exportación. Los canales que recomienda la entrevistada son los distribuidores comerciales y minoristas, pero al tratarse de un producto fuera de lo convencional y nutritivo, considera que las tiendas de productos orgánicos, por ejemplo. Finalmente, nos indica que toda distribución es a pedido, cada establecimiento lleva un control de inventario y hacen el pedido cuando hay una cantidad mínima en stock, esta varía por establecimiento.

Experto 5: Adela Manrique

Nutricionista de profesión. Actualmente labora en el Hospital de la solidaridad. Las preguntas formuladas buscan recabar información respecto a la información nutricional de las salchichas y los insumos marinos. (Anexo 25)

Cuestionario:

1. ¿Qué opinión nos podría brindar acerca de las salchichas comerciales?
2. ¿Considera que estos tipos de alimentos podrían generar problemas graves a la salud?

3. ¿Por qué considera usted que las personas consumen este tipo de alimentos, a pesar de que saben lo perjudiciales que son?
4. ¿Qué conocimiento tiene respecto a la pota? ¿Es beneficioso para la salud?
5. ¿Por qué cree que no se consume a menudo como el pollo o el pescado?

Respuestas:

La doctora Manrique nos mencionó que no recomienda en ningún plan alimentario las salchichas y que considera que no aportan ningún beneficio proteico que contrarreste el alto contenido de grasa y calorías vacías (no nutritivas). Además, no indicó que existen estudios en donde se ha comprobado que el alto consumo de salchichas predispone a enfermedades como el Cáncer, enfermedades vasculares y deterioro del sistema nervioso central. También, ella considera que la población no está al tanto de qué tan perjudiciales resultan, existe publicidad engañosa y se promociona como un buen recurso en loncheras escolares; y, si lo saben, el sabor agradable en los alimentos grasos hace que su consumo sea elevado. Asimismo, nos informó que los alimentos marinos naturales en general poseen, en su mayoría, ácidos grasos esenciales fundamentales para el desarrollo cerebral. Un dato muy relevante fue que nos indicó que la pota es un alimento nutritivo y asequible para la población; sin embargo, no tiene tanta publicidad como las salchichas por lo que la mayor parte de la población desconoce sus beneficios. Finalmente, ella considera que existen diversos factores por el cual el peruano tiene a consumir más pollo o pavo, uno de ellos es la publicidad, otro el desconocimiento al reconocer la pota de buena calidad, también puede influir la mala publicidad que se le hace a los ceviches de pota que sirven en las calles, por lo que la gente estigmatiza el alimento en vez de pensar en una mejor forma de preparación que no sea al aire libre. El costo es mínimo a comparación del pollo o la res y por ello no es considerado de buena calidad, aunque sea al revés.

2.1.2 Análisis e interpretación de los resultados

USUARIOS

De acuerdo con las entrevistas efectuadas podemos obtener que actualmente las personas buscan practicidad en un producto y que contenga un menor contenido calórico, debido a que se evidencia la tendencia del estilo saludable. Asimismo, identificamos que consumen de manera recurrente las salchichas, ya que son prácticas de cocinar y se puede acompañar en diversos momentos como en desayunos,

almuerzos y cenas. De acuerdo a las entrevistas, resaltamos que los usuarios suelen buscar productos en remplazo de los actuales que contienen octógonos indicando que son alto en grasas saturadas y sodio. También, se identificó que los usuarios no encuentran variedad de sabores, solo aquellos clásicos como de pollo y cerdo por lo que, a través del producto propuesto se estaría satisfaciendo su necesidad de encontrar salchichas de otro componente y con un alto grado de nutrición. Además de ello, nos comentaron que la cocción de estos productos suele ser de alrededor de 5-10 minutos. Por lo cual, identificamos que nuestro producto Hotmar, sería muy bien recibido por las personas, ya que este contará con diversas características que eliminan el tiempo en cocción, ya que son listas para comer y a su vez proporcione a nuestros clientes diversos antioxidantes y vitaminas.

EXPERTOS

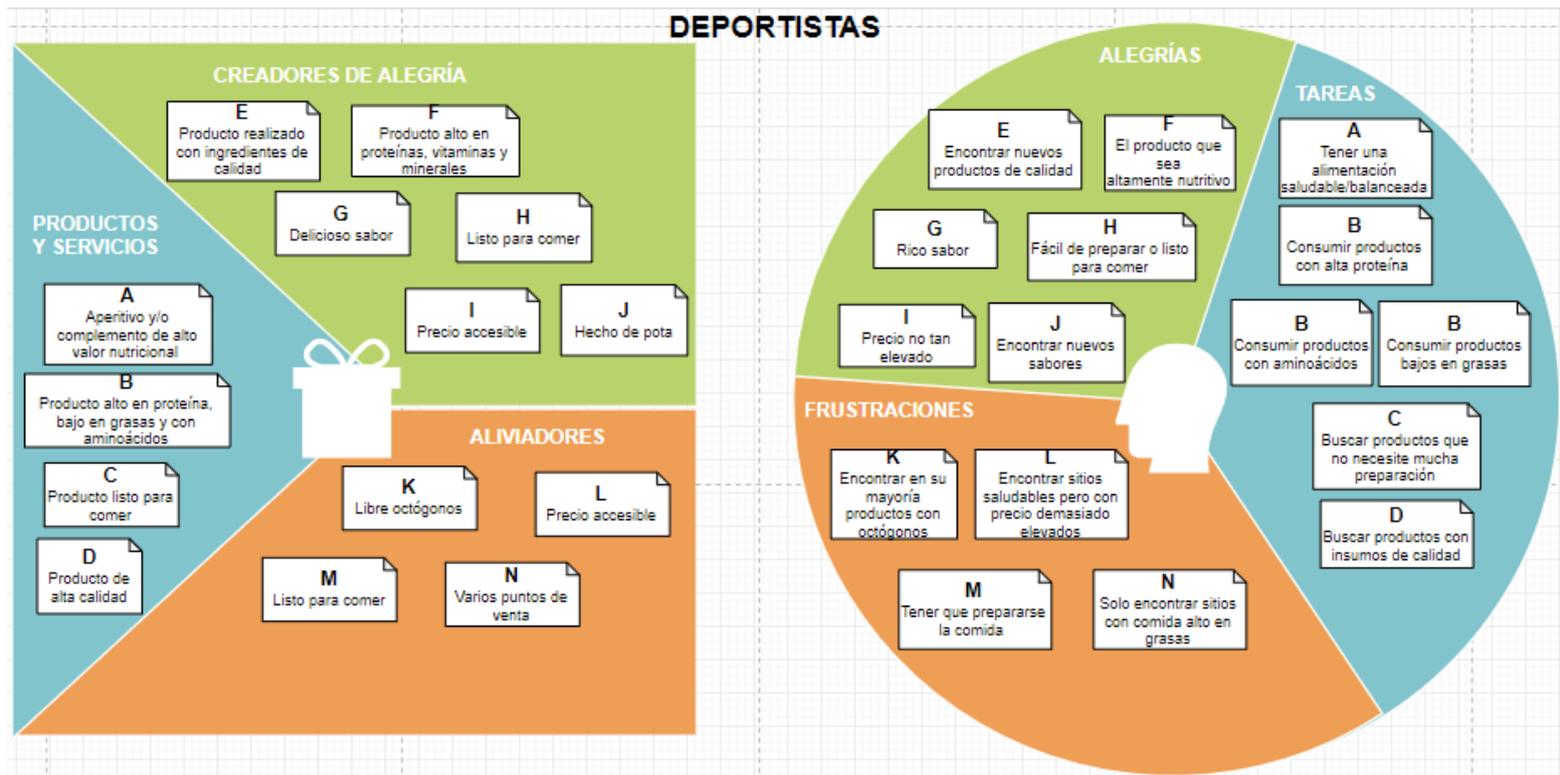
Analizando las entrevistas realizadas a los especialistas identificamos, que todos concuerdan en que las salchichas son productos de gran alcance por su rápida preparación y de agradable sabor, sin embargo, todos concuerdan que no son netamente productos saludables ya que muchas veces le agregan aditivos dañinos para salud, poseen grandes cantidades de grasa y calorías vacías, es decir no son nutritivas. Los expertos concuerdan que las personas consumen este tipo de alimentos por su precio barato, rápida preparación y agradable sabor. Así mismo, señalan que muchos consumidores no conocen de las desventajas de este alimento por las publicidades engañosas, mala estructuración e información de los ingredientes y nutrientes porcentuales de la etiqueta de los productos. Pocos expertos tienen poca información de este tipo de molusco, siendo el 80% de los entrevistados que concuerda en que es un alimento alto en proteína, bajo en grasas, alto en omega y taurina; haciendo de este molusco un producto muy nutritivo al cual le falta promoción. En seguida, cada experto nos ha brindado información pertinente a tener en cuenta en la producción de este molusco. Recomiendan tener mayor cuidado en el curado de la carne, ya que posee un olor característico que puede alterar el producto. Así mismo, nos indican que mantengamos índices de inocuidad en el procesamiento para que no sea perjudicial para la salud de los clientes. En cuanto a normas y certificaciones nos indican que debemos tener en cuenta es la Ley de Procesamiento de Productos Alimentos y Bebidas para el ser humano, así como también las normativas para el procesamiento de mariscos y moluscos del SANIPES. Recomiendan tener en cuenta la Ley 00798 donde nos indican requisitos en etiquetado para productos de esta categoría. Finalmente, una de las expertas nos recomienda canales tradicionales para su comercialización, tales

como supermercados, tiendas de conveniencia, tiendas con temáticas saludables y orgánicas y hasta minoristas.

2.1.3 Value proposition canvas de los segmentos

Value Proposition Canvas de Deportistas

Tabla 4: Value Proposition Canvas - Deportistas



Fuente: Elaboración propia

Análisis:

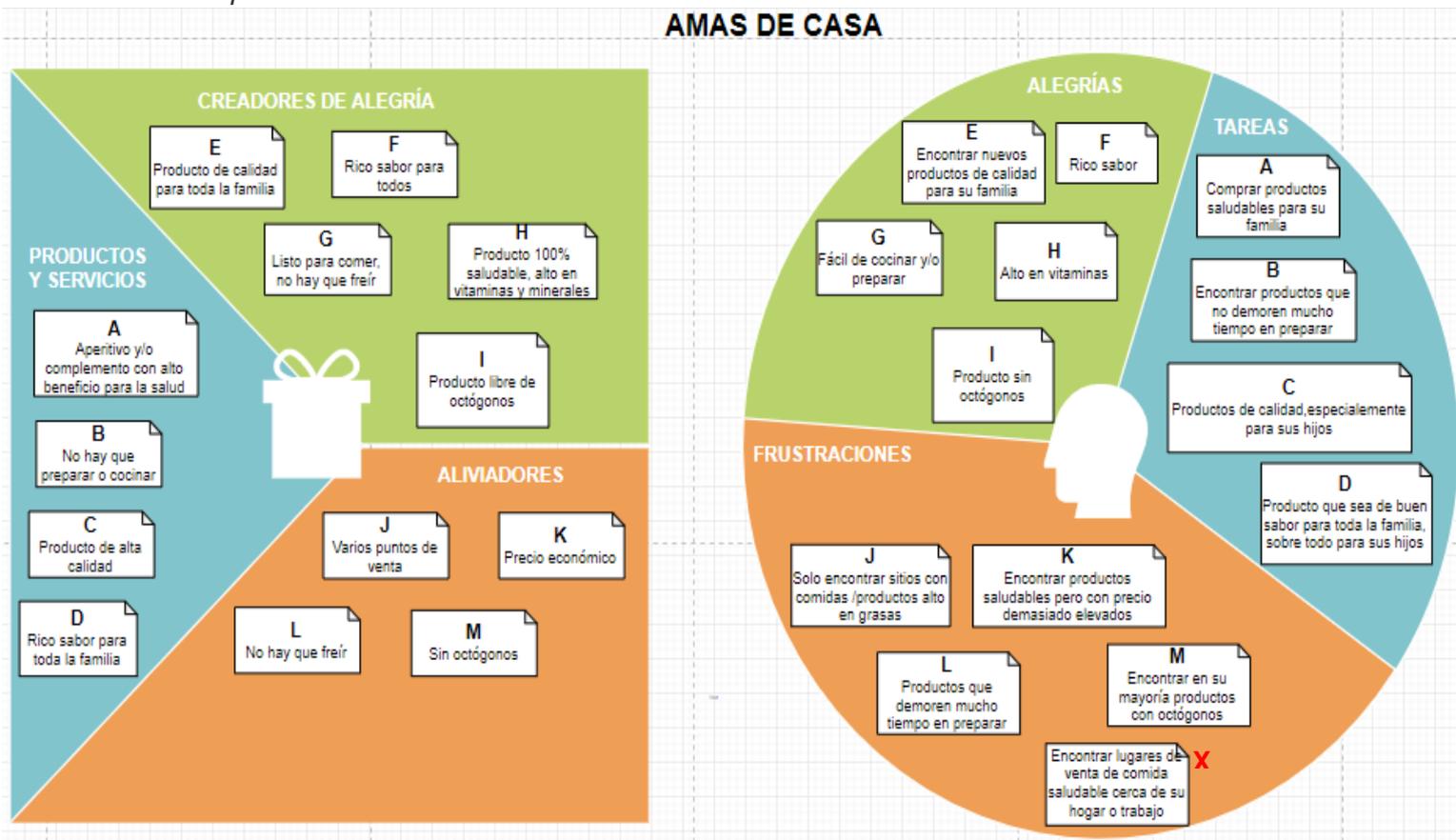
Al observar el Value Proposition Canvas de las personas que realizan deportes identificamos lo siguiente:

- **TAREAS:** Nuestro cliente busca tener una alimentación saludable y balanceada, por lo que busca productos nutritivos para él/ella. Asimismo, buscan consumir productos con alta proteína, aminoácidos y/o bajo en grasas. Además, tienen que consumir productos que no necesite mucha preparación, debido a que muchos de los deportistas estudian y/o trabajan, por lo que se inclinan a productos listos para comer. Por último, para mejorar su dieta, buscan productos con insumos de alta calidad.

- **ALEGRÍAS:** A nuestro usuario le gusta encontrar nuevas opciones de productos de calidad y que a la vez sean saludables. Asimismo, que estos productos tengan un buen sabor. Además, como no suelen tener mucho tiempo y suelen comer inmediatamente después de hacer ejercicios, les gusta la opción que sea fácil de preparar o listo para comer. Finalmente, que sean nuevos sabores y un precio muy elevado, ya que son conscientes que la mayoría de productos con un alto valor nutricional suelen ser los más costosos.
- **FRUSTRACIONES:** Su principal frustración es encontrar productos con alto nivel en grasas o sodio, por lo que tienen octógonos. Además, si encuentran sitios saludables, estos suelen vender productos con precios muy elevados. Por último, llegar cansado a su hogar y tener que prepararse la comida después de un entrenamiento o un día cansado. Muchas de estas personas trabajan y/o estudian, además de hacer deporte, por lo que buscan encontrar varios puntos de venta de comida balanceada cerca de su centro de su trabajo o centro de estudios. Respetar las horas de la comida, ya que son conscientes que la alimentación saludable es lo más importante para cumplir sus objetivos físicos.
- **CREADORES DE ALEGRÍAS:** HOTMAR les genera alegría porque es un producto alto en proteínas, vitaminas y minerales, con ingredientes de buena calidad y un delicioso sabor. Asimismo, les ahorra el tiempo de cocinar, ya que son listo para comer y precio accesible.
- **ALIVIDADORES:** Estará disponible en varios puntos de venta y el precio será accesible, no tan alto como suelen estar las ensaladas (25 soles aproximadamente). Por último, es un producto libre de procesos industrializados, de octógonos y listo para comer.
- **PRODUCTO Y SERVICIOS:** Hotmar es un aperitivo y/o complemento a sus ensaladas o carbohidratos que les aportará un alto valor nutricional. En un producto alto en proteínas, bajo en grasas y con aminoácidos, lo cuales son componentes vitales para el buen rendimiento del deportista. Es una nueva propuesta de sabor, ya que la papa no es muy vista en productos masivos. Además, será listo para comer y contará con los insumos de la más alta calidad.

Value Proposition Canvas de Amas de casa

Tabla 5: Value Proposition Canvas - Amas de casa



Fuente: Elaboración propia

Análisis:

El Value Proposition Canvas para las amas de casa y/o personas decisoras de compra en el hogar identificamos lo siguiente:

- **TAREAS:** Nuestro cliente busca la compra de productos saludables para su familia, por lo que busca productos nutritivos para ellos. Estos tienen que tener beneficios para la salud, ya que se preocupan por la alimentación de sus hijos y otros integrantes del hogar. Asimismo, cuentan con un tiempo determinado para cocinar, debido a que tienen que realizar otras labores en el día, porque lo buscan productos que no demoren mucho tiempo en preparar. Además, como suelen realizar la lonchera para sus hijos lleven lo prepara en la mañana rápidamente.
- **ALEGRÍAS:** Les genera alegría ver la nueva oferta de productos alimenticios de alta calidad para su familia. Asimismo, que sean saludables y alto en vitaminas

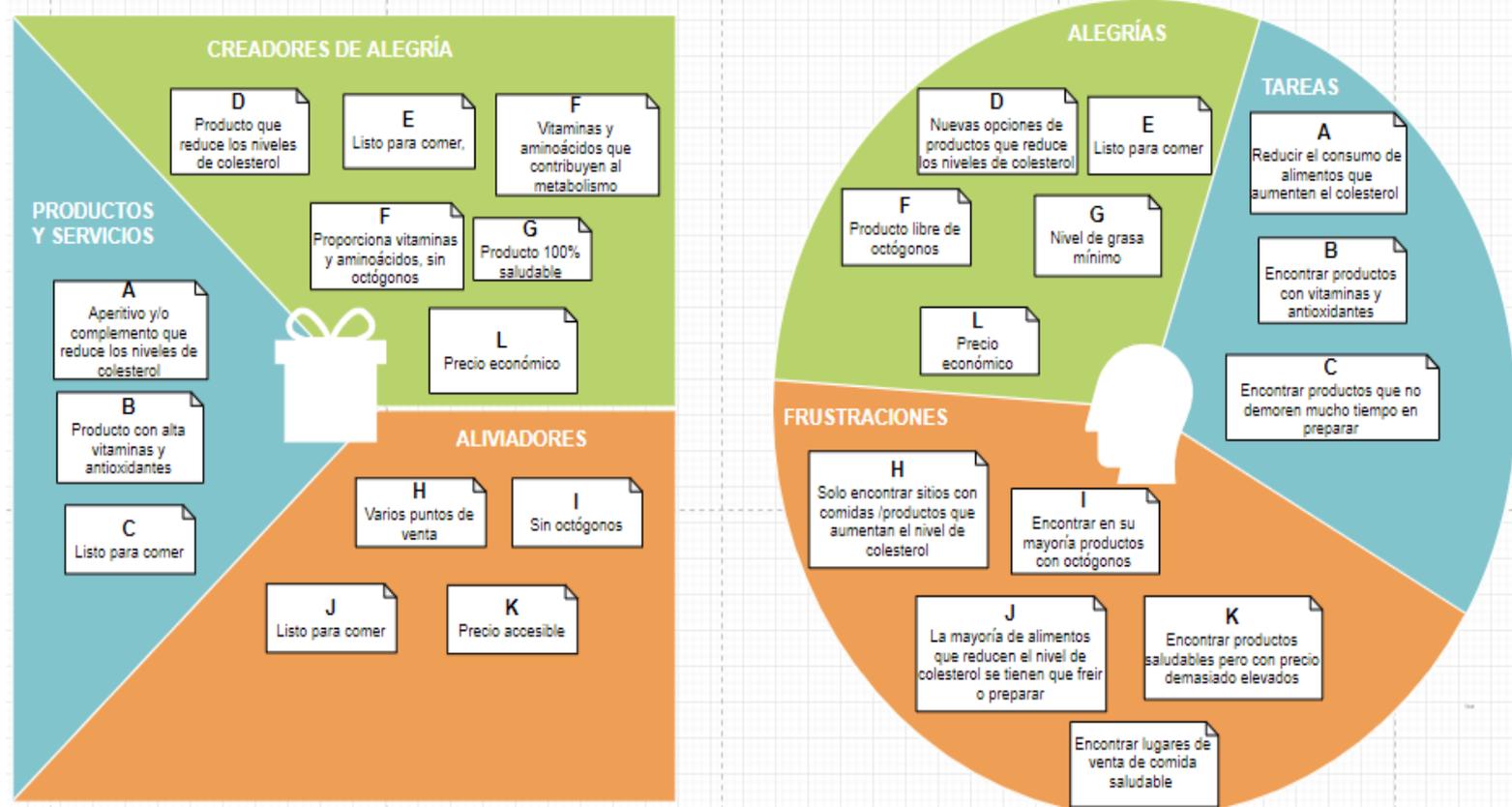
para el beneficio principalmente de sus hijos, por ende, sin octógonos. Además, que tengan un rico sabor, ya que sus hijos querrán comerlo. También, que se preparen en pocos minutos y un precio accesible, ya que lo compraría varias veces al mes en supermercados, hipermercados, mini markets, entre otros.

- **FRUSTRACIONES:** Su principal frustración es encontrar sitios con solo comidas o productos altos en grasas con octógonos en el empaque, ya que busca que su familia se alimente saludablemente. Asimismo, encontrar productos saludables en los distintos canales de venta pero que estos cuesten caros. Esto se debe ya que no le sale a cuenta porque se compraría varias veces y en grandes cantidades. No les gusta los productos que demoren tiempo en freír o tener que gastar otros implementos como aceite, condimentos, entre otros, y tener que luego limpiar los utensilios que utilizó. Finalmente, encontrar lugares de venta de comida saludable cerca de su hogar o trabajo.
- **CREADORES DE ALEGRÍAS:** HOTMAR les genera alegría porque nuestro producto es de alta calidad y proporciona vitaminas y minerales para toda la familia. Asimismo, es listo para comer, por lo que ya no tendrá que freír o limpiar su cocina. Es un producto libre de octógonos y es altamente saludable.
- **ALIVIDADORES:** El producto estará presente en distintos puntos de venta y el precio será accesible, para la re compra continua, sin embargo, no estará presente en muchos canales, como los modernos (supermercados, hipermercados, entre otros). Por último, libre de octógonos.
- **PRODUCTO Y SERVICIOS:** Hotmar es un aperitivo y/o complemento con alto beneficio para la salud de su familia. Tiene un rico sabor y no hay que cocinar o prepararlo. Finalmente, será de una alta calidad.

Value Proposition Canvas de personas con colesterol alto

Tabla 6: Value Proposition Canvas - Personas con colesterol alto

PERSONAS CON COLESTEROL ALTO



Fuente: Elaboración propia

Análisis:

El Value Proposition Canvas para las personas con colesterol alto identificamos lo siguiente:

- **TAREAS:** Nuestro usuario tiene el rol de mantener una dieta cardiosaludable, por el cual busca alimentos/productos con vitaminas, antioxidantes y grasas saludables. Es decir, principalmente consumir productos que reduzcan el el colesterol. Asimismo, encontrar productos que sean más fáciles de preparar, ya que los que suele comprar, como el pescado, lleva un tiempo para cocinar.
- **ALEGRÍAS:** Les gusta encontrar nuevos productos de calidad y que le ayude a reducir los niveles de colesterol. Asimismo, que este tenga el nivel de grasa lo más mínimo posible, pero que a su vez sea de un rico sabor. Además, le gustaría que este producto sea listo para comer, ya que les ahorraría tiempo. Finalmente,

poder encontrarlo fácilmente, como en tiendas de conveniencias, y que sea un precio accesible, ya que tienen que consumir este tipo de productos diariamente.

- **FRUSTRACIONES:** Su principal frustración es en su mayoría encontrar productos masivos que aumenten el nivel de colesterol. Además, los productos saludables que compra la mayoría les suele costar caro, por lo que invierte mucho en su alimentación, gasto que les gustaría reducir. Además, en los puntos de ventas más cercanos, suele presenciar que la mayoría de productos tiene octógonos. También, los productos que reducen los niveles de colesterol, como la trucha y el salmón, les lleva tiempo prepararlo.
- **CREADORES DE ALEGRÍAS:** Hotmar le daría alegría a este tipo de segmento, ya que reduce los niveles de colesterol y brinda vitaminas y aminoácidos que contribuyen al metabolismo. Además, es una nueva opción de sabor, ya que este hecho de pota. Es listo para comer, por lo que ya no tendría que freír. Finalmente es bajo en grasas por lo que no tienen octógonos, completamente saludable y un precio económico para la compra habitual.
- **ALIVIDADORES:** Hotmar es un producto muy saludable y beneficioso para la salud. Es libre de procesos industrializados y tiene un precio accesible. Al ser salchichas, producto masivo, estará presente en varios puntos de venta. Asimismo, no presentará octógonos, como los embutidos de la competencia suelen tener en sus presentaciones.
- **PRODUCTO Y SERVICIOS:** Hotmar es un aperitivo y/o complemento que reduce los niveles de colesterol. No hay que freír y proporciona beneficio para la salud.

2.1.4 Breve descripción de la solución propuesta

Explicación del encaje:

El perfil de nuestro cliente es de una deportista que consume productos alto en proteínas, vitaminas para mantener una alimentación saludable, su masa muscular y rendimiento físico. Para que Hotmar pueda ofrecer el producto indicado, se realizó investigación para conocer las principales frustraciones y alegrías de los usuarios relacionado a la búsqueda de productos saludables.

Nuestro producto es una nueva y original opción de embutidos, principalmente en el ámbito de salchicha/hot dog, saludable, nutritiva y libre de octógonos. Actualmente, en el mercado se ofrece muchos embutidos que contienen los octógonos “Alto en sodio” y/o “Alto en grasas saturadas”, los cuales Hotmar no tendrá. Además, el ingrediente estrella será la pota, insumo no presente en el mercado de embutidos, y conocido por

su alto valor en proteínas, vitaminas y minerales. Por ende, el producto tendrá muchos beneficios para la salud, por lo que se puede acompañar en cualquier comida del día, ensaladas, arroz, entre otros. También, la presentación será listo para comer, por lo que no se tendrá que freír. Por otro lado, en cuanto al precio, es uno competitivo y accesible, ya que el embutido se suele comprar semanalmente. Para facilitar la compra del producto, se venderá de forma directa, para que así nuestro usuario no tenga que desplazarse a varios puestos de venta. Sin embargo, al ser un producto masivo y para las personas que prefieren acudir a tiendas, se buscará estar presente en más puntos de venta (canales modernos, tradicionales y alternativos, ferias y eventos). Finalmente, decidimos que nuestro producto se presente con un empaque biodegradable para seguir la tendencia en crecimiento de ser una empresa socialmente responsable.

Con esta nueva propuesta, pudimos asegurar el encaje con las frustraciones y alegrías de nuestro usuario. Ello se ve reflejado en que logramos vender el 25% de nuestro punto de equilibrio en 1 semana aproximadamente.

2.2 Descripción del segmento de cliente(s) o usuarios(s) identificado(s)

2.2.1 Determinación del tamaño de mercado

El tamaño de mercado nos permitirá identificar nuestro público objetivo, al cual buscamos satisfacer su necesidad, y a su vez, identificar el alcance que tendrá nuestra propuesta de producto.

Segmentación geográfica y psicográfica

Según la Compañía Peruana de Estudios de Mercados y Opinión Pública (CIP) existen 32 495 500 peruanos. Asimismo, según el diario Gestión el 39% de peruanos practica deporte, por lo que tenemos lo siguiente:

Cantidad de personas que practican deporte en el Perú	12 673 245 personas
--------------------------------------------------------------	---------------------

Asimismo, según el CIP, el 35.3% del total de población peruana pertenecen al departamento de Lima. Nuestra idea de negocio estará enfocada solo en Lima Metropolitana, más no Rural, por lo tanto, abarcaríamos un 98% de la población total limeña.

Cantidad de personas deportistas en Lima Metropolitana	4 384 182 personas
---------------------------------------------------------------	--------------------

Segmentación Conductual

Asimismo, según el diario Gestión, el mayor consumo de embutidos es de salchichas/hot dogs, el cual representa el 49.4%

Peruanos que consumen salchichas/hot dogs	2 165 786 personas
--------------------------------------------------	--------------------

Segmentación socioeconómica

Según Francisco Luna, country manager de la división Worldpanel de Kantar, el sector A, B y C son los que más concentran embutidos en su canasta básica de alimentos. Según el APEIM, el 68% pertenece al sector A, B y C, por lo que tendríamos lo siguiente:

Sector A, B y C	68%	1 472 735 personas
------------------------	-----	--------------------

Segmentación demográfica

Según el diario Gestión, el segmento de millennials (21 a 35 años) es la edad que más hace deporte. Según el CIP, esta edad comprende un 35.9% de la población total.

Segmento final	35.9%	528 712 personas
-----------------------	-------	------------------

Determinación del tamaño de mercado en soles

El precio asignado fue de 10 soles por un empaque de 6 salchichas. Según el diario Gestión, el peruano consume tres kilos al año de salchichas por persona. Nuestro producto cuenta con 300 gramos por paquete. Por lo tanto, tendríamos una compra de 10 paquetes al año. Por lo tanto, el gasto anual de los consumidores es de S/ 52'871, 200 soles

Número de deportistas	Precio	Frecuencia anual	Mercado potencial en soles
528 712	S/10	10 unidades	S/52'871,200 soles

2.3 Descripción de la solución propuesta

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

Tabla 7: Hipótesis del modelo de negocio

	MVP	Descripción de la hipótesis	Cuadrantes validados
Hipótesis 2	PITCH MVP	Las madres son clientes interesadas en adquirir nuestros productos	Segmento de cliente, relación con el cliente y canales
Hipótesis 3	PITCH MVP	Las personas con necesidades de disminuir sus niveles de colesterol tienen interés en comprar el producto	Segmento de cliente, relación con el cliente y canales
Hipótesis 4	CONCIERGE	Los usuarios están dispuestos a consumir salchichas de pata	Segmento de Clientes, Propuesta de Valor, Relación con el cliente
Hipótesis 5	CONCIERGE	El producto que tiene mayor aceptación es con empaque biodegradable.	Recursos clave, Actividades Clave, Propuesta de valor
Hipótesis 6	CONCIERGE	El producto que tiene mayor aceptación tiene un empaquetado de plástico.	Recursos clave, Actividades Clave, Propuesta de valor
Hipótesis 7	CONCIERGE	Las personas están dispuestas a pagar por nuestras salchichas 10 soles como máximo.	Segmento de clientes, Flujo de Ingreso
Hipótesis 8	CONCIERGE	El producto tiene mayor aceptación en el canal online	Canal
Hipótesis 9	CONCIERGE	El producto se puede vender en canales modernos, tradicionales y/o alternativos	Canales, Socios Clave
Hipótesis 10	CONCIERGE	Los usuarios están dispuestos a comprar la presentación pre cocida	Propuesta de valor
Hipótesis 11	CONCIERGE	Los usuarios están dispuestos a comprar la presentación lista para comer	Propuesta de valor

Hipótesis 12	PROTOTIPO	El producto es aceptado por el cliente al llevar en la etiqueta el ingrediente pota de manera resaltante	Propuesta de valor
Hipótesis 13	PROTOTIPO	El cliente está dispuesto a comprar salchichas de pota, cedrón, limón, sal y pimienta	Propuesta de valor
Hipótesis 14	PROTOTIPO	Los clientes están dispuestos a comprar salchichas de pota, kion, cedrón, limón, sal y pimienta	Propuesta de valor
Hipótesis 15	PITCH MVP	Los clientes prefieren el empaque de 6 unidades	Relación con los clientes

Hipótesis 1

Hipótesis	Los deportistas son los más interesados en adquirir nuestro producto
Cuadrantes que valida	Segmento de cliente, Relación con los clientes, Canales
Método	Creación y promoción de la página de Facebook
MVP	PITCH MVP
Métrica	Nro. de inscripciones de tipo de segmento.
Criterio de Éxito	Se alcanza más de 10 registros de deportistas en 1semana.

Hipótesis 2

Hipótesis	Las madres son los más interesados en adquirir nuestro producto
Cuadrantes que valida	Segmento de cliente, Relación con los clientes, Canales
Método	Creación y promoción de la página de Facebook
MVP	PITCH
Métrica	Nro. de inscripciones de tipo de segmento.
Criterio de Éxito	Se alcanza más de 10 registros de deportistas en 1semana.

Hipótesis 3

Hipótesis	Las personas con necesidades de disminuir sus niveles de colesterol son los más interesados en adquirir nuestro producto
Cuadrantes que valida	Segmento de cliente, Relación con los clientes, Canales
Método	Creación y promoción de la página de Facebook
MVP	PITCH
Métrica	Nro. de inscripciones de tipo de segmento.
Criterio de Éxito	Se alcanza más de 10 registros de deportistas en 1 semana.

Hipótesis 4:

Hipótesis	Los usuarios están dispuestos a consumir salchichas de pata
Cuadrantes que valida	Segmento de Clientes, Propuesta de Valor, Relación con el cliente.
Método	Entrevista a usuarios mediante degustación del producto.
MVP	CONCIERGE
Métrica	Nro. de personas interesadas en adquirir nuestro producto
Criterio de Éxito	Más del 25% de la cantidad del punto de equilibrio equivale a las ventas.

Hipótesis 5

Hipótesis	El producto que tiene mayor aceptación es con empaque biodegradable
Cuadrantes que valida	Recursos clave, Actividades Clave, Propuesta de valor.
Método	Venta de prototipo de presentación.
MVP	CONCIERGE
Métrica	Nro. de personas que apoyan el cuidado del medio ambiente.
Criterio de Éxito	Más del 50% de las ventas realizadas son del producto biodegradable.

Hipótesis 6

Hipótesis	El producto que tiene mayor aceptación tiene un empaquetado de plástico al vacío
Cuadrantes que valida	Recursos clave, Actividades Clave, Propuesta de valor.
Método	Ventas realizadas del prototipo de presentación.
MVP	CONCIERGE
Métrica	Nro. de personas que deciden adquirir el producto con un empaque normal de plástico.
Criterio de Éxito	Más del 40% de las ventas realizadas son del producto con empaque de plástico.

Hipótesis 7

Hipótesis	Las personas están dispuestas a pagar por nuestras salchichas 10 soles como máximo.
Cuadrantes que valida	Segmento de Clientes, Flujo de Ingresos, Socios Clave
Método	Anuncios en Facebook sobre los diferentes niveles de precios
MVP	CONCIERGE
Métrica	Nro. de personas que se interesan por cada nivel de precios
Criterio de Éxito	Se alcanza al menos 10 registros en el rango de precios elegido

Hipótesis 8

Hipótesis	El producto tiene mayor aceptación en el canal online
Cuadrantes que valida	Canales, Socios Clave
Método	Venta de los productos en la página de Facebook
MVP	CONCIERGE
Métrica	Nro. de ventas diarias de manera online
Criterio de Éxito	7 de cada 10 personas compra nuestros productos de forma online.

Hipótesis 9

Hipótesis	El producto se puede vender en canales modernos, tradicionales y/o alternativos
Cuadrantes que valida	Canales, Socios Clave
Método	Venta en los canales presenciales
MVP	CONCIERGE
Métrica	Número ventas en canales presenciales
Criterio de Éxito	7 de cada 10 personas compra nuestro producto en el canal presencial

Hipótesis 10

Hipótesis	Los usuarios están dispuestos a comprar la presentación pre cocida
Cuadrantes que valida	Propuesta de valor
Método	Ventas en canal alternativo
MVP	CONCIERGE
Métrica	Nro. de ventas diarias
Criterio de Éxito	Más de 10 personas compran el producto en esta presentación

Hipótesis 11

Hipótesis	Los usuarios están dispuestos a comprar la presentación lista para comer
Cuadrantes que valida	Propuesta de valor
Método	Ventas en canal alternativo
MVP	CONCIERGE
Métrica	Nro. de ventas diarias
Criterio de Éxito	Más de 10 personas compran el producto en esta presentación

Hipótesis 12

Hipótesis	El producto es aceptado por el cliente al llevar en la etiqueta el ingrediente pota de manera resaltante
Cuadrantes que valida	Propuesta de valor
Método	Entrevista a usuarios sobre el logo del producto
MVP	PROTOTIPO
Métrica	Nro. de personas que les gustó el logo con el ingrediente pota
Criterio de Éxito	Más del 50% aceptan en la etiqueta el ingrediente principal del producto

Hipótesis 13

Hipótesis	El cliente está dispuesto a comprar salchichas de pota, cedrón, limón, sal y pimienta
Cuadrantes que valida	Propuesta de valor
Método	Degustaciones a usuarios
MVP	PROTOTIPO
Métrica	Número de usuarios que prefieren esta mezcla
Criterio de Éxito	Obtención del producto final deseado

Hipótesis 14

Hipótesis	El cliente está dispuesto a comprar salchichas de pota, kion cedrón, limón, sal y pimienta
Cuadrantes que valida	Propuesta de valor
Método	Degustaciones a usuarios
MVP	PROTOTIPO
Métrica	Número de usuarios que prefieren esta mezcla
Criterio de Éxito	Obtención del producto final deseado

Hipótesis 15

Hipótesis	Los clientes prefieren el empaque de 6 unidades
Cuadrantes que valida	Relación con los clientes
Método	Encuesta de votos en la página de Facebook
MVP	PITCH MVP
Métrica	Número de usuarios que optaron por la presentación de 6 unidades
Criterio de Éxito	Más del 60% elige la presentación de 6 unidades

2.3.2 Diseño y desarrollo de experimentos para validar interés e intención de uso

✓ **MVP 1: PITCH MVP**

1. Objetivo del experimento

El objetivo del experimento es identificar el segmento ideal de mercado.

Hipótesis por validar 1, 2 y 3

- ✓ Los deportistas son los más interesados en adquirir nuestro producto.
- ✓ Las madres son clientes interesadas en adquirir nuestros productos.
- ✓ Las personas con necesidades de disminuir sus niveles de colesterol tienen interés en comprar el producto.

2. Diseño del experimento

Para este experimento, se realizó 3 tipos de publicaciones mediante nuestra página de Facebook con diversas características enfocadas en cada tipo de segmento (Deportistas, amas de casa y/o decisoras de compra en la canasta del hogar y personas con colesterol alto) mediante un link directo, en el cual los usuarios colocarían sus datos (nombre, celular, correo y asunto) y el que logre mayor interés y alcance de registros por tipo de usuarios sería el segmento elegido. Además, al describir la solución prevista, podríamos validar si el cliente estaría interesado en comprar nuestro producto. También, nos serviría como base de datos de clientes, para que luego se le pueda enviar mayor información sobre el producto. Cabe resaltar que este anuncio no fue pagado. Debido a que son tres segmentos a validar, cada formulario tenía un correo como destino diferente, para poder comparar la cantidad de correos más rápido. Por temas de ahorro de costes, decidimos usar la página Wix, ya que nos permite subir varios

formularios fácilmente a distintos correos completamente gracias. Sin embargo, cabe recalcar que luego se realizó nuestra página oficial dirigido al segmento elegido en Wordpress (www.hotmarpe.com).

El post para amas de casa estaba ligado al correo: alexandradiaz.villa@gmail.com y el link del formulario fue:

https://hotmarperu.wixsite.com/website/vitaminas?fbclid=IwAR2Y-VLWIXbqbEMOSSpicRGyZJhUwanQz4iAFNvIGkOxNZcDRHz6Xp6_rpg. El

post para personas con colesterol alto está ligado al correo: alexis_26_98@hotmail.com y el link del formulario fue:

https://hotmarperu.wixsite.com/website/reduce-el-colesterol?fbclid=IwAR2Y-VLWIXbqbEMOSSpicRGyZJhUwanQz4iAFNvIGkOxNZcDRHz6Xp6_rpg.

Finalmente, el post para personas deportistas estaba vinculado con el correo: carolinapa1998@gmail.com y el link del formulario fue:

https://hotmarperu.wixsite.com/website/proteinas?fbclid=IwAR2Y-VLWIXbqbEMOSSpicRGyZJhUwanQz4iAFNvIGkOxNZcDRHz6Xp6_rpg

Publicación para deportistas

Hotmar
Publicado por Carolina Peña 191 · 8 de septiembre a las 00:52 · 🌐

El mejor complemento para tu ejercicio físico. 🍌
Para mayor información, déjanos tus datos aquí:
<https://hotmarperu.wixsite.com/website/proteinas>

Hotmar
ALTO EN PROTEÍNAS
BAJO EN GRASAS
ALTO EN VITAMINAS
SOMOS LA MEJOR OPCIÓN PARA TU ESFUERZO FÍSICO.
100% SALUDABLE

162 Personas alcanzadas · 27 Interacciones · Promocionar publicación

Tú y 10 personas más · 1 vez compartido

Ilustración 1: Publicación en redes sociales para deportistas

Publicación para amas de casa

Hotmar
Publicado por Carolina Peña [?]
8 de septiembre a las 00:47 · 🌐

Sabemos que la alimentación de tu familia es lo más importante, por ello llegó HOTMAR. 🍷🥩🥗
Para mayor información, déjanos tus datos aquí:
<https://hotmarperu.wixsite.com/website/vitaminas>
#hotmar #salchicha #saludable #familia #alimentación



• ALTO EN VITAMINAS •

HOTMAR
El mejor embutido para la mejor alimentación de tu familia

LISTO PARA COMER

76 Personas alcanzadas 12 Interacciones Promocionar publicación

Ilustración 2: Publicación en redes sociales - Amas de casa

Publicación para personas con colesterol alto

Hotmar
Publicado por Carolina Peña [?]
8 de septiembre a las 00:54 · 🌐

¿Preocupado por el colesterol alto? Hotmar es la mejor solución 🍷🥩🥗

Para mayor información aquí:
<https://hotmarperu.wixsite.com/website/reduce-el-colesterol>



REDUCE EL COLESTEROL

HOTMAR

LISTO PARA COMER

100% SALUDABLE

74 Personas alcanzadas 4 Interacciones Promocionar publicación

Tú y 1 persona más

Ilustración 3: Publicación en redes sociales - personal con colesterol alto

✓ **MVP 2: PROTOTIPO**

1. Objetivo del experimento

El objetivo del experimento es recopilar las opiniones de los usuarios en cuanto al sabor del producto, el tipo de presentación y la importancia de incluir en el nombre del producto el ingrediente principal “pota”.

2. Diseño del experimento

Para validar este experimento nos dirigimos a diversos lugares en los cuales se practica deportes como calistenia, fútbol y atletismo, en los cuales hicimos degustar nuestro producto a 7 personas, para elegir el sabor y el tipo de presentación que le agrada más a nuestro público objetivo.

Hipótesis por validar 12, 13, 14

- ✓ **El producto es aceptado por el cliente al llevar en la etiqueta el ingrediente pota de manera resaltante**

Se mostró dos opciones de presentación, la primera con la frase “Salchichas proteicas” y la segunda “Salchichas de pota”.

- ✓ **El cliente está dispuesto a comprar salchichas de pota, cedrón, limón, sal y pimienta**

El usuario degustó salchichas hechas de pota, cedrón, limón, sal y pimienta.

- ✓ **El cliente está dispuesto a comprar salchichas de pota, kion cedrón, limón, sal y pimienta**

El usuario degustó salchichas hechas de pota, kion cedrón, limón, sal y pimienta.

✓ **MVP 3: CONCIERGE**

1. Objetivo del experimento

El objetivo del experimento es validar la aceptación (precio, empaque, consumo, presentación, entre otros) de nuestro producto y su venta respectiva.

2. Diseño del experimento

La comercialización del producto se realizó en distintos canales como redes sociales, canales presenciales y modernos. Primero, se realizó una prueba de ventas en el malecón de Chorrillos, donde se obtuvieron algunas ventas cerca a este lugar, luego de una semana el grupo pudo instalarse en un mini gimnasio

para captar a nuevos clientes, en donde se realizaron solo dos ventas. También, en coordinación con el encargado del evento deportivo ContaFest 2019, se instaló un puesto de venta para realizar la venta de los productos. Por ello, se preparó diversas presentaciones del producto para conocer la preferencia de los usuarios, que producto se logró vender más, y cuanto estaría dispuesto a pagar por cada producto. Además, en todos los puntos de venta se realizó una introducción corta del producto, donde se manifestó que era un producto nuevo y se explicaba los beneficios de consumirlos. Con respecto a las presentaciones que se exhibieron, cada presentación constaba de precios distintos dependiendo de su tipo de empaquetado y si estaban listas para comer o si eran pre-cocidas. En el **anexo 26**, se puede observar los productos de forma más clara, eran dos las pre cocidas, una de ellas tenía un empaquetado al vacío de plástico y el otro estaba con un empaquetado al vacío con plástico biodegradable, en cuanto a las listas para comer, una tenía un empaque de plástico y la otra era biodegradable.

Hipótesis por validar 4,5,6,7,8,9,10 y 11

- ✓ **Los usuarios están dispuestos a consumir salchichas de pota**
Se validará si nuestro público objetivo comprará nuestro producto. El nivel de ventas obtenidos debe ser próximo al punto de equilibrio planteado
- ✓ **El producto que tiene mayor aceptación es con empaque biodegradable.**
Se validará si el empaque biodegradable genera valor a nuestro usuario final.
- ✓ **El producto que tiene mayor aceptación tiene un empaquetado de plástico.**
Se validará si el empaque de plástico es el más demandado, en comparación con el empaque biodegradable.
- ✓ **Las personas están dispuestas a pagar por nuestras salchichas 10 soles como máximo.**
Se validará si nuestro cliente compraría nuestro producto a 10 soles
- ✓ **El producto tiene mayor aceptación en el canal online**
Se validará si se realizan más ventas por su página de Facebook
- ✓ **El producto se puede vender en canales modernos, tradicionales y/o alternativos**
Se podrá validar que se realizan mayores ventas en los canales presenciales
- ✓ **Los usuarios están dispuestos a comprar la presentación pre cocida**
Se validará si el público objetivo se inclina por la presentación pre cocida.

- ✓ **Los usuarios están dispuestos a comprar la presentación lista para comer**

Se validará si el usuario le toma importancia/valor a nuestro diferenciador (lista para comer).

- ✓ **MVP 4: PITCH MVP**

- 1. Objetivo del experimento**

El objetivo del presente experimento es recopilar y determinar cuál deberá ser la presentación en unidades del nuestro producto HOTMAR, a través de los votos realizados por los usuarios en la página de Facebook en una encuesta.

- 2. Diseño del experimento**

Este experimento será validado a través de las votaciones realizadas por los usuarios de la página de Facebook. Se buscó averiguar cual tiene mayor aceptación: El empaque del producto con 6 unidades por empaque a 10 soles o el empaque del producto con 3 unidades a 6 soles.

Hipótesis por validar: 15

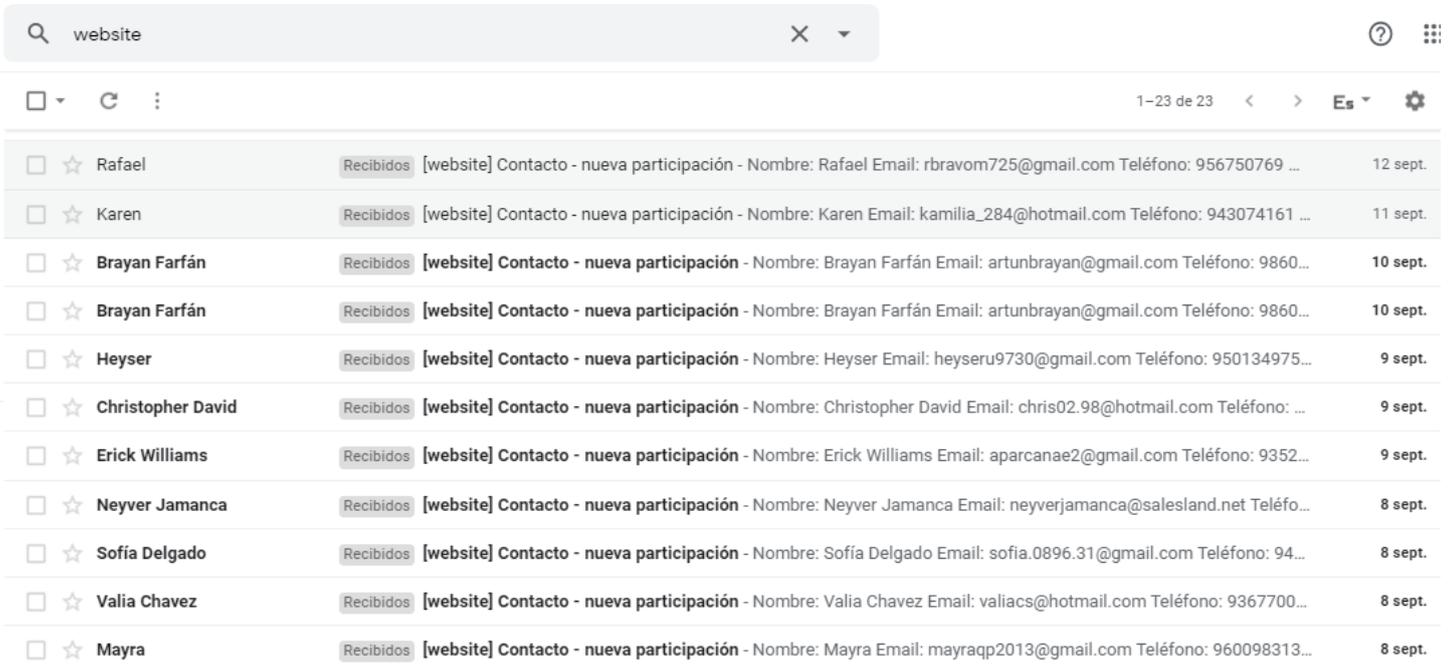
- ✓ **Los clientes prefieren el empaque de 6 unidades.**

2.3.3. Análisis e interpretación de los resultados

- ✓ **MVP 1: PITCH MVP**

Respecto al alcance que tuvo las publicaciones en nuestra página de Facebook, el post dirigido a los deportistas fue el que tuvo un mayor alcance e interacción, seguido de las amas de casa y finalmente las personas con colesterol alto. Asimismo, respecto a los correos que nos llegó en cada respectivo correo, se repite el mismo orden.

Correos deportistas



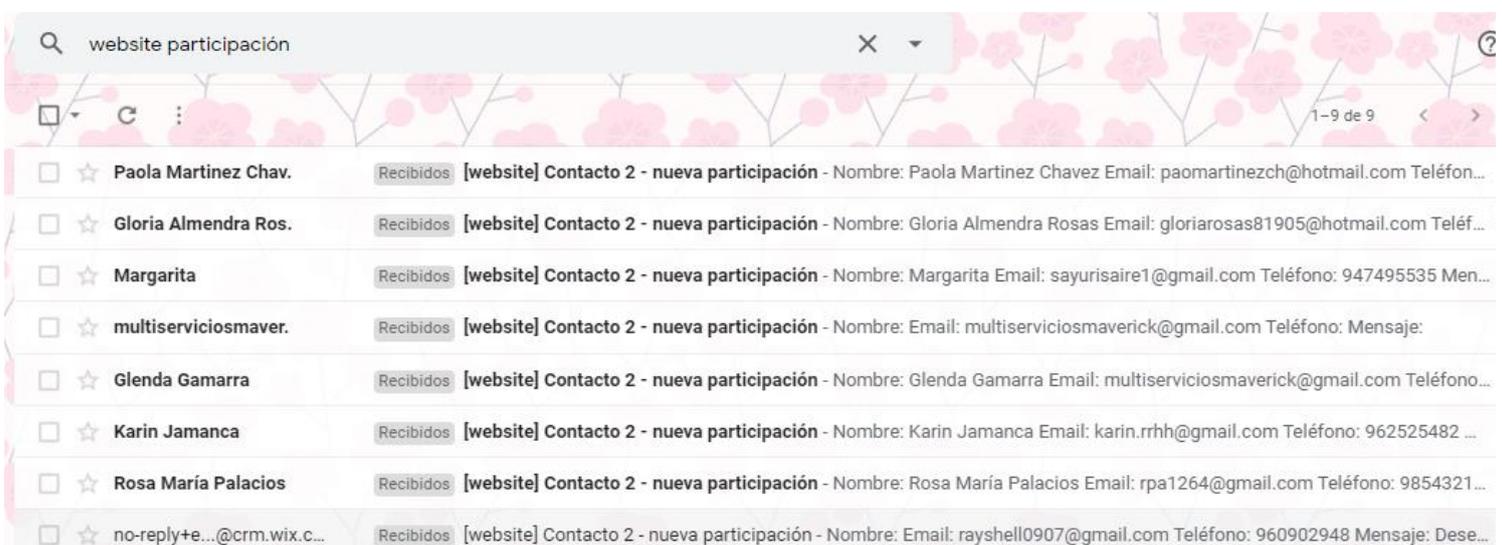
Search: website

1-23 de 23

Checkbox	Star	Name	Label	Content	Date
<input type="checkbox"/>	☆	Rafael	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Rafael Email: rbravom725@gmail.com Teléfono: 956750769 ...	12 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Karen	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Karen Email: kamilia_284@hotmail.com Teléfono: 943074161 ...	11 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Brayan Farfán	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Brayan Farfán Email: artunbrayan@gmail.com Teléfono: 9860...	10 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Brayan Farfán	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Brayan Farfán Email: artunbrayan@gmail.com Teléfono: 9860...	10 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Heyser	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Heyser Email: heyseru9730@gmail.com Teléfono: 950134975...	9 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Christopher David	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Christopher David Email: chris02.98@hotmail.com Teléfono: ...	9 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Erick Williams	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Erick Williams Email: aparcanae2@gmail.com Teléfono: 9352...	9 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Neyver Jamanca	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Neyver Jamanca Email: neyverjamanca@salesland.net Teléfo...	8 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Sofía Delgado	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Sofía Delgado Email: sofia.0896.31@gmail.com Teléfono: 94...	8 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Valia Chavez	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Valia Chavez Email: valiacs@hotmail.com Teléfono: 9367700...	8 sept.
<input type="checkbox"/>	☆	Mayra	Recibidos	[website] Contacto - nueva participación - Nombre: Mayra Email: mayraqp2013@gmail.com Teléfono: 960098313...	8 sept.

Ilustración 4: Resultados PITCH MVP

Correos amas de casa



Search: website participación

1-9 de 9

Checkbox	Star	Name	Label	Content	Date
<input type="checkbox"/>	☆	Paola Martinez Chav.	Recibidos	[website] Contacto 2 - nueva participación - Nombre: Paola Martinez Chavez Email: paomartinezch@hotmail.com Teléfon...	
<input type="checkbox"/>	☆	Gloria Almendra Ros.	Recibidos	[website] Contacto 2 - nueva participación - Nombre: Gloria Almendra Rosas Email: gloriarosas81905@hotmail.com Teléf...	
<input type="checkbox"/>	☆	Margarita	Recibidos	[website] Contacto 2 - nueva participación - Nombre: Margarita Email: sayurisaire1@gmail.com Teléfono: 947495535 Men...	
<input type="checkbox"/>	☆	multiserviciosmaver.	Recibidos	[website] Contacto 2 - nueva participación - Nombre: Email: multiserviciosmaverick@gmail.com Teléfono: Mensaje:	
<input type="checkbox"/>	☆	Glenda Gamarra	Recibidos	[website] Contacto 2 - nueva participación - Nombre: Glenda Gamarra Email: multiserviciosmaverick@gmail.com Teléfono...	
<input type="checkbox"/>	☆	Karin Jamanca	Recibidos	[website] Contacto 2 - nueva participación - Nombre: Karin Jamanca Email: karin.rrhh@gmail.com Teléfono: 962525482 ...	
<input type="checkbox"/>	☆	Rosa María Palacios	Recibidos	[website] Contacto 2 - nueva participación - Nombre: Rosa María Palacios Email: rpa1264@gmail.com Teléfono: 9854321...	
<input type="checkbox"/>	☆	no-reply+e...@crm.wix.c...	Recibidos	[website] Contacto 2 - nueva participación - Nombre: Email: rayshell0907@gmail.com Teléfono: 960902948 Mensaje: Dese...	

Ilustración 5: Resultados PITCH MVP

Correos personas colesterol con alto

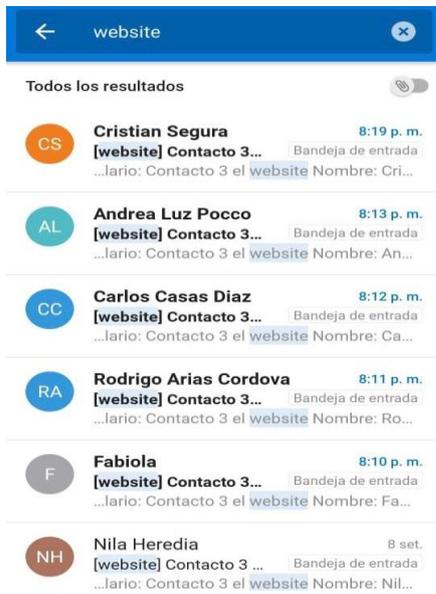


Ilustración 6: Resultados PITCH MVP

Para un mayor análisis, resumimos los resultados en la siguiente tabla:

Tabla 8: Análisis e interpretación de resultados – Pitch MVP

Segmento	Facebook	Número de correos
Deportistas	162 personas alcanzadas y 27 interacciones	23
Amas de casa	76 personas alcanzadas y 12 interacciones	9
Personas con colesterol alto	74 personas alcanzadas y 4 interacciones	6

Fuente: Elaboración propia

A través de las publicaciones realizadas se logró deducir que el segmento deportista es el más interesado en adquirir nuestro producto. En base a los resultados, consideramos que este sector principalmente compraría nuestro producto por las principales características que se resaltó en el post: Alto en proteínas, bajo en grasas y alto en vitaminas. Asimismo, en la mayoría de correos la principal consulta fue mayor información sobre el producto, a comparación del precio. Esto se debe a que pueden que no estén muy confiados en que una salchicha pueda ser saludable, ya que los embutidos en su mayoría son productos alto en grasas. Por otro lado, recibimos en total 38 correos en menos de una semana, por lo que en líneas generales nuestro producto tendría una gran acogida. Consideramos que la demanda podría aumentar si se le informa al cliente que es listo para comer y tiene un empaque biodegradable.

✓ **MVP 2: Prototipo**

Hipótesis por validar 13: *El cliente está dispuesto a comprar salchichas de pota, cedrón, limón, sal y pimienta*

Hipótesis por validar 14: *Los clientes están dispuestos a comprar salchichas de pota, kion, cedrón, limón, sal y pimienta*

Pudimos identificar que el sabor que le gusto más a los deportistas fue el de pota con cedrón, ya que indicaron que este era de mejor sabor, ya que no era tan salado. Asimismo, muchos de ellos nos comentaron que no conocían los beneficios de este molusco y que sólo consumían la pota en ceviche. Por lo cual, al degustar nuestras salchichas nos mencionaron que el sabor era agradable y estarían dispuestos a comprarnos.

El primer prototipo necesita mejorar en cierto modo en la presentación. Sin embargo, notamos un gran interés por parte de nuestro público objetivo en adquirirlo.



Ilustración 7: Validación de la hipótesis 13 y 14

- ✓ **Hipótesis por validar 12:** *El producto es aceptado por el cliente al llevar en la etiqueta el ingrediente pota de manera resaltante*

Métrica	Nro. de personas que les gustó el logo con el ingrediente pota
Criterio de Éxito	Más del 50% aceptan en la etiqueta el ingrediente principal del producto
Resultado	La hipótesis se valida, puesto que más de 50% acepta el nombre Salchichas de Pota de forma resaltante

En las entrevistas realizadas a los clientes que ya habían comprado los productos, se identificó que 6 preferían que el nombre Salchichas de Pota esté impreso en los empaquetados, 4 preferían las salchichas proteicas y una persona propuso la combinación de ambos nombres. Por ello, el título que más prefieren los compradores es el de “Salchicha de pota”, puesto que es original, interesante para las personas que les agrada el sabor marino y directo, ya que los compradores pueden saber lo que están consumiendo, porque si se elige proteica, el cliente puede pensar que la proteína puede provenir de cualquier tipo de carne o una mezcla de varios sabores incluidos la pota.

Tabla 9: Validación de la hipótesis 12

	Salchichas de Pota	Salchichas proteicas	Salchichas de Pota Proteicas
Entrevistados	6	4	1

✓ **MVP 3: Concierge**

- ✓ **Hipótesis por validar 4:** *Los usuarios están dispuestos a consumir salchichas de pota.*

Métrica	Nro. de personas interesadas en adquirir nuestro producto
Criterio de Éxito	Más del 20% de la cantidad del punto de equilibrio equivale a las ventas.
Resultado:	La cantidad vendida supera el 20% de la cantidad hallada en el punto de equilibrio.

Como ya lo hemos mencionado líneas arriba mediante las experimentaciones hemos llegado a la conclusión que el usuario está dispuesto a consumir salchichas de pota. Muchos de ellos opinan que tiene un sabor característico a marino pero muy agradable.

En función a la cantidad de ventas alcanzadas, las cuales equivalen al 25% de la cantidad hallada en el punto de equilibrio, sumando a ello, las apreciaciones de los consumidores, podemos afirmar que las personas si están dispuestas a consumir salchichas de pota. Además, los ingresos obtenidos por los productos vendidos en efectivo se transfirieron a una cuenta.

Las siguientes imágenes donde se muestra las intenciones de compra de los usuarios, nos demuestra lo dicho.

Tabla 10: Concierge

Q(PEQ)		58
Unidades vendidas		
Presentación		Cantidad
Salchichas pre-cocidas en envase de plástico		1
Salchichas pre-cocidas en envase biodegradable		2
Salchichas listas para comer en envases de plástico		6
Salchichas listas para comer en envase biodegradable		17
TOTAL		26

Fuente: Elaboración propia



Ilustración 8: Concierge

- ✓ **Hipótesis por validez número 5:** *El producto que tiene mayor aceptación es con empaque ecológico.*

Métrica	Nro. de personas que apoyan el cuidado del medio ambiente.
Criterio de Éxito	Más del 50% de las ventas son de productos de envase biodegradable.
Resultado	Más del 70% de las ventas totales a la actualidad son en envases biodegradables.

Para validar esta hipótesis se ha realizado un conteo de las ventas por cada tipo de producto teniendo en cuenta el envase.

Del total de ventas, el 65% corresponde a las ventas de las salchichas listas para comer en envase biodegradable y el 8% corresponde a salchichas pre cocidas en envases biodegradables. Confirmando así que el producto tiene mayor aceptación siendo presentado en un envase biodegradable, ya sea precocido o listo para comer.

Tabla 11: Validación de la hipótesis 5

Unidades vendidas		
Presentación	Cantidad	%
Salchichas pre-cocidas en envase de plástico	1	4%
Salchichas pre-cocidas en envase biodegradable	2	8%
Salchichas listas para comer en envases de plástico	6	23%
Salchichas listas para comer en envase biodegradable	17	65%
TOTAL	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

- ✓ **Hipótesis por validad número 6:** *El producto que tiene mayor aceptación tiene un empaquetado de plástico.*

Métrica	Nro. de personas que deciden adquirir el producto con un empaque normal de plástico.
Criterio de Éxito	Más del 40% de las ventas son de productos en envase de plástico.
Resultado	Solo un 27% de las ventas son de productos en envase de plástico.

Para validar esta hipótesis se realizó un conteo de los productos vendido en envase de plástico. El 27% del total de las ventas equivalen a productos vendidos en envases de plástico, ya sea la presentación precocido o listo para comer. Llegando a la conclusión que menos del 40% de las compras son de envases de plástico.

Tabla 12: Validación de la hipótesis 6

Unidades vendidas		
Presentación	Cantidad	%
Salchichas pre-cocidas en envase de plástico	1	4%
Salchichas pre-cocidas en envase biodegradable	2	8%
Salchichas listas para comer en envases de plástico	6	23%
Salchichas listas para comer en envase biodegradable	17	65%
TOTAL	26	100%

Fuente: Elaboración Propia

- ✓ **Hipótesis por validar 7:** *Las personas están dispuestas a pagar por nuestras salchichas 10 soles como máximo.*

En cuanto a los resultados, fueron 17 las personas que estuvieron dispuestas a comprar el producto que tiene el precio más alto S/.10, principalmente se vieron interesados en el producto por el diseño de la presentación y el material del empaque biodegradable. A pesar de que las salchichas son en base a un ingrediente nuevo, se puede identificar que en algunos casos eso no es suficiente para que los clientes estén dispuestos a pagar por un precio más elevado, en este caso los clientes percibieron más valor por el producto debido al tipo de empaque que se utilizó y la nueva tendencia del cuidado al medio ambiente que existe actualmente en el país.

Métrica	Nro. de personas que se interesan por cada nivel de precios
Criterio de Éxito	Se alcanza al menos 10 registros en el rango de precios elegido
Resultado	Se ha cumplido con más de 10 compras realizadas en este nivel de precios por lo que es un resultado positivo y se logra validar la hipótesis.

- ✓ **Hipótesis por validar 8:** *El producto tiene mayor aceptación en el canal online*

Métrica	Nro. de ventas diarias de manera online
Criterio de Éxito	7 de cada 10 personas compra nuestros productos de forma online.
Resultados	No se logró validar la hipótesis , solo 6 personas adquirieron el producto por la página

La siguiente hipótesis no es válida puesto que de las 26 personas a las que se les vendieron los productos, solo 6 de ellos compraron el producto por la página de Facebook. Con respecto al criterio de éxito, las compras por el medio online solo significaron un 23% del total de ventas, por lo que se evidencia que el producto no tiene mayor aceptación en este canal. Sin embargo, este resultado se debe a que la mayoría de los clientes prefieren comprar sus embutidos de forma presencial, más rápida y no a través de un envío a su domicilio. Por otro lado, no se realizó una publicidad pagada en el anuncio publicado para vender los productos online, por lo que esto pudo influir con respecto al alcance de compradores obtenidos.

✓ **Hipótesis por validar 9:** *El producto se puede vender en canales modernos, tradicionales y/o alternativos*

Métrica	Número ventas en canales presenciales
Criterio de Éxito	7 de cada 10 personas compra nuestro producto en el canal presencial
Resultados	Se válida la hipótesis , ya que más del 70% prefiere este canal

En las experimentaciones se logró acudir a tres canales presenciales diferentes, un establecimiento en un evento deportivo, un mini gimnasio, un malecón donde transitan personas que realizan ejercicios. Con respecto a los resultados se pudo obtener 20 unidades vendidas en los canales presenciales, por lo que significa que más del 70% de las ventas se realizaron por este canal y se puede validar la hipótesis planteada. Por otro lado, es importante mencionar que el lugar donde más ventas se obtuvieron fue en el stand que se instaló en el evento deportivo ContaFest, ya que acudieron al evento muchos participantes, y el stand se encontraba cerca a este, se pudo exponer de forma más rápida y directa los productos a vender.



Ilustración 9: Validación de la hipótesis 9

✓ **Hipótesis por validar 10:** *Los usuarios están dispuestos a comprar la presentación pre cocida*

La presentación pre-cocida tuvo un alcance de 3 de 26 unidades vendidas. Este resultado, significa que las personas no estarían dispuestas a comprar un producto que no esté totalmente cocinado, así este empaquetado en un envase de plástico o biodegradable. Esto se debe a que el segmento ya validado se enfoca en personas que realizan algún deporte, y requieren de un producto que sea fácil y rápido para comer después de sus entrenamientos o en su desayuno, por lo que no es favorable comercializar un producto que no esté de acuerdo a sus necesidades. Sin embargo, en los tres casos que nos compraron, mencionaron que lo adquirirían porque esa presentación era la común y se habían acostumbrado a comprarlas de esa forma y prepararlas en sus hogares de forma más confiable.

Métrica	Nro. de ventas diarias
Criterio de Éxito	Más de 10 personas compran el producto en esta presentación
Resultados	No se valida la hipótesis puesto que solo se alcanzó vender 3 unidades de las salchichas pre-cocidas



Ilustración 10: Validación de la Hipótesis 10

- ✓ **Hipótesis por validar 11:** *Los usuarios están dispuestos a comprar la presentación lista para comer*

Con respecto a esta presentación, se puede validar que las personas prefieren una salchicha que esté lista para comer y que no requiera de más esfuerzo para prepararla. El resultado en las ventas obtenidas en el mes fue de 23 unidades, un equivalente al 88% del total de unidades vendidas, este porcentaje indica claramente que la mayoría de los usuarios comprarían el producto solo si ya están cocinados. Por otro lado, mencionamos que, si se logra la hipótesis planteada, debido a que el resultado mostró que se vendió a más de 10 personas en esta presentación.

Métrica	Nro. de ventas diarias
Criterio de Éxito	Más de 10 personas compran el producto en esta presentación
Resultados	Si se valida la hipótesis puesto que se alcanzó vender 23 unidades de las salchichas listas para comer en los diferentes canales

✓ **MVP 4: PITCH MVP**

En la encuesta se realizó en nuestra página de Facebook, debido a que las personas que siguen la página ya tienen un conocimiento sobre el producto que brindamos. Asimismo, se decidió poner el costo del producto para que exista una relación precio-cantidad, ya que si no se especificaba todo público hubiera escogido 6 salchichas. De un total de 44 votos, el 80% decidió elegir la primera opción: 6 salchichas por 10 soles. Consideramos que se debe principalmente en la gran cantidad de salchichas que vendrá por empaque. Asimismo, cada empaque podría durar casi una semana, por lo que podría consumir una salchicha por día en su almuerzo o post trena. Además, asumimos que la primera opción fue la favorita, ya que no existe en demasía en el mercado, las más comunes son de 3 salchichas o 5 por paquete, el cual nos genera una ventaja frente a la competencia.

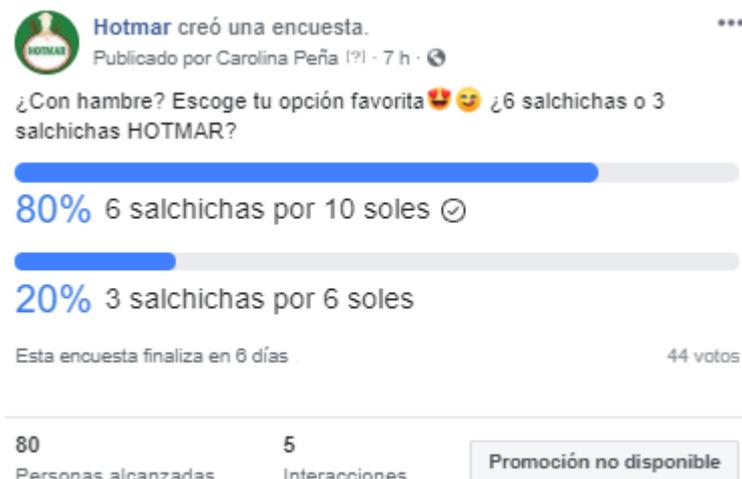


Ilustración 11: Validación PITCH MVP

2.3.4. Aprendizajes de las validaciones

✓ **MPV 1: PITCH MVP**

El segmento al cual nos dirigiremos será deportistas. Para ello, en base al asunto que dejaron en el formulario, principalmente nos debemos enfocar en dos hechos: Realizar el producto ideal y testarlo para que le guste a este tipo de segmento, y a su vez transmitir eficazmente el mensaje de los beneficios que tendría el usuario al consumir nuestro producto. En segunda etapa, debemos investigar por cual canal podemos vender el producto para tener un mayor alcance al usuario deportista, debido al que punto de venta también fue una pregunta frecuente. Asimismo, si bien los otros segmentos no lograron a cumplir el criterio de éxito, en un futuro como medio de expansión de la línea, podríamos brindar un producto más personalizado a otros tipos de segmento.

✓ **MVP 2: PROTOTIPO**

- ✓ Se mejorará la presentación de nuestro producto. Respecto al empaquetado, haremos un cambio por uno 100% ecológico.
- ✓ En segundo lugar, la presentación de nuestro producto será de 6 unidades (sólo salchichas), listas para comer, ya que los usuarios consideran que son prácticas para comer.
- ✓ Los compradores están en busca de un producto que pueda transmitirles directamente sobre sus componentes, en el caso del nombre de la salchicha de pota, ellos esperaban que se quede ese nombre puesto que es más claro para ellos identificar sus características, el valor y el sabor si encuentran el ingrediente principal en el nombre del producto de forma más notoria. Además, esto se debe a que si se buscaba resaltar “salchicha proteica” el deportista podría tener una desconfianza, ya que se asocia a las salchichas con productos altos en grasas. Al mostrarse “salchichas de pota”, el consumidor sabrá los beneficios que tendrá en su salud, debido a los beneficios de consumir dicho molusco.

✓ **MVP 3: CONCIERGE**

- ✓ La coordinación con los encargados o dueños de los espacios donde se planea realizar la venta son importantes, porque de ello depende si la marca del producto se difunde más rápido y se obtiene más ventas en los próximos meses. Por lo que, es importante contar con su aprobación para poder comercializar nuestros productos en un espacio que ellos autoricen.
- ✓ En las diferentes situaciones en las que se pudo vender, identificamos que es necesario contar con suficiente mercadería lista para vender, por lo que se debe preparar unas unidades adicionales a las que ya se ha planeado vender en ese canal. Debemos aumentar la oferta.
- ✓ Según, la experiencia en ventas obtenidas, pudimos identificar que para algunos no es posible pagarnos en efectivo por lo que se requiere de una cuenta o un aplicativo “yape” de BCP para que los clientes realicen su pago, esto se realiza principalmente para facilitar su compra y mejorar la experiencia del cliente.
- ✓ Los clientes prefieren adquirir el producto listo para comer y en un envase biodegradable.
- ✓ Los eventos como la ContaFest son claves para continuar creciendo en el mercado, puesto que encontramos una mayor demanda, por lo que en las próximas entregas se tomará en cuenta la búsqueda de nuevos eventos deportivos y la instalación de un stand o espacio dentro de estos para poder comercializar los productos.
- ✓ Los factores claves para que los clientes adquieran los productos de S/ 10 fueron principalmente el valor que se le da empaque biodegradable y que la salchicha esté lista para comer.

✓ **MVP 4: PITCH MVP**

La diferencia entre cada opción fue significativamente grande. Por ello, para próximas promociones o expansión de línea, se debe considerar la cantidad de unidades, para así tener una mayor preferencia. Asimismo, consideramos que Facebook es una buena herramienta para conocer mayor información sobre nuestro cliente, debido a que nuestras publicaciones tienen interacción a las pocas horas, como es el caso de la encuesta. Consideramos crear una página en Instagram para aumentar exposición de nuestro producto.

2.4 Plan de ejecución del concierto

2.4.1 Diseño y desarrollo de los experimentos

Experimento 1

1. Objetivo del experimento

Identificar si nuestro consumidor está dispuesto a comprar nuestro producto.

2. Diseño del experimento

Se tomó en cuenta nuestros tres principales canales: online, gimnasio y ferias. Para ello, los integrantes del grupo ofrecimos nuestros productos, logrando que sea los gimnasios el punto de venta con mayores ganancias.

Hipótesis por validar: 4, 7, 8, 9, 11, 12

✓ **Los usuarios están dispuestos a consumir salchichas de pota**

Se logrará llegar al punto de equilibrio

✓ **Las personas están dispuestas a pagar por nuestras salchichas 10 soles como máximo.**

En un primer tiempo, se mostrará las salchichas de 6 unidades con un precio de 10 soles. En un segundo tiempo, se mostrará la publico las salchichas de 6 unidades con 12 soles. Por otro lado, respecto a las salchichas de 3 unidades, se mostrará en un primer tiempo a un precio de 6 soles, luego, en un segundo tiempo, con el precio de 8 soles.

✓ **El producto tiene mayor aceptación en el canal online**

Se venderá las salchichas por la página de Facebook y la página web.

✓ **El producto se puede vender en canales presenciales**

Se validará si el producto se vende en el canal presencial (gimnasio y feria).

✓ **Los usuarios están dispuestos a comprar la presentación lista para comer**

Se mostrará el producto listo para comer vs la opción para freír.

- ✓ El producto es aceptado por el cliente al llevar en la etiqueta el ingrediente pota de manera resaltante

Se mostrará tanto la opción “Salchicha de pota” vs “Salchicha proteica”.

Página de Facebook:

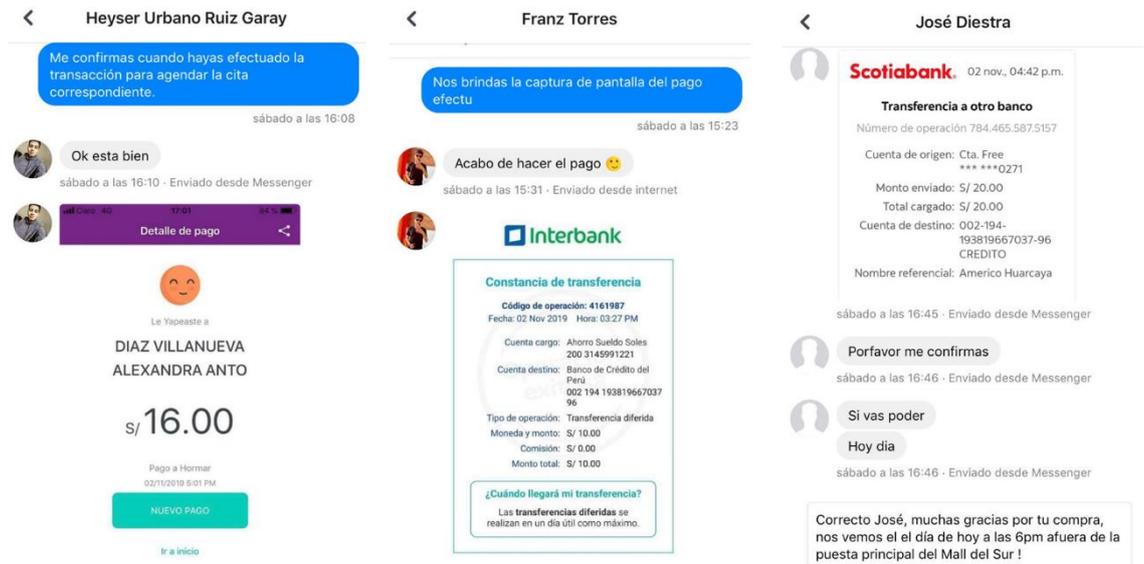


Ilustración 12: Ventas mediante la página de Facebook

Página web:

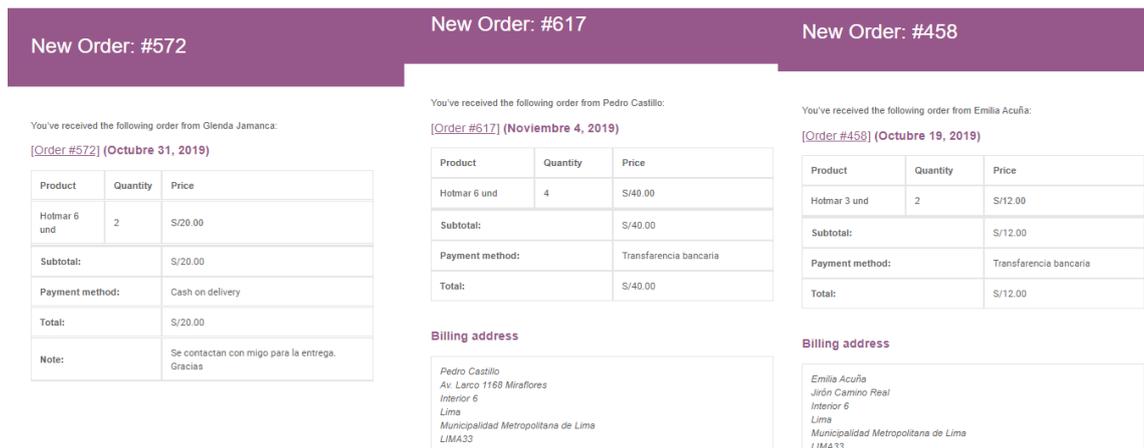


Ilustración 13: Ventas mediante la página web

Gimnasio:



Ilustración 14: Ventas en Gimnasios

Feria:



Ilustración 15: Ventas en ferias

2.4.2. Análisis e interpretación de los resultados

En conclusión, se realizaron ventas en los canales mencionados, obteniendo un crecimiento de forma exponencial. Respecto a los gimnasios, los clientes (deportistas) al inicio sintieron curiosidad y desconfianza sobre el producto, ya

que al ser salchichas lo relacionaban con grasas altas. Sin embargo, gracias a las especificaciones del empaque y las muestras que se brindó, el cliente se animó por comprar. Es necesario que el coach lo apruebe para que así sus seguidores se atrevan a consumirlo. Asimismo, en el canal online, las preguntas eran frecuentes, sobre todo de los ingredientes que contenían los productos. El cliente tenía la opción de pagar por contra entrega o depósito bancario, siendo este último el método de pago más utilizado. En este canal, es necesario un tiempo de respuesta rápido. Finalmente, en las ferias, se tuvo ventas regulares y lo que más se valoró fue el empaque biodegradable, ya que sentían que le daba algún tipo de “valor agregado”.

2.4.3 Aprendizajes del concierto

- ✓ Si bien el empaque fue valorado, es necesario que este sea más resistente, ya que los deportistas suelen llevar mochilas llenas y este se puede estropear. Es por ello, que se cambió de empaque a uno más compacto.
- ✓ Nuestras ventas se dan principalmente en los gimnasios, luego canal online y finalmente ferias.
- ✓ Es vital informar a nuestro consumidor las características de nuestro producto, para que este entienda nuestra propuesta de valor.
- ✓ Debido a que el pago por depósito bancario es el más utilizado, se agregó la opción de pagar por Yape, y se propone agregar nuevas cuentas bancarias con otros bancos (actualmente es el BCP).
- ✓ Si al inicio consideramos que la frase “salchichas de pota” es la que debería resaltar en el empaque, gracias a las ventas semanales, notamos que la mejor opción es que se muestre “salchichas proteicas”.

Experimento 2

1. Objetivo del experimento

Identificar si nuestro consumidor está dispuesto a comprar nuestro producto.

2. Diseño del experimento

Se tomó en cuenta nuestros tres principales canales: online, gimnasio y ferias. Para ello, los integrantes del grupo ofrecimos nuestros productos, esta vez

cambiando el envase a uno más resistente, y solo resaltando “salchichas proteicas” en el empaque.

Hipótesis por validar: 4, 8, 9, 12

- ✓ **Los usuarios están dispuestos a consumir salchichas de pota**
Se logrará llegar al punto de equilibrio
- ✓ **El producto tiene mayor aceptación en el canal online**
Se venderá las salchichas por la página de Facebook y la página web.
- ✓ **El producto se puede vender en canales presenciales**
Se validará si el producto se vende en el canal presencial (gimnasio y feria).

Gimnasio con el nuevo empaque:



Ilustración 16: Ventas en gimnasios – segunda etapa

Análisis e interpretación de los resultados

El canal de gimnasio sigue siendo el canal con mayores ventas. Gracias al nuevo empaque, se puede tener una mejor distribución de las salchichas dentro del empaque, obteniendo una mejor visibilidad del producto. Asimismo, el cliente valoró el nuevo

empaque y no hubo problemas cuando se puso este en sus maletas que suelen llevar al gimnasio. No hubo muchas dudas con el lema definitivo de “salchichas proteicas”.

2.4.3 Aprendizajes del concierge

- ✓ Nuestras ventas se dan principalmente en los gimnasios, luego canal online y finalmente ferias.
- ✓ La mayoría utilizó o tenía planeado utilizar la salchicha como un complemento a los carbohidratos.
- ✓ Los envases de 3 unidades fueron más comprados por mujeres y el de 6 unidades por hombres.
- ✓ Para aumentar las ventas, es vital tener alianzas estratégicas con los principales gimnasios de Lima.

2.5 Proyección de ventas

Tabla 15: Proyección de ventas año 1

INGRESOS en SOLES (S/.)															
CANAL	PRESENTACIÓN	%	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
GIMNASIOS	PRESENTACIÓN 3 UND	35%	S/71.00	S/164.00	S/290.00	S/395.00	S/583.00	S/706.00	S/828.00	S/951.00	S/1,073.00	S/1,196.00	S/1,318.00	S/1,441.00	S/9,016.00
	PRESENTACIÓN 6 UND	65%	S/221.00	S/507.00	S/897.00	S/1,222.00	S/1,856.00	S/2,246.00	S/2,636.00	S/3,026.00	S/3,416.00	S/3,806.00	S/4,196.00	S/4,586.00	S/28,615.00
	TOTAL	100%	S/292.00	S/671.00	S/1,187.00	S/1,617.00	S/2,439.00	S/2,952.00	S/3,464.00	S/3,977.00	S/4,489.00	S/5,002.00	S/5,514.00	S/6,027.00	S/37,631.00
CANAL ONLINE	PRESENTACIÓN 3 UND	45%	S/76.00	S/162.00	S/203.00	S/275.00	S/410.00	S/495.00	S/580.00	S/668.00	S/753.00	S/838.00	S/923.00	S/1,011.00	S/6,394.00
	PRESENTACIÓN 6 UND	55%	S/154.00	S/330.00	S/413.00	S/561.00	S/858.00	S/1,036.00	S/1,214.00	S/1,399.00	S/1,577.00	S/1,756.00	S/1,934.00	S/2,119.00	S/13,351.00
	TOTAL	100%	S/230.00	S/492.00	S/616.00	S/836.00	S/1,268.00	S/1,531.00	S/1,794.00	S/2,067.00	S/2,330.00	S/2,594.00	S/2,857.00	S/3,130.00	S/19,745.00
FERIAS	PRESENTACIÓN 3 UND	28%	S/10.00	S/35.00	S/64.00	S/86.00	S/127.00	S/153.00	S/180.00	S/208.00	S/233.00	S/261.00	S/288.00	S/314.00	S/1,959.00
	PRESENTACIÓN 6 UND	72%	S/43.00	S/151.00	S/274.00	S/367.00	S/562.00	S/674.00	S/795.00	S/916.00	S/1,028.00	S/1,149.00	S/1,270.00	S/1,382.00	S/8,611.00
	TOTAL	100%	S/53.00	S/186.00	S/338.00	S/453.00	S/689.00	S/827.00	S/975.00	S/1,124.00	S/1,261.00	S/1,410.00	S/1,558.00	S/1,696.00	S/10,570.00
TOTAL INGRESOS			S/575.00	S/1,349.00	S/2,141.00	S/2,906.00	S/4,396.00	S/5,310.00	S/6,233.00	S/7,168.00	S/8,080.00	S/9,006.00	S/9,929.00	S/10,853.00	S/67,946.00

Tabla 14: Proyección de ventas año 2

AÑO 2															
INGRESOS en SOLES (S/.)															
CANAL	PRESENTACIÓN	%	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
GIMNASIOS	PRESENTACIÓN 3 UND	35%	S/1,563.00	S/1,686.00	S/1,808.00	S/1,931.00	S/2,053.00	S/2,176.00	S/2,298.00	S/2,421.00	S/2,543.00	S/2,666.00	S/2,791.00	S/2,913.00	S/26,849.00
	PRESENTACIÓN 6 UND	65%	S/4,976.00	S/5,366.00	S/5,756.00	S/6,146.00	S/6,536.00	S/6,926.00	S/7,316.00	S/7,706.00	S/8,096.00	S/8,486.00	S/8,884.00	S/9,274.00	S/85,468.00
	TOTAL	100%	S/6,539.00	S/7,052.00	S/7,564.00	S/8,077.00	S/8,589.00	S/9,102.00	S/9,614.00	S/10,127.00	S/10,639.00	S/11,152.00	S/11,675.00	S/12,187.00	S/112,317.00
CANAL ONLINE	PRESENTACIÓN 3 UND	45%	S/1,096.00	S/1,181.00	S/1,269.00	S/1,355.00	S/1,440.00	S/1,528.00	S/1,613.00	S/1,698.00	S/1,783.00	S/1,871.00	S/1,956.00	S/2,041.00	S/18,831.00
	PRESENTACIÓN 6 UND	55%	S/2,297.00	S/2,475.00	S/2,660.00	S/2,838.00	S/3,016.00	S/3,201.00	S/3,379.00	S/3,557.00	S/3,736.00	S/3,920.00	S/4,099.00	S/4,277.00	S/39,455.00
	TOTAL	100%	S/3,393.00	S/3,656.00	S/3,929.00	S/4,193.00	S/4,456.00	S/4,729.00	S/4,992.00	S/5,255.00	S/5,519.00	S/5,791.00	S/6,055.00	S/6,318.00	S/58,286.00
FERIAS	PRESENTACIÓN 3 UND	28%	S/341.00	S/368.00	S/394.00	S/421.00	S/449.00	S/474.00	S/502.00	S/529.00	S/555.00	S/582.00	S/610.00	S/635.00	S/5,860.00
	PRESENTACIÓN 6 UND	72%	S/1,503.00	S/1,624.00	S/1,737.00	S/1,858.00	S/1,979.00	S/2,091.00	S/2,212.00	S/2,333.00	S/2,445.00	S/2,566.00	S/2,687.00	S/2,799.00	S/25,834.00
	TOTAL	100%	S/1,844.00	S/1,992.00	S/2,131.00	S/2,279.00	S/2,428.00	S/2,565.00	S/2,714.00	S/2,862.00	S/3,000.00	S/3,148.00	S/3,297.00	S/3,434.00	S/31,694.00
TOTAL INGRESOS			S/11,776.00	S/12,700.00	S/13,624.00	S/14,549.00	S/15,473.00	S/16,396.00	S/17,320.00	S/18,244.00	S/19,158.00	S/20,091.00	S/21,027.00	S/21,939.00	S/202,297.00

Tabla 13: Proyección de ventas año 3

AÑO 3															
INGRESOS en SOLES (S/.)															
CANAL	PRESENTACIÓN	%	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
GIMNASIOS	PRESENTACIÓN 3 UND	35%	S/3,038.00	S/3,157.00	S/3,283.00	S/3,402.00	S/3,528.00	S/3,647.00	S/3,773.00	S/3,892.00	S/4,018.00	S/4,137.00	S/4,263.00	S/4,382.00	S/44,520.00
	PRESENTACIÓN 6 UND	65%	S/9,660.00	S/10,056.00	S/10,440.00	S/10,836.00	S/11,220.00	S/11,616.00	S/12,000.00	S/12,396.00	S/12,780.00	S/13,176.00	S/13,560.00	S/13,956.00	S/141,696.00
	TOTAL	100%	S/12,698.00	S/13,213.00	S/13,723.00	S/14,238.00	S/14,748.00	S/15,263.00	S/15,773.00	S/16,288.00	S/16,798.00	S/17,313.00	S/17,823.00	S/18,338.00	S/186,216.00
CANAL ONLINE	PRESENTACIÓN 3 UND	45%	S/2,128.00	S/2,212.00	S/2,303.00	S/2,387.00	S/2,471.00	S/2,555.00	S/2,646.00	S/2,730.00	S/2,814.00	S/2,898.00	S/2,989.00	S/3,073.00	S/31,206.00
	PRESENTACIÓN 6 UND	55%	S/4,464.00	S/4,644.00	S/4,824.00	S/5,004.00	S/5,184.00	S/5,364.00	S/5,532.00	S/5,724.00	S/5,904.00	S/6,084.00	S/6,264.00	S/6,444.00	S/65,436.00
	TOTAL	100%	S/6,592.00	S/6,856.00	S/7,127.00	S/7,391.00	S/7,655.00	S/7,919.00	S/8,178.00	S/8,454.00	S/8,718.00	S/8,982.00	S/9,253.00	S/9,517.00	S/96,642.00
FERIAS	PRESENTACIÓN 3 UND	28%	S/665.00	S/686.00	S/714.00	S/742.00	S/770.00	S/798.00	S/826.00	S/847.00	S/875.00	S/903.00	S/931.00	S/959.00	S/9,716.00
	PRESENTACIÓN 6 UND	72%	S/2,916.00	S/3,036.00	S/3,156.00	S/3,276.00	S/3,384.00	S/3,504.00	S/3,624.00	S/3,744.00	S/3,864.00	S/3,984.00	S/4,092.00	S/4,212.00	S/42,792.00
	TOTAL	100%	S/3,581.00	S/3,722.00	S/3,870.00	S/4,018.00	S/4,154.00	S/4,302.00	S/4,450.00	S/4,591.00	S/4,739.00	S/4,887.00	S/5,023.00	S/5,171.00	S/52,508.00
TOTAL INGRESOS			S/22,871.00	S/23,791.00	S/24,720.00	S/25,647.00	S/26,557.00	S/27,484.00	S/28,401.00	S/29,333.00	S/30,255.00	S/31,182.00	S/32,099.00	S/33,026.00	S/335,366.00

3. DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIO

3.1. Plan Estratégico

3.1.1. Declaraciones de Misión y Visión

Visión

En el 2023 ser la mejor opción de líneas de embutidos a nivel nacional.

Misión

El mejor embutido proteico.

3.1.2. Análisis Externo

Poder de negociación con los clientes

Tabla 16: Análisis Externo - negociación con los clientes

Número de clientes importantes	Bajo
Importancia del costo del producto	Medio
Grado de estandarización del producto	Medio
Costos de cambio	Medio
Amenaza de integración hacia atrás	Bajo
Amenaza de integración hacia adelante	Bajo
Importancia de tu producto	Bajo
Información que manejan	Bajo

Según un estudio efectuado a los peruanos en febrero del presente año, el 54% de hogares peruanos considera que tienen una mejor alimentación, es decir en consumo de frutas y verduras. Asimismo, se informan del valor nutricional de los alimentos envasados que desean adquirir, ya que procuran tener una alimentación balanceada y sana. Asimismo, al ser un producto masivo, no dependemos de clientes importantes, ya que cualquiera lo podría consumir. El costo de producto se relaciona al beneficio que otorga, y gracias al MVP, descubrimos que el cliente estaría dispuesto a pagar más si el producto le genera bienestar a su salud, listo para comer y empaque biodegradable. Consideramos que nuestro producto no es muy estandarizado, debido a que en el

mercado no existe una salchicha que sea alta en proteínas y bajo en grasas y lista para comer, la mayoría son pre cocidas. Si bien no existe un costo que tiene que realizar el cliente para cambiar de empresa, les costaría en temas de comodidad y facilidad, ya que otras opciones como la pechuga o el pescado, no les generaría mucho valor, ya que nuestro producto viene 6 unidades y no se necesita freír. Nuestro cliente, al ser deportista, existe baja posibilidad que realice el producto por su cuenta propia y cuentan con poca información acerca de los procesos.

Poder de negociación con los proveedores

Tabla 17: Análisis Externo - proveedor

Número de proveedores importantes	Bajo
Costos de cambio	Bajo
Importancia del proveedor en la cadena de valor	Alto
Amenaza de integrarse hacia adelante	Medio
Amenaza de integrarse hacia atrás	Medio
Importancia del proveedor para asegurar calidad de productos	Alto
Importancia en la rentabilidad del proveedor	Bajo
Amenaza de proveedores sustitutos	Bajo

Media, para poder obtener un producto de calidad y balanceado con los nutrientes que necesita nuestro público, tendremos que efectuar una relación adecuada con nuestros proveedores con los cuales estableceremos una serie de lineamientos como comunicación en plazos de entrega, medios y plazos de pago con el fin de afiliarlos y obtener un producto de calidad. Al ser Perú un principal exportador de papa, existe varias opciones de empresas que nos pueda brindar los insumos, y podemos cambiar de proveedor fácilmente. Sin embargo, es parte vital que nos brinde los insumos de calidad para continuar con la cadena de valor, por lo que dependemos de su eficiencia. Asimismo, si existe la posibilidad de que puedan integrarse hacia adelante, por tener el ingrediente principal: la papa. No obstante, muchos de estos proveedores, ubicados en el terminal pesquero, no cuentan con las maquinarias necesarias para realizarlo.

Amenaza de nuevos competidores

Tabla 18: Análisis Externo - competidores

Economías de escala	Medio
Diferenciación del producto	Medio
Identificación de marcas	Bajo
Costo de cambio	Medio
Requerimiento de capital	Media
Acceso a canales de distribución	Alta
Acceso a insumos	Alta
Tasa de crecimiento del sector	Medio
Reacción esperada	Bajo
Protección del gobierno o legal	Alta

Media, ya que nuestro producto se encontrará libre de octógonos. Por lo cual, esto generará la aparición de nuevos competidores con características similares a las nuestras como libre de octógonos, alto valor nutricional, listo para comer y un empaquetado biodegradable. Además, nuestro posible competidor puede adquirir fácilmente los insumos del producto, y entrar a los canales de distribución, al ser un producto masivo.

Amenaza de productos y servicios sustitutos

Tabla 19: Análisis Externo - Amenaza de productos y servicios sustitutos

Precio relativo de los sustitutos	Medio
Precio/Calidad	Medio
Disponibilidad de sustitutos cercanos	Medio
Costos de cambio para el cliente	Medio
Preferencia del cliente hacia el sustituto	Bajo

Media, el sector de embutidos se encuentra en la mira a causa de que muchos consumidores toman en cuenta los octógonos que figuran en el empaquetado del producto. Por lo cual, a los peruanos a reducir o buscar un producto para reemplazo de

este. Por esta razón, según un estudio realizado por Axer Consultores, esta línea de negocio se vería reducida en un 8%, ya que mucho de los mismos cuenta con octógonos de “Alto en grasas saturadas”. Por lo cual mucho de los peruanos buscarían o dejarían de consumir embutidos.

Rivalidad entre competidores existentes

Tabla 20: Análisis Externo - Rivalidad entre Competidores

Concentración	Medio
Diversidad de competidores	Bajo
Diferenciación del producto	Medio
Barreras de salida	Medio
Costo de cambio	Medio
Tasa de crecimiento del sector	Alto

Media, en la actualidad existe diversas empresas de embutidos enfocadas a varios segmentos del mercado. Entre ellas tenemos Ayllu, el cual es una empresa de embutidos que ofrece productos veganos, es decir de productos e ingredientes vegetales, los cuales otorga al igual que nuestro producto un alto valor vitaminas. Asimismo, tenemos a San Fernando, el cual garantiza 100% la calidad de sus productos, ya que procesa su propia soya y maíz para la alimentación de su materia prima que son los pollos y este va dirigido a familias, por lo cual ofrecen un precio inferior. Por otra parte, tenemos a Braedt el cual toma como insumo principal el pavo para el desarrollo de sus diversas líneas de productos. Por lo cual, podemos evidenciar que hay diversos tipos de marcas que son productos sustitutos de la nuestra. Pero, que el gran diferenciador de nosotros es que nuestra salchicha es de un molusco que tienen una gran cantidad de proteína y contribuye a una reducción del colesterol.

- **Valorización de fuerzas:**

Tabla 21: Valorización de Fuerzas - Fuerzas de Porter

Fuerzas de Porter	Grado
Poder de Negociación de clientes	Bajo
	Medio
	Medio
	Medio

	Bajo
	Bajo
	Bajo
	Bajo
Poder de Negociación de proveedores	Bajo
	Bajo
	Alto
	Medio
	Medio
	Alto
	Bajo
	Bajo
Amenaza de nuevos competidores	Medio
	Medio
	Bajo
	Medio
	Medio
	Alta
	Alta
	Medio
	Bajo
	Alta
Amenaza de productos o servicios sustitutos	Medio
	Medio
	Medio
	Medio
	Bajo
Rivalidad entre competidores	Medio
	Bajo
	Medio
	Medio
	Medio
	Alto

Se puede concluir que el mercado de embutidos, se encuentra en crecimiento. Por ello, debemos ofrecer un producto con aspectos y características que otorguen un valor

agregado a nuestro público objetivo para poder fidelizarlos y contrarrestar la competencia. HOTMAR es un producto con nutrientes fundamentales para las personas, ya que otorga a la salud de sus usuarios un gran valor nutricional. Asimismo, es fácil de comer y no necesita una previa cocción. Para poder crecer, debemos tener una mayor relación con los proveedores, y transmitir al cliente los grandes beneficios con los que cuenta nuestro producto. La combinación entre calidad, beneficio a la salud, listo para comer y empaque biodegradable son nuestros pilares para fidelizar al cliente, Asimismo, debemos aumentar nuestros canales, para tener una mayor presencia.

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

- **Grafica de competidores 2 ejes:**

Tabla 22: Grafica de competidores 2 ejes



En la gráfica mostrada se pueden apreciar cuales serían los principales competidores del producto HOTMAR, en dicha gráfica se muestran dos variables de alta relevancia para nuestro producto. En primera instancia, se consideró de alta relevancia la variable, producto saludable, ya que, HOTMAR ofrecerá un producto rico y de alto consumo por las personas, con las características particulares de ser saludable, de alto valor nutricional y listo para comer. Asimismo, la segunda variable importante para el análisis

del presente trabajo es el precio, porque el producto que se está desarrollando para personas deportistas, ofrecerá: salud, bienestar y tranquilidad a la hora de ser consumido. En este gráfico, se puede observar que ALLY EMBUTIDOS, se encuentra en la zona de producto altamente saludable, ya que ofrecen embutidos veganos y además tienen precio estándar para los consumidores, ya que, es la única empresa que ofrece embutidos saludables. Por otro lado, SCHULZ Y LA BODEGA IBERICA, mantienen un producto de calidad a un precio alto, ya que ofrecen embutidos gourmet. Finalmente, las empresas San Fernando y La Segoviana ofrecen productos poco saludables, esto se ve reflejado en los octógonos que tienen sus productos a un precio bajo, al alcance de todas las personas.

Tabla 23: Análisis de proyectos similares locales e internacionales.

VARIABLE/ MARCA	HOTMAR	San Fernando	La Segoviana	Ally Embutidos	La Bodega Ibérica	SCHULZ
Tipo de competencia		Indirecta	Indirecta	Directa	Indirecta	Indirecta
Precio	Medio	Bajo	Bajo	Medio	Alto	Alto
Producto listo para comer	Si	No	No	No	No	No
Producto saludable	Si	No	No	Si	No	No
Producto Novedoso	Si	No	No	Si	No	No
Canal de contacto	Página web y red social	Página web y red social	Página web y red social	Red social	Página web Y red social	Página web
Calidad del producto	Excelente	Bajo	Bajo	Excelente	Media	Media

Durante la realización y estructuración de la matriz de competidores se logró identificar cinco competidores que representan una amenaza para la idea de negocio innovadora, del producto HOTMAR, por lo cual, fue necesario analizar las similitudes y diferencias

respecto a HOTMAR, a partir de esta premisa, obtener información y data necesaria para el mejoramiento de características y cualidades del producto que se ofrecerá a los consumidores. A continuación, se explicará al detalle cada uno de los competidores de HOTMAR.

- **SAN FERNANDO:** San Fernando es una empresa nacional grande que se ha dedicado a la producción de productos de consumo masivo con líneas de pollo, pavo, cerdo, entre otros. Asimismo, sus productos brindados son ofrecidos a un precio bajo. Actualmente cuenta con más de 69 años en el mercado y con certificaciones que garantizan su calidad.
- **LA SEGOVIANA:** La segoviana es una compañía dedicada específicamente a la comercialización de embutidos enfocados en Amas de Casa y el público en general que gusta de embutidos, al igual que nuestro competidor anterior ofrece una variedad de productos a un precio cómodo.
- **ALLY EMBUTIDOS:** Ally embutidos es una nueva empresa peruana que ha entrado al mercado de embutidos con una nueva propuesta respecto a estos productos. Ellos ofrecen embutidos con ingredientes 100% naturales, sin incluir ningún insumo animal. Esta empresa se encarga de otorgar salud a las familias y buscar un reemplazo de los alimentos cárnicos por alimentos 100% de origen vegetal.
- **LA BODEGA IBERICA:** Es una empresa creada por un grupo de amigos españoles y peruanos que optaron por una nueva idea de negocio, brindar a las personas que gustan de diversos productos tales como quesos, carnes, aceites extra virgen, panes, quesos, vinos y platos preparados a base de los mejores productos procedentes de España en un solo lugar, las personas pueden ir a visitarlos ya sea para comprar, comer o beber. La Bodega Ibérica ofrecen productos Gourmet.
- **SCHULZ:** Es una empresa creada por Roland Schulz, al igual que la bodega Ibérica ofrece embutidos Gourmet a base de productos traídos de Alemania, también ofrece, carnes y quesos para brindar variedad a sus clientes y una experiencia de sabor única.

Las variables que se han analizado para desarrollar la Matriz de Competidores son las siguientes:

- **TIPO DE COMPETENCIA:** HOTMAR tiene como competidor directo a Ally Embutidos, puesto que ambos se enfocan en brindar una alternativa saludable y altamente nutritiva en embutidos. La principal diferencia entre ambos es que Ally embutidos está enfocado en el mercado vegetariano y vegano, mientras que HOTMAR se enfoca en deportistas que desean consumir embutidos con proteínas y listos para comer, sin embargo, también puede ser consumido por público en general, ya que su principal insumo es la papa, el cual es rico en aminoácidos como la taurina. Asimismo, Ally embutidos ofrece embutidos en general hechos con vegetales, mientras que HOTMAR ofrece un solo producto, la salchicha de papa. Ambas empresas captan a sus clientes a través de las redes sociales. Por otro lado, los demás competidores son considerados competencia indirecta puesto que no se dedican a brindar productos saludables, por ejemplo, SCHULZ y La bodega Ibérica se enfocan en vender embutidos gourmet dirigido al sector A B Y C, también, las empresas San Fernando y La segoviana se dedican a vender productos de baja calidad y altamente dañinos, tal y como lo señalan los octógonos en sus empaques.
- **PRECIO:** El enfoque de precio que ofrecerá HOTMAR a sus clientes, es medio, lo cual permitirá que todas las personas tengan la posibilidad de acceder a salchichas ricas y saludables libre octógonos para cuidar su salud. Esto permitirá competir con sus competidores indirectos y sobre todo con su competidor directo, Ally embutidos.
- **CANAL PRESENCIAL:** Todas las empresas descritas en la matriz de competidores cuentan con canal presencial para atender a sus clientes, a excepción de Ally Embutidos y SCHULZ.
- **PRODUCTO SALUDABLE:** Hotmar ofrecerá una nueva propuesta de embutidos, bajos en calorías, grasas saturadas y sodio; ya que, estará basado en un molusco altamente nutritivo y consumido por las personas, la papa. Este producto estará dirigido a todas las personas que les guste consumir salchichas y deseen reemplazarlas por unas más saludables.
- **PRODUCTO NOVEDOSO:** El producto desarrollado por HOTMAR, son salchichas a base de papa, algo nunca antes desarrollado. Dicho producto nos permitirá llegar a las familias y/o usuarios que deseen seguir consumiendo el producto en cuestión, con la diferencia que ahora adquirirán uno saludable y que contribuya a su salud.

- **CANAL DE CONTACTO:** Hotmar y sus competidores cuentan con su propia página web y/o red social, las cuales les permitirá contactarse, interactuar e informar a sus usuarios y clientes sobre sus productos y promociones. Cabe recalcar, que su competidor directo solo cuenta con red social, lo cual beneficia a HOTMAR, porque tendrá más canales de contacto con sus clientes.
- **CALIDAD DEL PRODUCTO:** La filosofía de negocio que posee Hotmar, se basa en brindar productos sanos y de calidad para el óptimo consumo de sus clientes, para que así ellos puedan disfrutar del producto ofrecido sin preocupación alguna, esto se corroborará con el empaque de HOTMAR, ya que será libre de octógonos, por su alto valor nutricional y contribución a la salud de los clientes.

3.1.3. Análisis Interno

Con este análisis identificaremos las fortalezas y debilidades que tenemos como organización para poder crecer en el mercado peruano.

Fortalezas:

- Insumos de bajo costo

El Perú es el segundo exportador mundial de este recurso hidrobiológicos, por lo cual este insumo que es el principal insumo para nuestro producto, es de bajo costo en nuestro país. (Gestión, 2019)

- Incremento de consumo de productos saludables

Según Kantar Worldpanel (KWP), el 54% de los peruanos considera que tiene una alimentación “saludable” o “muy saludable”.

- Incremento de demanda de embutidos en Lima

Según Perú Retail, el consumo de embutidos se fortalece en los hogares peruanos. A pesar del informe realizado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), el cual menciona que el aumento de las carnes procesadas podría

incrementar las probabilidades de desarrollar cáncer, esta categoría ha podido recuperarse rápidamente, principalmente por su bajo desembolso.

- Crecimiento del mercado para productos listos para comer
Esto se debe principalmente a que el consumidor actual necesita aprovechar todo el tiempo, por el cual destina menos de este para realizar compras y preparar platos.
- Producto con alto valor nutricional

La papa ayuda a reducir los niveles del colesterol, es alto en proteínas y otorga a nuestro cuerpo aminoácidos para regular la presión sanguínea.

- Asesoramiento por expertos

Contaremos con diversos expertos como: el cual nos ayudará a la realización de nuestro producto con los debidos estándares de calidad.

- Producto innovador y eco-amigable

Nuestro producto será listo para comer, es decir, la salchicha ya se encontrará cocida, para efectuar el acompañamiento en desayuno, almuerzos, cenas o ensaladas sin necesidad de una previa cocción. Asimismo, nuestro empaque estará hecho de bagazo de caña de azúcar al 100% para poder reducir de la contaminación ambiental.

Debilidades:

- Falta de instalación de producción
Debido a que no contaremos con las maquinarias necesarias para la producción de las mismas, efectuaremos el servicio de tercerización para la producción de nuestro producto.

3.1.4. Análisis FODA

Tabla 24: Análisis FODA

<p style="text-align: center;"><u>OPORTUNIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de consumo de productos saludables • Insumos de bajo costo • Alta demanda de embutidos en Lima • Valorización de precio relacionados a productos ecológicos y saludables • Crecimiento del mercado para productos listos para comer 	<p style="text-align: center;"><u>DEBILIDADES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Página web poca conocida • Bajo financiamiento • Marca desconocida, no existe aún posicionamiento • Duración máxima de 1 año del producto
<p style="text-align: center;"><u>FORTALEZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Producto e insumos saludables • Envases orgánicos y ecológicos de calidad • Asesoramiento y apoyo de expertos (Maquiladores) • Producto innovador y diferenciado • Producto fabricado bajo estándares de calidad y altamente saludables 	<p style="text-align: center;"><u>AMENAZAS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Alta competitividad en el mercado • Fácil acceso de nuevos competidores • Desaceleración económica • Existencia de empresas en estado de madurez ya posicionados y reconocidas • Posicionamiento de embutidos como pre cocidos y dañinos

3.1.5. Análisis de objetivos y estrategias

3.1.5.1. Objetivos

- **Objetivo General:**

Consolidar y posicionar la marca HOTMAR y su primer producto en el mercado, como una la mejor alternativa disponible para los deportistas que desean consumir productos saludables y listos para comer en cualquier momento del día, en la ciudad de Lima, logrando así obtener el reconocimiento y posicionamiento en el mercado en un 1% del público objetivo en el segundo año.

- **Objetivos Específicos:**

Incrementar en 10% más de seguidores al mes en nuestra página de Facebook durante el siguiente año, con el fin de expandirnos y dar a conocer el nombre y producto de HOTMAR a una mayor cantidad de personas, para así lograr mayores ventas.

Aumentar las interacciones de nuestros actuales usuarios en nuestra página de Facebook en un 50% de (20 a 30) en el próximo mes, a través de constantes publicaciones y más información respecto a nuestro producto.

Incrementar las ventas directas a través de la cuenta de Facebook en un 40%, de 15 a 21 productos vendidos, además de la venta en eventos deportivos.

Realizar alianzas comerciales con bares, restaurantes y lugares donde se realicen eventos deportivos para el quinto mes, para así lograr mayores ingresos para HOTMAR.

3.1.5.2. Estrategia Genérica

La estrategia por la cual optará HOTMAR será la de liderazgo, enfocada en la diferenciación, puesto que el enfoque principal es ofrecer un producto novedoso para los deportistas, este producto será listo para comer y altamente saludable y con proteínas. Asimismo, el envase del producto es 100% ecológico y de calidad, diferenciándose así, como una nueva propuesta de valor a base de todo lo antes mencionado.

3.1.5.3. Estrategias FO, DO, DA y FA

A continuación, se presentará las estrategias en las cuales incurrirá HOTMAR con el propósito de mejorar su presencia y posicionamiento en el mercado, para así hacerles frente a sus competidores, ya sean directos o indirectos.

Tabla 25: Estrategias FO, DO, DA y FA

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Incremento de consumo de productos saludables	Alta competitividad en el mercado
	Insumos de bajo costo	Facil acceso de nuevos competidores
	Alta demanda de embutidos en Lima	Desaceleración economica
	Valoración de precio relacionado a productos ecológicos y saludables	Existencia de empresas en estado de madurez y posicionadas
	Crecimiento del mercado para productos listo para comer	Posicionamiento de embutidos como pre cocidos y dañinos
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F + O	ESTRATEGIAS F + A
Producto e insumos saludables		
Envases organicos y ecológicos de calidad		
Asesoramiento y apoyo de expertos (MAQUILADORES)		
Producto innovador y diferenciado		
Producto fabricado bajo estandares de calidad y altamente saludables		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS D + O	ESTRATEGIAS D + A
Pagina web poco conocida		
Bajo financiamiento		
Marca desconocida, aun no está posicionada		
Duración del producto maxima de 1 año		

Fuente: *Elaboración Propia*

Estrategias FO: F1, F2, F5, O1, O3, O5

- Realizar una campaña publicitaria para dar a conocer la marca, los beneficios que ofrece el insumo principal del producto y la calidad del resto de insumos. El propósito es posicionar la marca como la mejor alternativa de embutidos listos para comer y altamente nutritivos.
- Ampliar la línea de productos: ofrecer distintos embutidos listos para comer, nos permitirá abarcar a un mayor público y brindarles variedad a nuestros clientes. Así, se logrará realizar mayores ventas y captar mayor público, para realizar esta estrategia será necesario evaluar el comportamiento de ventas del primer producto de HOTMAR y las sugerencias de los clientes durante los primeros meses después del lanzamiento del producto.
- Aprovechar la tendencia de alimentación saludable: para ofrecer charlas informativas sobre el producto actual de HOTMAR y su vínculo con la alimentación saludable, donde se expongan de manera clara y concisa cómo deberán consumir los productos nuestros clientes y brindarles nuevas sugerencias para que sigan adquiriendo nuestro producto.

- Fortalecer los canales de comunicación: la comunicación con los usuarios ya sea antes o después de la venta, le permitirá a HOTMAR fortalecer su relación con la clientela. Mediante las publicaciones de Facebook se realizarán interacciones con los usuarios y ayudará a aclarar dudas y brindar recomendaciones y recetas respecto al consumo del producto de HOTMAR.

Estrategias FA: F3, F4, A1, A2, A5

- Aprovechar la tendencia de concientización sobre los envases de plásticos, para así recalcar la presentación que tendrán los embutidos de HOTMAR, los cuales serán en envases orgánicos, y así balancear el producto y su presentación; con el fin de ofrecer un precio acorde al valor diferenciado del producto en el mercado. Se puede buscar alianzas con nuestros proveedores para promocionar el nombre de la marca en sus plataformas y avalar la calidad de nuestro producto informando la marca de los proveedores a través de los canales de venta.
- Promocionar el nombre de la Maquiladora y sus colaboradores que apoyaron con la elaboración del producto, para así lograr mayor captación de intereses por parte de los clientes. La idea es reforzar el nivel de atracción para que las personas deseen visitar esos lugares y así fortalecer el nombre de la marca. Con esta acción se desea fomentar la compra directa mediante el canal físico y fortalecer la interacción con los usuarios para así llegar a incrementar el nivel de venta en el canal online, página de Facebook.
- Crear alianzas estratégicas con otras marcas ecológicas para incrementar las ventas. Este tipo de convenio comercial permite que ambas partes (marcas) obtengan un beneficio cruzado y común para poder afrontar a la competencia. Con la venta cruzada o la publicidad en conjunto, se fortalece la posición e imagen de la marca, debido a que se comparte clientes ya establecidos.

Estrategias DO: D1, D2, D3, O2, O5

- Aprovechar el incremento del consumismo ecológico y saludable para promocionar a través de la página de Facebook y así lograr mayor interacción y comunicación con los seguidores. Difundir de manera masiva a través de la red social de HOTMAR, la ventaja que tiene el consumir un producto alto en nutrientes, saludable y listo para comer en cualquier momento del día.
- Buscar alianzas comerciales y/o clientes corporativos como restaurantes o empresas que brinden el servicio de catering para que las personas que asistan a estos canales se conviertan en futuros clientes potenciales, luego de probar y gustar de nuestro producto.
- Conseguir un primer financiamiento con una Institución Micro financiera como Mi banco, mostrándoles la escalabilidad del negocio y lo innovador que es. Estos nuevos ingresos van a permitir cubrir los gastos de las operaciones proyectadas a tres años y lograr capital de trabajo a un bajo costo.

Estrategias DA: D1, D4, A2, A4, A5

- Demostrar mediante degustaciones y pruebas de uso del producto el sabor único de las salchichas de HOTMAR y sus beneficios, dejando así de lado, la percepción de los usuarios de que tienen respecto al sabor típico y problemas que tiene consumir embutidos.
- Al ser un producto con una vida útil muy baja, debido a que es listo para comer, se realizará la preparación de los productos según se requiera, para que HOTMAR no tenga demasiado stock, según pedidos.
- Realizar charlas y talleres donde se explique la importancia de consumir productos naturales libre de preservantes, orgánicos y/o ecológicos resaltando la ventaja de consumir un producto innovador, de origen saludable, altamente nutritivo y listo para comer como lo son las salchichas de HOTMAR.

3.1.5.4. Metas

Consideraciones:

- **Corto Plazo:** 6 meses
- **Mediano Plazo:** 1 año
- **Largo Plazo:** 3 años

Tabla 26: Estrategias a corto, mediano y largo plazo

ESTRATEGIA	PLAZO	OBJETIVOS
Campaña publicitaria agresiva para dar a conocer la marca y su diferenciación	Corto	Lograr que un 2 % recuerde la marca
	Mediano	Lograr que un 4 % recuerde la marca
	Largo	Lograr que un 9 % recuerde la marca
Extender la línea de productos de embutidos de la marca con distintas presentaciones	Corto	Agregar un producto al portafolio, el segundo más consumido
	Mediano	Agregar dos o tres productos al portafolio
	Largo	Agregar cinco productos al portafolio
Optimizar la gestión digital y plataforma virtual de HOTMAR para captar a más clientes	Corto	Conseguir 500 seguidores en Facebook
	Mediano	Incremento de seguidores en un 80%
	Largo	Incremento de seguidores en un 150%
Fortalecer la comunicación y vínculo con los usuarios para informar y brindar opciones de cómo podrían consumir el producto	Corto	Interacciones mediante Facebook.
	Mediano	Talleres nutricionales en ferias y tiendas.
	Largo	Talleres nutricionales en un 30% de las ferias y tiendas especializadas existentes en Lima.
Alianzas comerciales con los proveedores para evaluar y realizar acuerdos en el costo de insumos y beneficio cruzado.	Corto	Conseguir a los mejores proveedores de insumos para realizar la negociación.
	Mediano	Obtener el beneficio cruzado de posicionamiento de marca.
	Largo	Obtener menores costos por los insumos.
Promocionar las tiendas y ferias ecológicas para	Corto	Incremento de las visitas en un 5%
	Mediano	Incremento de las visitas en un 10%

atraer la visita de los comensales	Largo	Incremento de las visitas en un 20%
Crear alianzas estratégicas con otras marcas ecológicas para incrementar ventas y posicionamiento de HOTMAR.	Corto	Obtener 1 acuerdo cruzado en posicionamiento de marca.
	Mediano	Incremento de las ventas en conjunto en un 5 % - 3 alianzas
	Largo	Incremento de las ventas en conjunto en un 15 % - 5 alianzas
Búsqueda de futuros clientes corporativos como restaurantes y servicios de catering	Corto	Tener una prospección de los futuros clientes corporativos
	Mediano	Conseguir 2 clientes corporativos
	Largo	Conseguir 5 clientes corporativos
Conseguir apoyo financiero que permita cubrir los gastos de equipo	Corto	Conseguir financiamiento de 1000 soles
	Mediano	Obtener un crédito de 5000 soles
	Largo	Trabajar con 80% capital propio y 20% de instituciones financieras.
Fomentar la compra por pedido online a través de promociones y descuentos atractivos	Corto	Implementar servicio de delivery y entrega gratis en ciertos puntos.
	Mediano	Aumentar el número de ventas a delivery a un 10%
	Largo	Aumentar el número de ventas a delivery a un 20%

3.1.6. Formalización de la empresa

Con la finalidad de poner a “Hotmar” dentro de los parámetros legales como empresa peruana, se procede a explicar los procedimientos y requisitos legales para hacer realidad este objetivo.

La constitución de la empresa contará de 5 personas, debido a que los beneficios que este atributo proporciona, de los cuales se puede destacar:

- Responsabilidad compartida: Haciendo uso de esta modalidad, el patrimonio de la empresa podrá ser utilizado para cubrir pasivos que se puedan pagar.
- Mayor capital: A medida que la empresa cuente con más socios, las aportaciones de capital serán mayor, beneficiando la estructura patrimonial de la empresa.

- Acceso a créditos financieros: Alta probabilidad de obtener un préstamo bancario a una menor tasa.
- Roles distribuidos: Construir una empresa con 5 personas permite distribuir los roles de una manera legal, otorgando a cada socio una responsabilidad vital para que la empresa se desarrolle.

Para empezar con la formalización de la empresa se debe escoger una de las 4 formas de negocio. Se ha decidido que en un principio que sea una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L), estas son algunas de las características de esta forma de negocio:

- Está constituida de 2 a 20 socios como máximo.
- Ideal para un nuevo emprendimiento de dos o más socios que desean mantenerse a lo largo de los años.
- La participación de cada socio estará en función al capital aportado.

Seguido de ello, es importante elegir un régimen tributario para la empresa, el cual será el régimen MYPE Tributario (RMT), el cual está orientada para las micro y pequeñas empresas. El tope de ingresos es de hasta S/. 1.700 UIT (4200 cada UIT). No existe límites en compras y nos permitirá emitir todo tipo de comprobante de pago como factura, boleta de venta y otros.¹

3.1.6.1 Estudio legal y organizacional

A continuación, se detallará los pasos a seguir para constituir la empresa “Hotmar”, la cual comprende de 6 pasos:

- 1. Búsqueda y reserva del nombre de la empresa:** Trámite de forma online que facilita la inscripción de la empresa, ya que permite verificar la existencia de alguna igualdad o coincidencia con otro nombre empresarial. Para ello se necesita el DNI de representante y el Formulario de solicitud de Reserva de nombre de Persona Jurídica. El costo del derecho de trámite es de S/ 20.00.
- 2. Elaboración de la Minuta de Constitución:** En este documento los miembros de la sociedad manifiestan su voluntad de constituir una empresa. El procedimiento se realiza en una notaría donde se presentan los requisitos y se solicita el servicio de Elaboración de Acta Constitutiva. Los requisitos son: Copias de DNI de los socios, copie la de Búsqueda y reserva de nombre, giro

¹ SUNAT: Regímenes Tributarios

del negocio, lista de bienes para el capital y el formato de declaración jurada y fecha de solicitud.

3. **Abono de capital y bienes:** Lo ideal es apertura una cuenta bancaria para depositar el dinero de los socios aportantes de la empresa. Los requisitos para ello son el DNI del representante y el Formato de Acto Constitutivo.
4. **Elaborar la Escritura Pública:** Posterior a tener el Acto Constitutivo, se genera la Escritura pública, Testimonio de Sociedad o Constitución Social en una notaría. Es el documento que da fe de la legalidad del Acto Constitutivo. Este documento debe ser firmado y sellado por el notario y los participantes de la sociedad. Tiene un costo que va de los S/. 120.00 soles hasta más, dependiendo del capital empresarial y de la notaria.
5. **Inscribir la empresa en los Registro Públicos:** Es un proceso que normalmente lo realiza el notario con la Escritura Pública.
6. **Inscripción al RUC como Persona Jurídica:** Para realizar este procedimiento es necesario acercarse a las oficinas de la SUNAT con el DNI del representante, la Escritura Pública, Testimonio de Sociedad o Constitución Social Inscrita, recibo de luz, formulario N N° 2119: Solicitud de Inscripción o comunicación de afectación de tributos y el formulario 2054: Representantes Legales, directores, Miembros Del Consejo Directivo.

3.1.6.2 Licencias y autorizaciones

Finalmente, para el correcto funcionamiento se debe solicitar la licencia de funcionamiento del distrito. Así mismo definir las normativas y certificaciones que constaten la inocuidad y sanidad en el procesamiento del producto, las cuales son:

- **Licencia de Funcionamiento Municipalidad:** Solicitar de manera personal el permiso y licencia para poder laborar dentro de un sector del distrito del Chorrillos. Los requisitos son el número de RUC y DNI.
- **Análisis Microbiológicos y Bromatológicos:** Procedimiento ejecutado en un laboratorio reconocido y avalado por el Instituto Nacional de Calidad – INACAL, el cual será SGS Perú quien realizará el Análisis de Producto Terminado que contempla análisis microbiológicos y fisicoquímicos.
- **Certificación Sanitaria SANIPES:** Entidad que regula el comercio de productos elaborados a base de insumos marinos. Certifica la inocuidad y sanidad de producción.

3.1.7. Diagrama Gantt de las metas propuestas

Tabla 27: Diagrama Gantt de las metas propuestas

Inicio	Fin	Actividad principal	Actividades secundarias	21/08/2019	27/08/2019	28/08/2019	3/09/2019	4/09/2019	10/09/2019	11/09/2019	17/09/2019	18/09/2019	24/09/2019	25/09/2019	1/10/2019	2/10/2019	8/10/2019	9/10/2019	15/10/2019	16/10/2019	22/10/2019	23/10/2019	29/10/2019	30/10/2019	5/11/2019	6/11/2019	12/11/2019	13/11/2019	19/11/2019	20/11/2019	26/11/2019	27/11/2019	3/12/2019			
				21/08/2019	27/08/2019	Formación del equipo de trabajo	Reunión para recolección de ideas del proyecto	Desarrollo de BMC																												
28/08/2019	3/09/2019	Validación del Modelo de Negocio	Planteamiento de hipótesis y entrevistas	Elección de MVP'S																																
4/09/2019	10/09/2019	Investigación de mercados	Pitch up	Concierge																																
11/09/2019	17/09/2019	Investigación de mercados	Concierge y entrevistas	Desarrollo del Plan de Negocio																																
18/09/2019	24/09/2019	Presentación del trabajo -TB1	Entrega de Trabajo	Correcciones																																
25/09/2019	1/10/2019	VENTAS	Concierge	Proyección de ventas																																
2/10/2019	8/10/2019	Concierge	Plan ,diseño y desarrollo de experimentos	Análisis e interpretación de resultados																																
9/10/2019	15/10/2019	Plan de operaciones	Determinación de procesos y desarrollo de flujogramas	Determinación de presupuesto																																
16/10/2019	22/10/2019	Plan de Recursos Humanos	Desarrollo de Plan de Recursos Humanos	Estructura organizacional y descripción de puestos																																
23/10/2019	29/10/2019	Plan de Marketing y Responsabilidad Social Empresarial	Determinación de las estrategias para abarcar las 4p's de marketing	Desarrollo de actividades a efectuar																																
30/10/2019	5/11/2019	Plan Financiero	Determinación de ingresos , egresos y financiamiento	Desarrollo de Estados Financieros																																
6/11/2019	12/11/2019	Plan Financiero	Indicadores financieros	Análisis de Estados Financieros																																
13/11/2019	19/11/2019	Presentación del trabajo -TB2	VENTAS DE NUESTRO PRODUCTO																																	
20/11/2019	26/11/2019	VENTAS DE NUESTRO PRODUCTO																																		
27/11/2019	3/12/2019	Evaluación de desempeño																																		
4/12/2019	10/12/2019	Sustentación del plan de negocios	Feedback																																	

3.2. Plan de Operaciones

3.2.1. Cadena de Valor

La cadena de valor de *Hotmar* está compuesta por las actividades de soporte y actividades primarias, las cuales nos permitirán realizar planificaciones estratégicas y determinar aquella ventaja competitiva que nos diferenciará frente a la competencia. A continuación, se muestra un gráfico con los elementos de la cadena de valor.

En las actividades de soporte identificamos la Infraestructura, Recursos humanos, Investigación y Desarrollo Tecnológico, y Aprovisionamiento. Por otro lado, en las actividades primarias está conformada por la Logística de Entrada, las Operaciones, Logística de Salida, Marketing y Ventas y el Servicio Post Venta. Cada una de estas actividades están enfocadas en optimizar el proceso, brindar un producto de calidad y fidelizar al cliente.

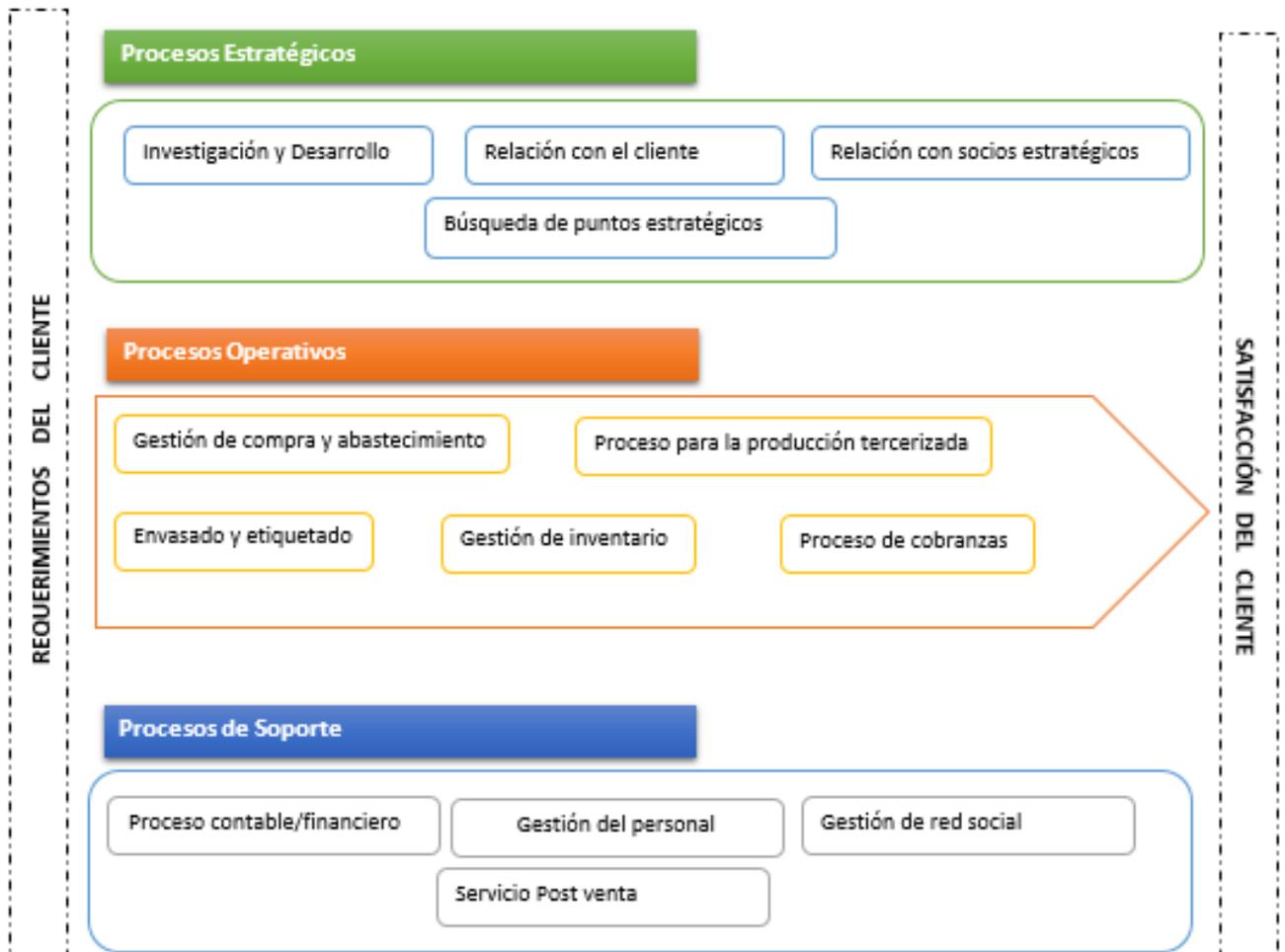
Tabla 28: Cadena de Valor

INFRAESTRUCTURA				
Financiamiento con entidades bancarias. Gestión de los estándares de calidad. Oficina para el personal administrative. Almacén para el stock de productos. Página Web y Redes Sociales.				
RECURSOS HUMANOS				
Formulación de perfil de puestos. Reclutamiento y selección del personal calificado. Capacitación constante acompañado de indicadores para evaluar constantemente.				
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO TECNOLÓGICO				
Investigación y desarrollo de nuevos productos a base de insumos marinos. Desarrollo de nuevas presentaciones de los productores. Investigaciones en nuevos segmentos y necesidades.				
APROVISIONAMIENTO / COMPRA				
Compra de insumos de calidad, envases y etiquetado. Gestión para la producción tercerizada				
LOGISTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGISTICA DE SALIDA	MARKETING Y VENTAS	SERVICIO POST VENTA
<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de los insumos. - Recepción de los envases y etiqueta - Recepción del producto final procesado -Recepción de los pedidos de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Empaquetado y etiquetado del producto. - Gestión del inventario de productos finales. - Supervisión de los estándares de calidad. - Gestión de pedidos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Almacenamiento del producto final. - Distribución del producto final. 	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad y promoción por redes sociales. -Degustación en puntos estratégicos. -Estrategias para el posicionamiento de marca. - Venta directa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Medir la satisfacción del cliente mediante la recomendación. - Atención de quejas, sugerencias y preguntas.

3.2.2 Determinación de procesos

3.2.2.1. Mapa general de procesos de la organización

Tabla 29: Mapa general de procesos de la organización



Fuente: Elaboración propia

3.2.2.2. Descripción de procesos estratégicos

- **Investigación y Desarrollo**

Este proceso se refiere a las actividades iniciales que se realizaron para identificar el segmento de mercado más oportuno y adecuado. Para ello, se realizaron encuestas en la página de Facebook de Hotmar, también entrevistas a usuarios que consumen embutidos, en distintos puntos clave. Por otro lado, este proceso ayudó a identificar las distintas propuestas de valor que el usuario más valoraba y que satisfacía sus distintas necesidades, a través de las herramientas ya mencionadas. Además, uno de los objetivos de este proceso es encontrar y mejorar el producto actual con las recomendaciones y opiniones que se recibe de los clientes en las degustaciones que se realizaron. Asimismo, las actividades continuas de este procedimiento permiten validar las diversas hipótesis que se han planteado como, el segmento del mercado, propuesta de valor, el precio, canales donde se va distribuir el producto, los recursos necesarios para tener listo los productos y las actividades que se desarrollan en todos los procesos.

- **Relación con el cliente**

El siguiente proceso estratégico está relacionado con el posicionamiento de la marca a través de la fidelización de los clientes, con el tratamiento directo mediante los puntos de venta instalados, la rapidez de respuesta que reciben los usuarios que realizan sus pedidos por la página de Facebook de Hotmar, y en general el nivel de atención que se brinda a los clientes, así como el servicio postventa que es parte de otro proceso de soporte. También, es parte del plan, el ofrecer degustaciones a los clientes interesados para que obtengan nueva experiencia con el sabor del producto y asegurar una compra futura.

- **Relación con socios estratégicos**

Es importante el mantener una buena relación con los socios estratégicos, los dueños de la maquiladora, aplicar una estrategia integrativa donde ambas partes exponen sus intereses y llegan a un acuerdo para que se una negociación justa. En este proceso se toma en cuenta, el nivel de información que se mantienen sobre el socio estratégico y su capacidad de cumplir con las medidas necesarias para realizar la producción de las salchichas, las fechas de cancelación y entrega del bien terminado, expresadas en el contrato.

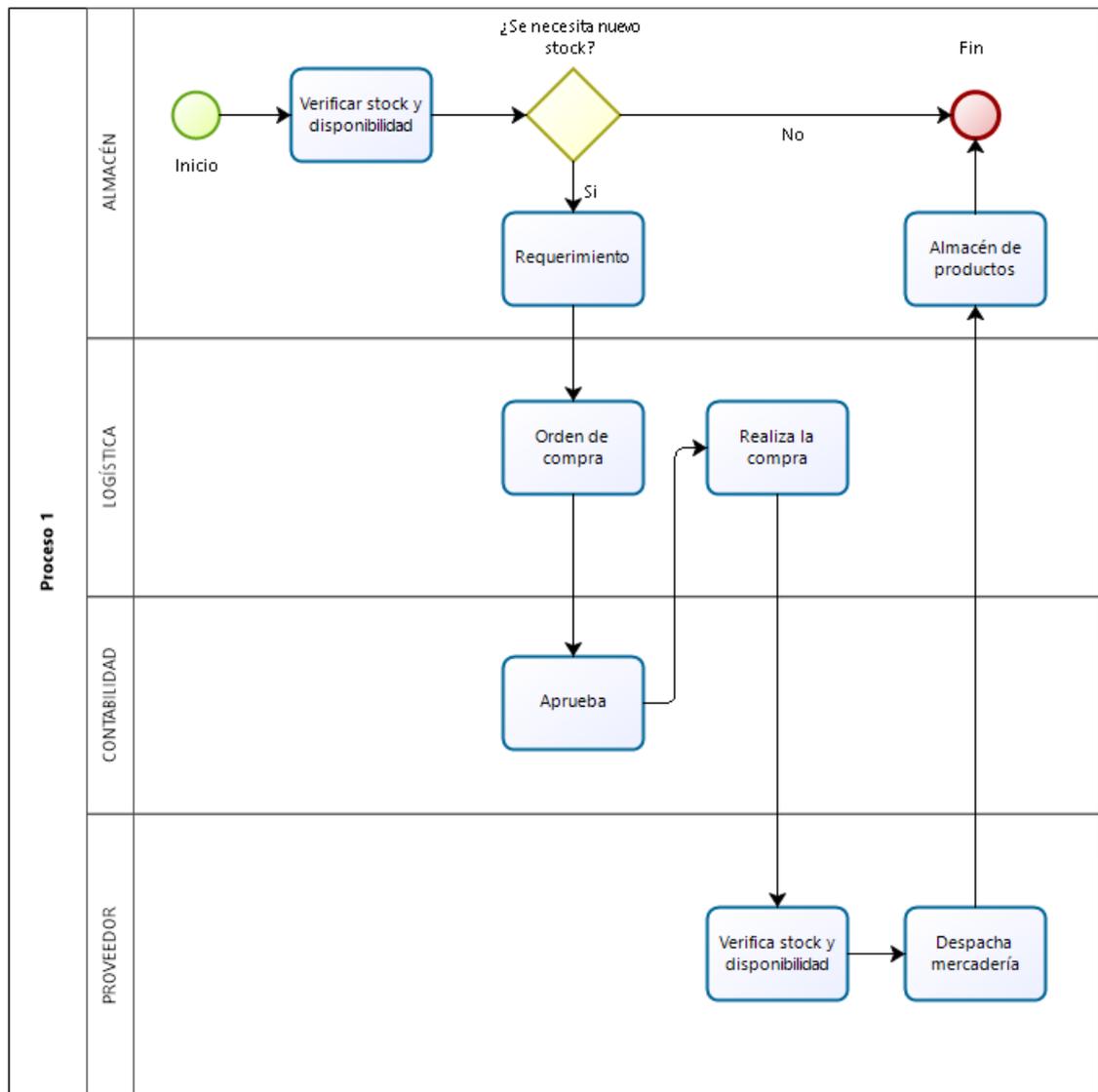
- **Búsqueda de eventos/ferias**

El siguiente proceso se realizará con el objetivo de encontrar diversos eventos deportivos en universidades o zonas comunes y ferias saludables o gastronómicas, donde se pueda presentar el producto y la marca, de esta forma se logre captar a más clientes interesados. Por otro lado, el encargado comercial asegurará la participación de la marca en estos eventos, a través de negociaciones con los encargados de la organización de los eventos de este tipo. Por otro lado, se buscará que se asista en fechas festivas o especiales si se da la oportunidad de instalarse en estos eventos.

3.2.2.3. Descripción y flujograma de procesos operativos

- **Gestión de compra y abastecimiento**

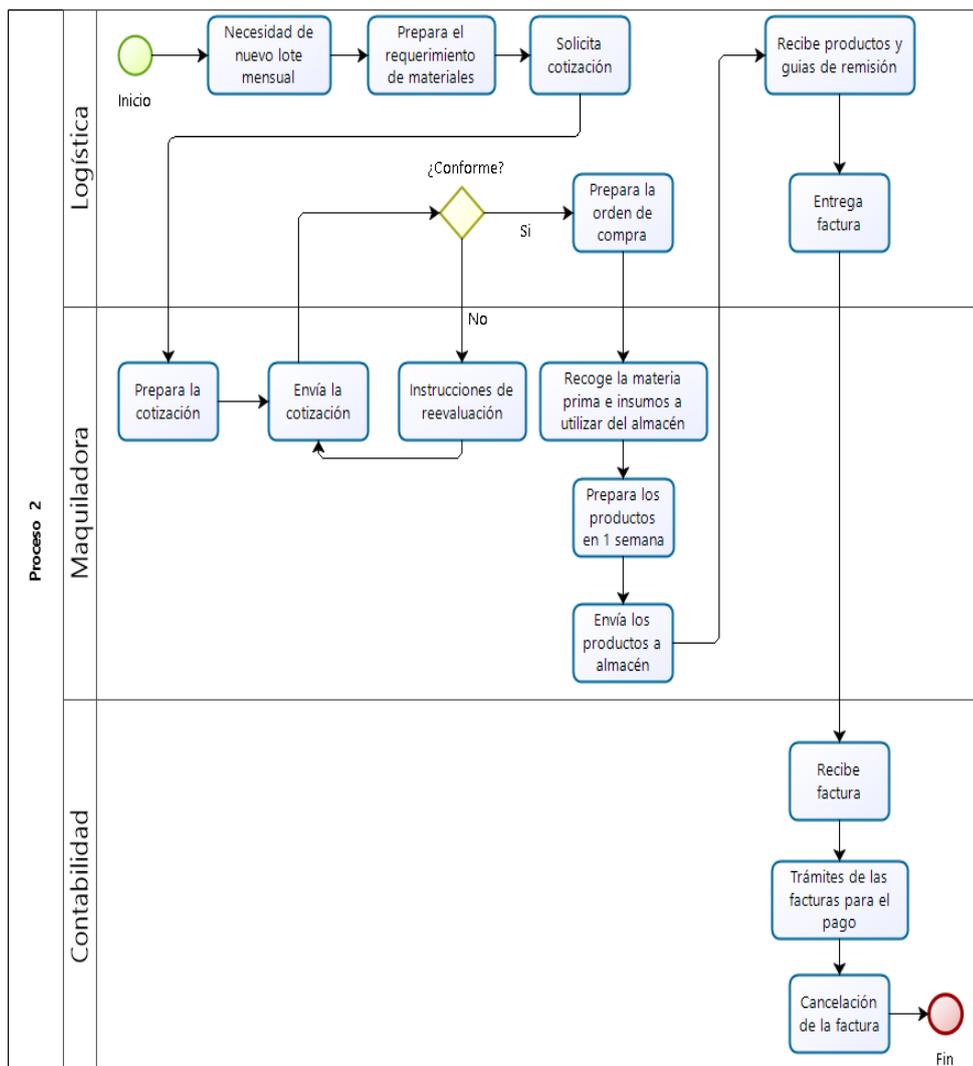
Tabla 30: Flujograma - Gestión de compra y abastecimiento



Este proceso tiene como finalidad encontrar los insumos necesarios para la producción de las salchichas de pota. Cabe mencionar, que esta actividad la realiza el equipo de Hotmar debido a que se quiere asegurar de que los insumos utilizados en la producción sean de alta fidelidad y calidad, asimismo se realiza la compra de los insumos para reducir el costo de la producción, puesto que la producción es tercerizada y la cotización de un lote producido se eleva si también se realiza la compra de materia prima. La búsqueda de proveedores y las órdenes periódicas de insumos y envases es una tarea encargada a miembros del área de logística. Los insumos que son necesarios son principalmente: la pota, hierbas aromáticas, kion, las tripas y los envases biodegradables de cañazo de azúcar, papel adhesivo para las etiquetas.

- **Proceso para la producción tercerizada**

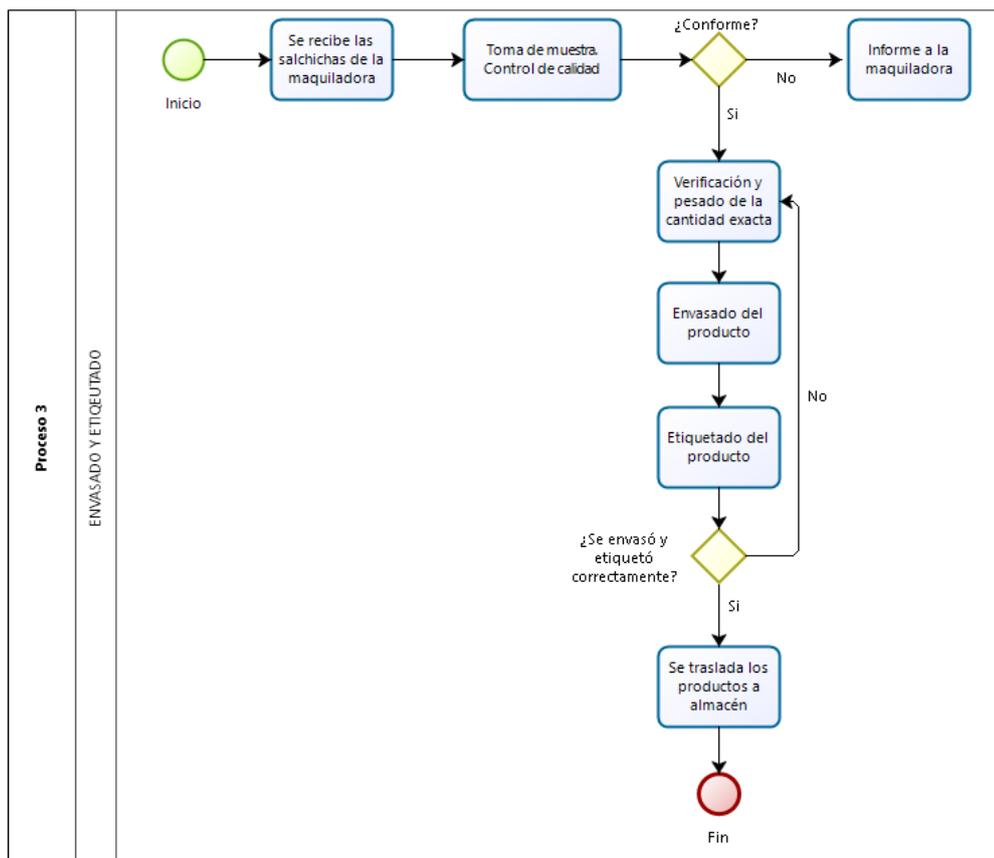
Tabla 31: Flujograma - Proceso para la producción



En este proceso intervienen las actividades necesarias para asegurar la producción de las salchichas, desde el contacto con la maquiladora, la especificación de la cantidad a producir, la confirmación de la cotización, y la emisión de un comprobante por parte de la maquiladora. Por ello, cuando la negociación está confirmada y es el periodo de producir, se realiza el recojo la materia prima por parte de la maquiladora, desde el almacén hacia los centros de producción de la maquiladora. Cuando la empresa productora termine con el lote encargado, esta pasa a la distribución del lote al almacén que mantiene Hotmar.

- **Envasado y etiquetado**

Tabla 32: Flujograma - Envasado y etiquetado

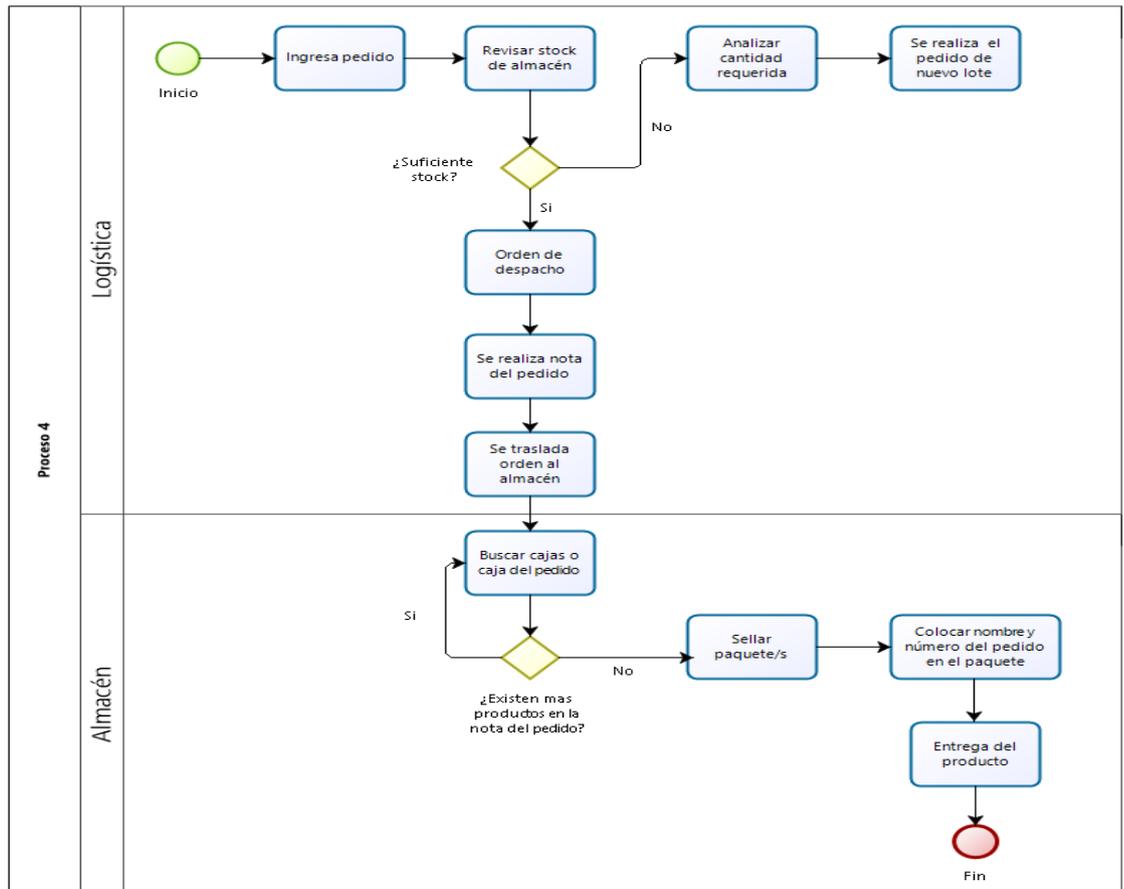


Este proceso inicia luego de la recepción de los lotes terminados por la maquiladora, en el almacén de Hotmar, el asistente de compras y logística se

encarga de empaquetar las salchichas de 6 unidades y 3 unidades en los envases biodegradables, asimismo se colocan las etiquetas adhesivas en los empaques correspondientes. Este proceso finaliza con una inspección final del producto terminado y los que pasen la inspección, se guarda en almacén.

- **Gestión de inventario**

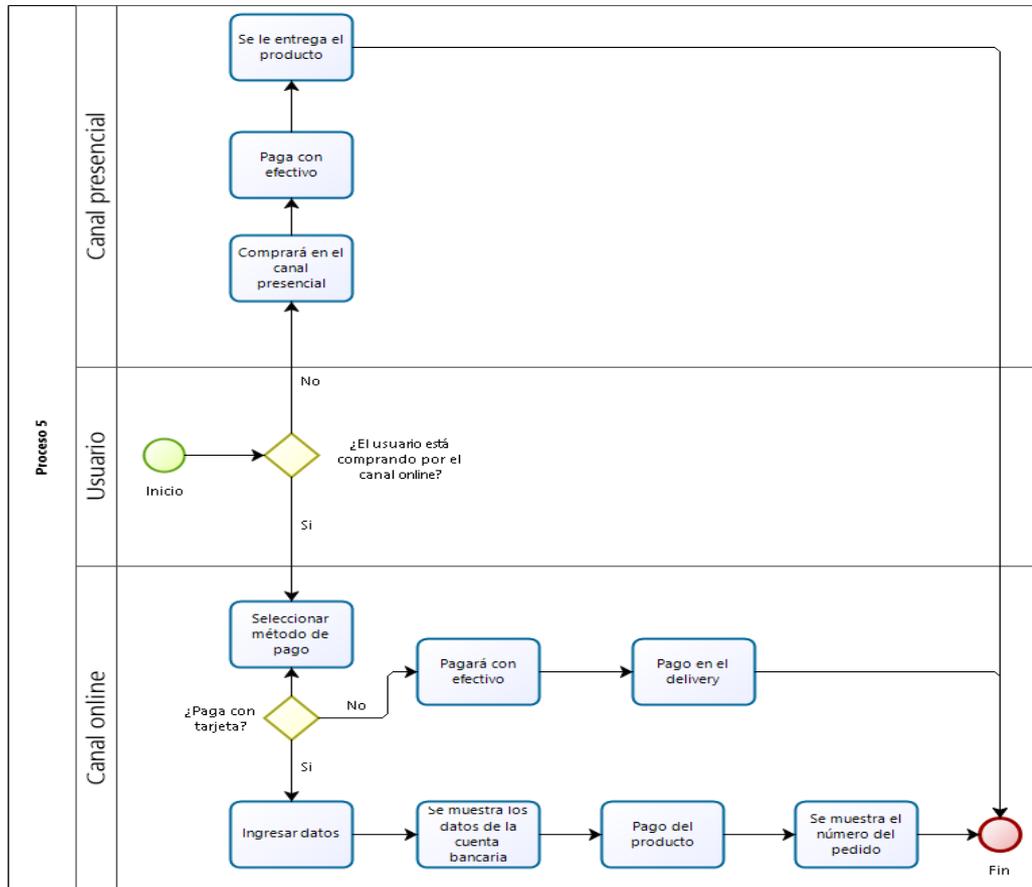
Tabla 33: Flujograma - Gestión de inventario



La gestión de inventarios comienza con el requerimiento del producto por parte de los usuarios. El cliente realiza el pedido, y el encargado de Logística verifica que haya stock para proceder con la orden de despacho. Caso contrario, el encargado de almacén realiza una orden para completar las cantidades requeridas. Asimismo, en este proceso se realizan tareas como organización, almacenamiento y verificación del estado y cantidades de los productos terminados almacenados.

- **Proceso de cobranza**

Tabla 34: Flujograma: Proceso de compra



Este procedimiento se realiza cada vez que se realice un pedido tanto por la página de Facebook o página web, o cuando se realicen ventas presenciales en los diferentes puntos de venta. Existen diversas formas en las que el usuario puede cancelar, realizando una transferencia a la cuenta oficial de Hotmar, por medio de Yape o pagando en efectivo.

3.2.2.4. Descripción de procesos de soporte

- **Gestión contable – financiera**

En este proceso corresponde el registro de todas las transacciones realizadas por la empresa Hotmar que tienen que ver con costos de producción, compra de insumos y costos indirectos a esta, los gastos del personal administrativo y de ventas, gastos de publicidad, entre otros realizados para llevar a cabo las ventas y el registro de los ingresos obtenidos por la comercialización. Es importante, que el contador encargado siga los principios y normas internacionales de

contabilidad cuando lleve a cabo sus funciones. Por otro lado, es fundamental mantener un control diario de los documentos y comprobantes de compra y venta recibidos, así como también verificar su legalidad. Además, el área encargada elaborará y presentará los Estados financieros de Hotmar, así como también realizará el pago de sus obligaciones tributarias.

- **Gestión del personal**

En la gestión del personal, hay dos procesos fundamentales: La selección y capacitación de personal administrativo y de ventas.

En cuanto a la selección del personal , primero se comunicará por las redes sociales de Hotmar la necesidad de encontrar a un colaborador de un puesto específico , en donde se mencionarán los requisitos y características de la persona que se está buscando , luego de que se obtienen diferentes perfiles de personas interesadas , se realizará una selección inicial de las personas que cumplan con los requerimientos , se organiza una fecha para la reunión con los participantes y se les informa su turno mediante una llamada. En la fecha de las entrevistas, una persona encargada y preparada realiza las entrevistas y elige a los postulantes que encajan con el perfil del puesto, por lo que luego se pasa a integrarlo en la organización.

La capacitación del personal se realizará en las primeras semanas que labore el colaborador, donde en las instalaciones se le brinda un manual de actividades que necesita cumplir, se le asigna una persona del cargo superior que sirve de guía para el colaborador, que se encargará de supervisar sus avances y el cumplimiento de sus tareas, asimismo el colaborador podrá realizar todas las preguntas sobre temas que le causen incertidumbre. Si su periodo de prueba es exitoso, se le contrata oficialmente.

- **Gestión de Red social**

El área de Marketing se encarga de publicar anuncios e información relevante semanal para captar a más clientes, es importante que se mantenga una actividad constante para promocionar la marca. Además, el objetivo de gestionar las redes de Hotmar, es proponer estrategias a través de la información recopilada de la interacción con el público, para aumentar los seguidores y expandir la marca.

Por otro lado, es necesario que el encargado de la página mantenga un control diario de los mensajes y suscripciones debido a que de esta forma podemos identificar nuevos seguidores y responder a los pedidos que estos realizan.

Asimismo, el área se encarga del diseño de la página y de mejorar la seguridad de la página con diversos mecanismos, como la compra de un dominio, mejorar ajustes de seguridad, revisar la actividad de la página.

- **Servicio Post venta**

El área de Marketing, también se encargará de realizar otras actividades de soporte como el servicio postventa en los dos canales que se mantienen, presencial y online.

Línea telefónica gratuita donde los clientes pueden consultar o realizar sus reclamos si no están satisfechos con el producto, también mantenemos herramientas online como un correo electrónico para que los usuarios puedan comunicarse con un personal de Hotmar, y un colaborador atienden a los mensajes de los clientes por la página web. Por otro lado, luego de su compra se realiza una evaluación de la satisfacción del cliente, mediante una pequeña encuesta por mensaje en Facebook.

3.2.2.5. Capacidad producción y/o servicio

Se determinará la capacidad máxima de producción de las dos presentaciones de las salchichas de pota, las cuales son de seis unidades y de tres unidades. Cabe señalar que la determinación de esta producción está relacionada con el pronóstico de ventas y la capacidad máxima de producción, lo cual nos permite administrar de manera eficiente la producción y el espacio de almacenamiento, es decir, determinar si se requiere de un almacén con capacidad limitada reducida o con capacidad para producir de más y evitar escenas donde se evidencia la falta del producto. Cabe mencionar que el proceso de producción es tercerizado, por ende, la única operación productiva que realizaremos será el empaquetado y sellado.

Como lo hemos misionado anteriormente, la producción de las salchichas se realizará en la maquiladora Boixos Nois S.A.C., es por ello que nos pusimos en contacto con la empresa para que nos indiquen la capacidad máxima de producción diaria. La información obtenida es la siguiente:

Tabla 35: Capacidad de producción de la maquiladora

PRODUCCIÓN DE LA MAQUILADORA BOIXOS NOISE S.A.C.		
Producción máxima diaria	Producción máxima mensual	Producción máxima anual
806	19344	232128

Fuente: Elaboración propia

Como ya se ha mencionado, el proceso de empaquetado y sellado se realizará en un área pertinente para tal fin. De acuerdo a las limitaciones del espacio y a las horas de trabajo del personal encargado de esta actividad, a continuación, se muestra la producción por día, mes y año.

Tabla 36: Capacidad de producción - HOTMAR

PRODUCCIÓN DE HOTMAR		
Producción máxima diaria	Producción máxima mensual	Producción máxima anual
150	3600	43200

Fuente: Elaboración propia

3.2.3.

Presupuesto

3.2.3.1. Inversión inicial

La inversión inicial del proyecto consta de los costos incurridos en la elaboración de los prototipos, los gastos pre operativos como la constitución de empresa, gastos en marketing y otros.

A continuación, se muestra la estructura de costo de producir una caja de seis unidades de salchichas.

Tabla 37: Costos variables

COSTO VARIABLE TOTAL PRODUCTO: EMPAQUE CON 6 UNIDADES				
CONCEPTO	U.M.	CANT.	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL (S/.)
MATERIA PRIMA E INSUMOS				
Carne de pota	gr.	360	S/0,005	S/1,80
Fécula de maíz	gr.	9	S/0,003	S/0,03
Sal	gr.	2,5	S/0,002	S/0,01
Pimienta blanca	gr.	0,5	S/0,058	S/0,03
Tripolifosfato de sodio	gr.	1,08	S/0,012	S/0,01
Kion en polvo	gr.	0,22	S/0,056	S/0,01
Apio en polvo	gr.	0,5	S/0,060	S/0,03
Cebolla en polvo	gr.	0,5	S/0,062	S/0,03
achiote molido	gr.	1,5	S/0,020	S/0,03
Preservantes	gr.	0,72	S/0,034	S/0,02
Tripa de colágeno	cm.	60	S/0,010	S/0,61
MANO DE OBRA				
Maquila (mano de obra)	gr	360	S/0,0065	S/2,34
TOTAL		S/4,95		
MATERIALES INDIRECTOS				
Papel manteca	unid.	1	S/0,15	S/0,15
Envases biodegradables	unid.	1	S/0,436	S/0,436
Etiquetas	unid.	1	S/0,045	S/0,045
COSTO VARIABLE TOTAL			S/5,58	

Fuente: Elaboración propia

Inicialmente producimos una cantidad de 15 cajas de 6 unidades de salchichas, con el fin de validar ciertas características del producto. En el siguiente cuadro se detalla el costo incurrido.

Tabla 38: Inversión inicial en el producto

Cantidad	costo unitario	Costo total
15 productos de seis unidades	S/5,58	S/83.70

Fuente: Elaboración propia

Otro de los gastos incurridos inicialmente son los gastos de constitución de la empresa. A continuación, se muestra la estructura de los gastos pre-operativos incurridos en tal acto.

Tabla 39: Gastos pre - operativos - Constitución de la empresa

Proceso	Año 0 (S/.)
Reserva de nombre	200
Elaboración de la minuta	300
Presentación al notario público	150
Elevar la escritura pública a SUNARP	90
Registro de la marca	524
Registro sanitario	1,000
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	2,264

Fuente: Elaboración propia

A todo ello se suman otros gastos pre-operativos, como el merchandising, la creación de la página web y la publicidad inicial.

Tabla 40: Otros gastos pre-operativos

Gastos pre - operativos	
Merchandising	100
Página web	42.93
Publicidad inicial	20
TOTAL	246.63

Tabla 41: Costos Variable para los tres años

Gastos pre - operativos	
Costo de producción	83.7
Merchandising	100
Página web	42.93
Publicidad inicial	20
TOTAL	2,510.6

Fuente: Elaboración propia

Llegando a sumar un total de S/. 2,510.60, como inversión inicial.

3.2.3.2. Costos fijos, costos variables, costos unitarios

Dentro de la estructura de los costos, se ha considerado los costos de insumos, la maquiladora, envase y etiqueta como los costos variables. Con respecto a los costos fijos, se ha considerado los costos que están relacionados con la producción y que son cancelados fijamente cada mes, como, por ejemplo; el agua, la luz, el pago de personal, alquileres del espacio para almacenar y envasar, indumentaria del personal, entre otros.

- **Costo variable para los siguientes tres años:**

Tabla 42: Costos Variable para los tres años

Expresado en nuevos soles (S/.)	COSTO VARIABLE TOTAL MENSUAL												
	AÑO 1												TOTAL
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
Presentación de 6 unidades	233.94	551.43	880.06	1197.55	1520.61	1838.1	2155.59	2478.65	2796.14	3113.63	3436.69	3754.18	23956.57
Presentación de 3 unidades	80.86	186.6	286.12	391.86	497.6	600.23	705.97	811.71	914.34	1020.08	1122.71	1228.45	7846.53
	AÑO 2												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
Presentación de 6 unidades	4073.787	4393.6717	4716.62	5032.495	5352.38	5675.329	5991.203	6311.089	6630.974	6949.912	7273.417	7593.303	69994.18
Presentación de 3 unidades	1333.008	1437.4109	1543.213	1646.745	1751.148	1856.95	1960.482	2064.885	2169.287	2274.219	2379.71	2484.113	22901.17
	AÑO 3												
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
Presentación de 6 unidades	7909.4	8232.46	8549.95	8873.01	9184.93	9507.99	9819.91	10148.54	10466.03	10789.09	11101.01	11424.07	116006.4
Presentación de 3 unidades	2590.63	2690.15	2799	2901.63	3007.37	3110	3218.85	3318.37	3424.11	3526.74	3635.59	3738.22	37960.66

Fuente: Elaboración propia

- **Costo fijo para los siguientes tres años:**

Tabla 43: Costos Fijos para los siguientes tres años

AÑO 1													
MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
ALMACEN / OFICINA	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9600
AGUA	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
LUZ	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
INDUMENTARIA	25	0	0	0	0	0	0	25	0	0	0	0	50
GERENTE GENERAL	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	11160
TOTAL													21866
AÑO 1													
MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
ALMACEN / OFICINA	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600
AGUA	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
LUZ	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	780
INDUMENTARIA	45	0	0	0	0	0	0	45	0	0	0	0	90
PROMOTOR DE VENTAS	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	11160
TOTAL													21966
AÑO 1													
MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
ALMACEN / OFICINA	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600
AGUA	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
LUZ	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	900
INDUMENTARIA	60	0	0	0	0	0	0	60	0	0	0	0	120
PROMOTOR DE VENTAS	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	11,160
TOTAL													22,140

Fuente: Elaboración propia

3.3. Plan de Recursos Humanos

3.3.1. Estructura organizacional

Para el primer año de nuestro proyecto “HOTMAR” a causa de que nuestro producto se encontrará en su etapa de introducción contaremos con un Gerente General con un sueldo base de S/. 930 soles mensuales. Además de ello contará con todos sus beneficios tales como Essalud, Compensación por Tiempo de Servicio, Gratificación y Vacaciones.

Estructura organizacional – Para el segundo año y tercer año

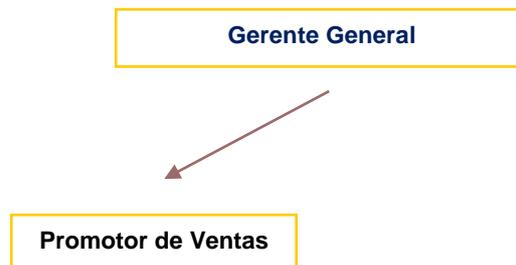


Tabla 44: Estructura Organizacional

Como parte del crecimiento en ventas y la obtención de mayor participación de mercado de nuestro producto. Para el segundo año y tercer año nuestro equipo de trabajo estará conformado por el Gerente General y un Promotor de Ventas que recibirán todos los beneficios por pertenecer a la planilla.

3.3.2. Determinación del personal requerido

3.3.3 Descripción de los puestos de trabajo requeridos

Para el primer año de nuestro proyecto contaremos con un Gerente General, el cual percibirá un sueldo de S/. 930 nuevos soles y tendrá todos los beneficios correspondientes por ley. Cabe señalar que este tendrá que efectuar todas las actividades necesarias para mantener el negocio en marcha, entre sus principales actividades se encuentran: planificar los costos ,realizar el financiamiento de la empresa, generar una buena relación con los proveedores para obtener insumos de buena calidad y desarrollar una base de datos de clientes con la finalidad de definir estrategias de fidelización (ofertas) atendiendo sus necesidades .Para el segundo año a causa de la aceptación del producto en el mercado, se contratará a un promotor de ventas con un sueldo base de S/ 930 nuevos soles. Esta contratación se llevará a cabo, debido a que se contará con diversos canales para efectuar la venta de nuestro producto, entre los cuales tenemos a las ferias, gimnasios y el canal online. Cabe señalar que de lunes a viernes el promotor, desarrollará actividades como empaquetado del producto, actualización de la página web y recepción de pedidos vía el canal

online. Mientras que los fines de semana, se encontrará presente para la venta del producto en las diversas ferias. Respecto a las funciones del Gerente General, se encargará de efectuar estrategias de fidelización con la maquiladora y el proveedor de la materia prima con la finalidad de abastecerse de la cantidad suficiente para atender las necesidades los clientes. Cabe indicar que debido al incremento de las ventas el Gerente General, también se encargará de la parte Administrativa y Contable de la organización. Por ello, en el año 2 y 3 se le procederá a incrementar el sueldo a un importe de S/ 1 000 nuevos soles.

Tabla 45: Descripción del puesto - Gerente General y Promotor de venta

Descripción del puesto	
Puesto	Gerente General
Supervisa a	Promotor de Ventas
Perfil	
Formación académica	Egresado de la carrera de Contabilidad y Administración
Idioma	Español
Experiencia	Experiencia 2 años
Competencias	Capacidad de negociación, planificación, comunicación, etc.
Funciones	
Efectuar la planificación comercial	
Gestionar, analizar y cuantificar el presupuesto anual.	
Organizar, controlar y supervisar las actividades de las áreas a cargo.	
Planificar los costos y financiamiento de la empresa.	
Proponer políticas y estrategias de descuento con los proveedores.	
Descripción del puesto	
Puesto	Promotor de ventas
Perfil	
Formación académica	Estudiante universitario de 4to ciclo.
Idioma	Español
Experiencia	6 meses en ventas.
Competencias	Proactivo, responsable, facilidad de palabra, etc.
Funciones	
Atender los pedidos de los clientes vía canal online y presencial.	
Actualizar la página web con información del producto (Beneficios, Lugar de ventas, etc.).	
Efectuar la entrega de los pedidos a las fechas establecidas.	

Empaquetar los productos.

3.3.4. Presupuesto

Tabla 48: Presupuesto de remuneración - Año 1

AÑO 1 - Remuneración Personal (MENSUAL)															
Personal -Cargo	Remuneración por persona	MES												Total anual	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
GERENTE GENERAL	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	11160
Total Remuneraciones	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	11160
ESSALUD	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	83.7	1004
Vacaciones	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	77.5	930
Gratificaciones	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	168.95	2027
CTS	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	155	1860
Total Planilla mensual	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	1415.15	16,982

Tabla 46: Presupuesto de remuneración - Año 2

AÑO 2 - Remuneración Personal (MENSUAL)															
Personal -Cargo	Remuneración por persona	MES												Total anual	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
GERENTE GENERAL	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12000
PROMOTOR DE VENTAS	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	11160
Total Remuneraciones	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	23160
ESSALUD	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	2084
Vacaciones	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	1930
Gratificaciones	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	4207
CTS	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	3860
Total Planilla mensual	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	35,242

Tabla 47: Presupuesto de remuneración - Año 3

AÑO 3 - Remuneración Personal (MENSUAL)															
Personal -Cargo	Remuneración por persona	MES												Total anual	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
GERENTE GENERAL	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12000
PROMOTOR DE VENTAS	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	930	11160
Total Remuneraciones	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	1,930	23160
ESSALUD	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	2084
Vacaciones	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	161	1930
Gratificaciones	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	351	4207
CTS	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	3860
Total Planilla mensual	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	35,242

Remuneraciones totales a pagar por año

Tabla 49: Remuneración total a pagar - Año 1, 2 y 3

Planilla (Expresado en soles S/.)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Gerente General	11,160	12,000	12,000
Promotor de ventas	-	11,160	11,160
Total Remuneraciones	11,160	23,160	23,160
ESSALUD	1,004	2,084	2,084
Vacaciones	930	1,930	1,930
Gratificaciones	2,027	4,207	4,207
CTS	1,860	3,860	3,860
Total Planilla	16,982	35,242	35,242

3.4. Plan de Marketing

Para poder a nuestro público objetivo eficiente, consideraremos el proceso de compra, con el fin de identificar los diferentes agentes en el proceso.

Producto: Salchichas hechas de pota

1. Iniciador: El deportista tiene la necesidad o deseo de comprar un producto que complemente su dieta, por el cual tiene que ser principalmente alto en proteínas
2. Influenciador: Principalmente, su personal trainer o el coach del gimnasio. Asimismo, un amigo o conocido que ha probado el producto anteriormente.
3. Decisor: En este caso, puede ser el personal trainer, coach del gimnasio y/o nutricionista. Si el deportista no cuenta con una persona que le aconseje, el sería el decisor de compra.
4. Comprador: El deportista es el que realiza la compra
5. Usuario: El deportista es el que consume el alimento.

3.4.1. Estrategias de marketing (offline y online)

3.4.1.1. Descripción de estrategias de producto

- **Diseño del producto**

Hotmar es el primer producto en el mercado nacional que ofrece salchichas con proteínas proveniente de un recurso marino. La ventaja principal y diferencial de Hotmar es brindar un alto nivel de proteínas frente a la competencia.

- **Marca**

El nombre Hotmar se debe a la unión de dos palabras ligadas al producto. El primero "hot", debido a que se asocia a la palabra con caliente, fuego, parrilla. Elegimos esa palabra, debido a que el producto es listo para comer, y por ser una salchicha en sí. La segunda es "mar", debido a que el producto está hecho de la pota, un animal marino. Hotmar es un nombre muy corto, de fácil recordación y pronunciación, y no es parecido a otras marcas de la competencia.

- **Características tangibles en intangibles**

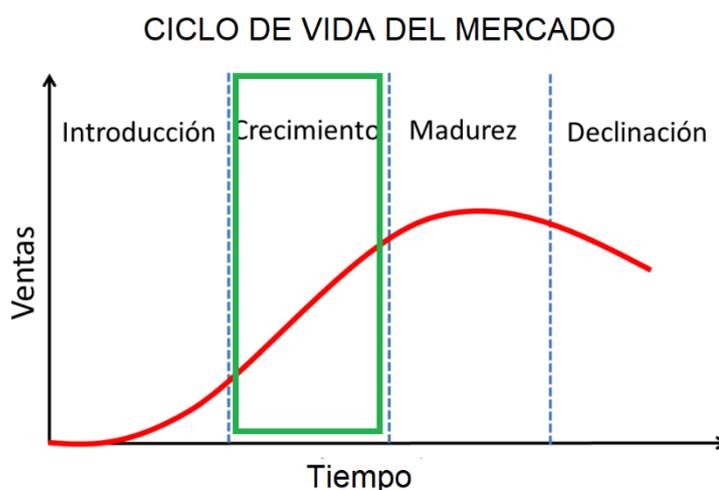
El color de las salchichas es rosado, con un sabor ligeramente salado y a especias, y olor a ahumado. Asimismo, la textura de las salchichas es suave, fácil de morder y cortar.

- **Presentación**

El empaque es biodegradable 100% y compostable. Además, está hecho a base de fibra de caña de azúcar. Asimismo, se puede utilizar en el horno microondas y congelador. La etiqueta presenta el logo de la marca, la frase “listo para comer” y el título “Salchichas proteicas”. También, muestra la cantidad de salchichas (6 o 3 unidades) y el peso (300 gramos o 150 gramos). Los colores que predominan son el verde, el cual transmite equilibrio y naturaleza, el rojo, por el calor y el fuego, y el amarillo que representa energía.

- **Ciclo de vida del mercado: Crecimiento**

Tabla 50: Ciclo de vida del mercado



Fuente: Elaboración propia

El mercado de productos saludables se encuentra en una etapa de crecimiento en el mercado peruano, debido a que existe un alza en la tendencia saludable respecto a años anteriores. Según Ricardo Oie, gerente de Expert Solutions en Kantar Worldpanel explica que “Estas preferencias van a seguir creciendo, pero poco a poco. Por ejemplo, este año, se empezará a implementar la Ley del Etiquetado, y eso va a influir”. Gracias a ello, lograría que la aceptación de parte

de nuestro consumidor aumente, ya que este se preocupa en escoger un alimento nutritivo y saludable.

- **Matriz de Ansoff**

Tabla 51: Matriz de Ansoff

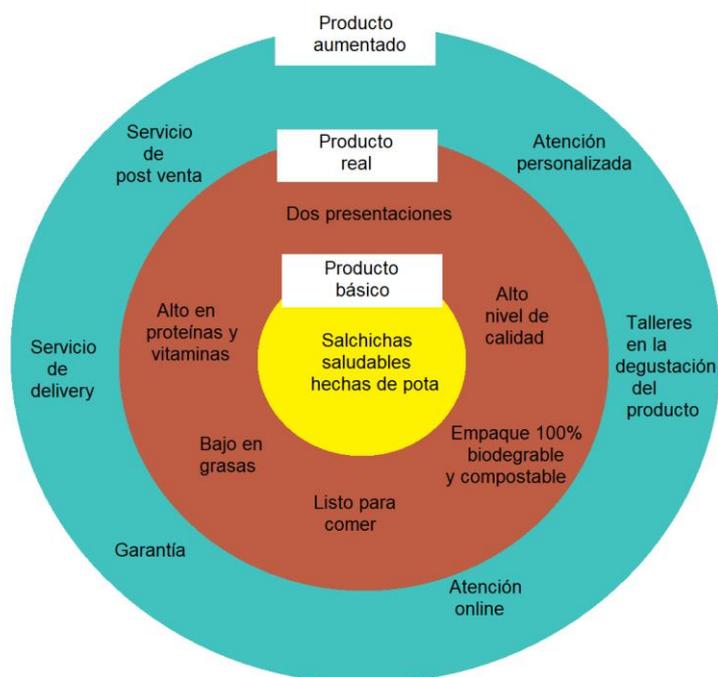
		PRODUCTOS	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADO	ACTUAL	Estrategia de penetración de mercado	Estrategia desarrollo producto 
	NUEVO	Estrategia desarrollo mercado	Estrategia diversificación

Fuente: Elaboración propia

El producto que ofrece Hotmar, en base a la matriz señalada, se ubicaría en “Estrategia de desarrollo producto”, debido a que el mercado es actual/existente y el producto es nuevo. Asimismo, el mercado de este tipo de producto está en crecimiento, y para lograr un correcto posicionamiento de la marca es necesario eficientes estrategias para fidelizar a nuestro público objetivo para aumentar las ventas. También, nuestro producto no tiene competencia directa principal, pero si muchos sustitutos, por lo que el mercado le brinda a Hotmar la capacidad de un crecimiento rápido.

- **Niveles estratégicos del producto**

Tabla 52: Niveles estratégicos del producto



Fuente: Elaboración propia

Producto básico: Salchichas saludables hechas de papa. El producto más básico que brinda Hotmar, y el que es perceptible fácilmente por el consumidor, es ofrecer a su público objetivo un alimento que es beneficioso para su salud.

Producto real: A diferencia de las salchichas tradicionales que existen en el mercado, las salchichas de Hotmar son listas para comer, ahorrando el tiempo de tener que freír. Asimismo, cuenta con 2 presentaciones en la actualidad, de 3 y 6 unidades. Además, brindan un alto nivel de proteínas, vitaminas y son bajas en grasas, todo realizado con un alto nivel de calidad. Finalmente, su empaque es 100% biodegradable y compostable.

Producto aumentado: Hotmar ofrece servicio de delivery, mediante aplicaciones como Glovo y Rappi. A través de las ferias y gimnasios se realizará degustación del producto, para que el cliente pueda conocer el rico sabor y, asimismo, se le explicara sus beneficios. Además, se brinda una atención online y personalizada mediante la página de Facebook y página web. También, brinda garantía, debido a que es elaborado con insumos orgánicos asegurando la alta calidad de Hotmar. Se busca los mejores proveedores de la materia prima, para asegurar aquello. Respecto al servicio de post

venta, el cliente puede comunicarse con nosotros ante problemas y/o sugerencias con el producto o el canal de venta. Todo lo mencionado anteriormente se realizará con el fin de fidelizar a nuestro cliente y posicionarnos en el mercado.

3.4.1.2. Descripción de estrategias de fijación de precio

- **Competencia directa**

Si bien no existe empresas que comercialice salchichas hechas de pota, existe una marca que podría ser sustituto a nuestro producto al brindar salchichas saludables. Dicha marca es Sally embutidos, ya que ofrece embutidos veganos, alto en fibra y proteínas.

Ilustración 17: Lista de precios de la competencia directa

LISTA DE PRECIOS		
CHORIZO	PQT. * 4 UND / 300 GR.	10.00
JAMONADA	PQT. * / 200 GR.	6.00
MORTADELA	PQT. * / 200 GR.	6.50
HAMBURGUESA	PQT. * 5 UND / 400 GR.	10.00
JAMON ESPECIAL	PQT. * 6 UND / 400 GR.	12.00
HOT DOG	PQT. * 6 UND / 250 GR.	7.00
CHICHARRON	PQT. * / 200 GR.	6.50



Fuente: fotografavegana.wordpress.com

- **Competencia indirecta**

Respecto a la competencia indirecta, existen marcas como Schulz y La Bodega Ibérica que se enfocan en vender embutidos gourmet a los sectores A, B y C. Los precios de estas marcas respecto a las salchichas varían entre 9.90 y 19.99 soles. Por otro lado, existen otros competidores como San Fernando y La Segoviana, si bien venden salchichas, suelen tener octógonos, debido a su gran cantidad de grasas, grasas saturadas y sodio. El precio de estas marcas es de una media de 7.99 soles.

- **Costos y margen**

Para lograr una correcta fijación de precio del producto se tomará en cuenta varios factores. Primero, los costos de producción, es decir los costos de la materia prima e insumos en general para realizar el producto. Además, de buscar lograr cubrir los costos, es necesario generar un margen de ganancia. A continuación, se mostrará un cuadro con el precio, costo variable unitario y el

Tabla 53: Fijación de precios

	PRECIO	CVU	MARGEN
Producto 6 und	S/10	S/5.58	44.20%
Producto 3 und	S/6	S/3.11	48.17%

margen acorde a la presentación.

Fuente: Elaboración propia

- **Tipo de estrategia**

En base a los factores explicados anteriormente, y al concierge realizado en base a la compra de nuestros productos con precios distintos, se procede a realizar una estrategia de “alineación o estrategia de precio promedio”, esto se debe a que el precio de Hotmar es similar al de Sally Embutidos. Decidimos no aplicar penetración de mercado, ya que con el precio relativamente medio-alto buscamos transmitir calidad a nuestro consumidor, es decir que están pagando un poco más por un producto mucho mejor. Asimismo, tampoco sería descremado, ya que, si el precio se baja más, nuestro margen se reduciría.

3.4.1.3. Descripción de estrategias de plaza

Hotmar al ser salchichas, es un producto de consumo masivo, por el cual es necesario están en distintos puntos de venta. Según nuestro Canvas, tenemos 3 principales canales: online, ferias y gimnasios. Asimismo, nuestro tipo de distribución es intensiva, al tratarse de un producto de consumo masivo (salchichas).

- **Canal online:** Principalmente mediante la página de Facebook, pagina web, y el boca a boca. Una alta interacción logrará que nuestro producto sea más conocido y sobre todo transmitir los beneficios que tiene al consumirlo. Respecto

a la página de Facebook, se comunicará las promociones, descuentos y sorteos posteriores, con el fin de aumentar las ventas. Además, información complementaria de los beneficios de consumir las salchichas de Hotmar y la pota en general. También, se brindará atención por Facebook Messenger para las compras y/o resolver consultas y dudas de nuestros clientes. Respecto a la página web, cuenta con una tienda en la cual nuestro consumidor puede comprar nuestros productos mediante 2 opciones: depósito o pago contra entrega. Asimismo, nuestro consumidor puede realizar preguntas, sugerencias, visitar el blog donde le brindamos recetas para combinar sus salchichas Hotmar. Además, gracias al boca a boca, lograría el posicionamiento de la marca y la re compra.



Ilustración 18: Canal - Página Web HOTMAR

Fuente: hotmarpe.com



Ilustración 19: Canal -Página Oficial en Facebook HOTMAR

Fuente: Página de Facebook de Hotmar

Respecto al canal presencial, buscamos estar presentes en las ferias especializadas en productos saludables y en los gimnasios, buscando que este último sea el principal, debido al gran porcentaje de ventas que se ha tenido.

- **Feria Miraflores**



Ilustración 20: Canal – Ferias en Miraflores

- **Gimnasio:** Este canal de venta es uno de los más importante al estar bien cerca del consumidor final. Actualmente, estamos presentes en 5 gimnasios:

Urban GYM:

Página

de

Facebook:

https://www.facebook.com/UrbanGymOficial/?_tn_=%2Cd%2CP-R&eid=ARA7yW521vI8rHKLfTECCFWu6EZWuI5Ru7mY4hdG7xWiEhuT-yJqllxa3omkrL6oTCpNLkOnWbKSpMgU



Ilustración 21: Canal – gimnasio URBAM GYM

Sportlive GYM:

Página de Facebook: <https://www.facebook.com/sportlivechorrillos/>



Ilustración 22: Canal Gimnasios – SPORTIVE GYM

Apolo GYM:

Página de Facebook: <https://www.facebook.com/ApoloGymBarranco/>



Ilustración 23: Canales - Gimnasios APOLO GYM

D' Marko GYM:

Página de Facebook:

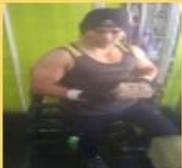
https://www.facebook.com/gymnasio.dmarkotacala.5?fref=search&_tn_=%2Cd%2CP-R&eid=ARD82n4wksRLHSfcKCI7FjkSsa8_dJc3J1Mw9t3d6kHAqGLOjetBamcs_hBcNenWZDfHojlf3Wadxk93T



Ilustración 24: Canales - Gimnasio D' MARGO G

En conclusión, a continuación, se mostrará la distribución de Hotmar por canal.

Tabla 54: Distribución de HOTMAR por canal

	FABRICANTE	DETALLISTA	CLIENTE
GIMNASIO			
CANAL ONLINE			
FERIA			

3.4.1.4. Descripción de estrategias de promoción

- Publicidad:** Se realizará publicidad por medio del internet, con el objetivo de optimizar el presupuesto asignado a marketing y generar un gran número de interacciones. Se realizará publicidad en el buscador Google, mediante su herramienta Google Adwords, con el fin de posicionar la página web. Además, se realizará publicidad en nuestra página de Facebook, a través de ella se logrará segmentar a nuestro segmento al detalle. Finalmente, se comprará banners, con el propósito de mostrar nuestra marca en los puntos de venta. Para el tercer año, se espera hacer publicidad ATL, en el diario El Comercio, con la presencia de la marca en un espacio de 5cmx5cm.
- Relaciones públicas:** En esta estrategia se buscará tener presencia y patrocinar eventos deportivos con gran acogida de público, como lo son el Inka Challenge e IronMan 70.3.



Ilustración 25: Relaciones públicas - Eventos deportivos

- **Ventas personales:** Se refiere a la fuerza de ventas que tenemos, en nuestro canal presencial (gimnasios y ferias) para comenzar realizaciones comerciales y lograr la construcción de una relación con nuestro consumidor.
- **Promociones de ventas:** Buscaremos realizar diferentes promociones con el fin de incentivar a nuestro consumidor en el corto plazo. Se hará promociones 2x1, descuentos, merchandising, tarjetas de presentación y muestras extras.



Ilustración 26: Relaciones públicas - Promoción de ventas en Facebook

- Marketing directo:** Para tener un mayor alcance se contará con el contacto de influencers. Las personas más adecuadas serán nutricionistas y coaches de gimnasios que tengan muchos seguidores en sus redes sociales.

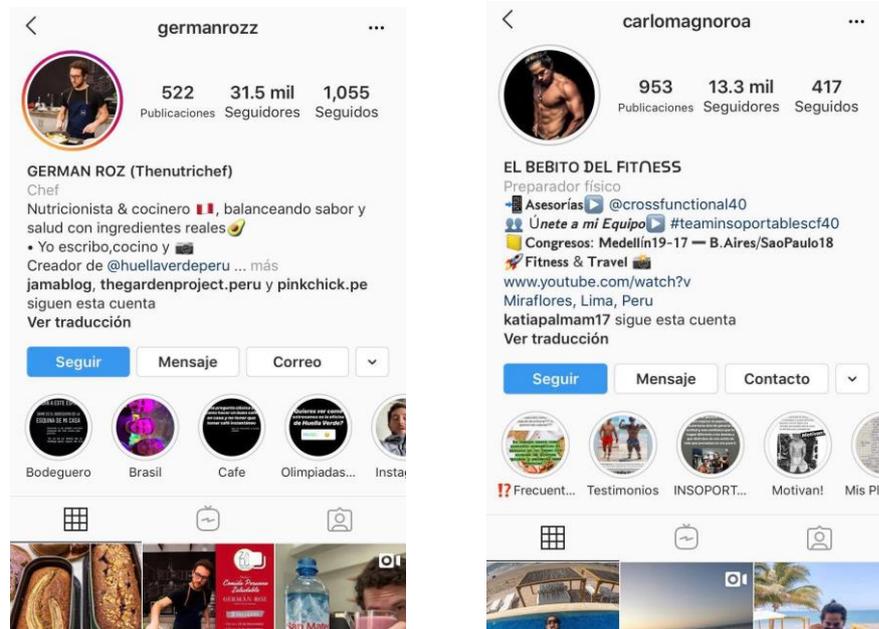


Ilustración 27: Relaciones públicas - Influencers

3.4. 2. Presupuest

Tabla 56: Presupuesto Marketing Año 1

AÑO 1 - ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN (MENSUAL)																				
ESTRATEGIA	TIPO (PUSH/PULL)	ACTIVIDAD/TACTICA	TIPO(ATL/BTL)	REQUERIMIENTO PARA LA ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	COSTO TOTAL	
PUBLICIDAD	PUSH	Publicaciones por Google Ads	BTL	Pago promoción en Google	Soles	Mensual	0	0	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	500
PUBLICIDAD	PUSH	Informativo de la marca	BTL	Pago promoción Facebook	Soles	Mensual	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
PUBLICIDAD	PUSH	Banners en el punto de venta	BTL	Diseño de banners	Soles	Única	0	0	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25
RELACIONES PÚBLICAS	PUSH	Presencia en eventos deportivos	BTL	Pago a los eventos	Soles	Dos veces por año	0	0	0	1000	0	0	1000	0	0	0	0	0	0	2000
VENTAS PERSONALES	PUSH	Presencia en ferias saludables	BTL	Pago a las ferias	Soles	Trimestral	50	0	60	0	0	60	0	0	60	0	0	60	0	290
VENTAS PERSONALES	PUSH	Presencia en gimnasios	BTL	Pago a los gimnasios	Soles	Mensual	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3000
PROMOCIONES DE VENTAS	PULL	Merchandising	BTL	Productos con la marca	Soles	Dos veces por año	0	0	0	50	0	0	50	0	0	0	0	0	0	100
PROMOCIONES DE VENTAS	PULL	Muestras gratis	BTL	Salchichas hotmar	Soles	Mensual	11.16	11.16	11.16	11.16	11.16	11.2	11.2	11.2	11.2	11.16	11.16	11.16	133.92	
MARKETING DIRECTO	PUSH	Presencia con influencers	BTL	Influencers con muchos seguidores	Soles	Trimestral	0	0	100	0	0	100	0	0	100	0	0	100	400	
TOTAL							331.2	281.2	516.2	1381	331.2	491	1381	331	491	331.2	331.2	491.2	6688.92	

Tabla 57: Presupuesto Marketing Año 2

AÑO 2 - ESTRATEGIAS DE PROMOCION (MENSUAL)																				
ESTRATEGIA	TIPO (PUSH/PULL)	ACTIVIDAD/TACTICA	TIPO(ATL/BTL)	REQUERIMIENTO PARA LA ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	COSTO TOTAL	
PUBLICIDAD	PUSH	Publicaciones por Google Ads	BTL	Pago promoción en Google	Soles	Mensual	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	
PUBLICIDAD	PUSH	Informativo de la marca	BTL	Pago promoción Facebook	Soles	Mensual	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360	
PUBLICIDAD	PUSH	Banners en el punto de venta	BTL	Diseño de banners	Soles	Única	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25	
RELACIONES PÚBLICAS	PUSH	Presencia en eventos deportivos	BTL	Pago a los eventos	Soles	Dos veces por año	0	0	0	1000	0	0	1000	0	0	0	0	0	2000	
VENTAS PERSONALES	PUSH	Presencia en ferias saludables	BTL	Pago a las ferias	Soles	Trimestral	0	0	60	0	0	60	0	0	60	0	0	60	240	
VENTAS PERSONALES	PUSH	Presencia en gimnasios	BTL	Pago a los gimnasios	Soles	Mensual	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	4200	
PROMOCIONES DE VENTAS	PULL	Merchandising	BTL	Productos con la marca	Soles	Dos veces por año	0	0	0	50	0	0	50	0	0	0	0	0	100	
PROMOCIONES DE VENTAS	PULL	Tarjetas de presentación	BTL	Tarjetas por millar	Soles	Anual	0	0	1000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1000	
PROMOCIONES DE VENTAS	PULL	Muestras gratis	BTL	Salchichas hotmar	Soles	Mensual	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	66.96	
MARKETING DIRECTO	PUSH	Presencia con influencers	BTL	Influencers con muchos seguidores	Soles	Trimestral	0	0	100	0	0	100	0	0	100	0	0	100	400	
TOTAL							460.58	435.58	1595.6	1485.6	435.58	595.58	1485.58	435.58	595.58	435.58	595.58	435.58	595.58	8991.96

Tabla 55: Presupuesto Marketing Año 3

AÑO 3 - ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN (MENSUAL)																				
ESTRATEGIA	TIPO (PUSH/PULL)	ACTIVIDAD/TACTICA	TIPO(ATL/BTL)	REQUERIMIENTO PARA LA ACTIVIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	FRECUENCIA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	COSTO TOTAL	
PUBLICIDAD	PUSH	Publicaciones por Google Ads	BTL	Pago promoción en Google	Soles	Mensual	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	
PUBLICIDAD	PUSH	Informativo de la marca	BTL	Pago promoción Facebook	Soles	Mensual	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	600	
PUBLICIDAD	PUSH	Publicidad en el diario El Comercio	ATL	Pago por un espacio de 5cm x 5cm	Soles	Anual	0	0	0	0	0	1000	0	0	0	0	0	0	1000	
PUBLICIDAD	PUSH	Banners en el punto de venta	BTL	Diseño de banners	Soles	Única	25	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	25	
RELACIONES PÚBLICAS	PUSH	Presencia en eventos deportivos	BTL	Pago a los eventos	Soles	Dos veces por año	0	0	0	1000	0	0	1000	0	0	0	0	0	2000	
VENTAS PERSONALES	PUSH	Presencia en ferias saludables	BTL	Pago a las ferias	Soles	Trimestral	0	0	60	0	0	60	0	0	60	0	0	60	240	
VENTAS PERSONALES	PUSH	Presencia en gimnasios	BTL	Pago a los gimnasios	Soles	Mensual	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	450	5400	
PROMOCIONES DE VENTAS	PULL	Merchandising	BTL	Productos con la marca	Soles	Dos veces por año	0	0	0	50	0	0	50	0	0	0	0	0	100	
PROMOCIONES DE VENTAS	PULL	Tarjetas de presentación	BTL	Tarjetas por millar	Soles	Anual	0	0	1000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1000	
PROMOCIONES DE VENTAS	PULL	Muestras gratis	BTL	Salchichas hotmar	Soles	Mensual	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	5.58	66.96	
MARKETING DIRECTO	PUSH	Presencia con influencers	BTL	Influencers con muchos seguidores	Soles	Trimestral	0	0	100	0	0	100	0	0	100	0	0	100	400	
TOTAL							580.58	555.58	1715.6	1605.6	555.58	1715.58	1605.58	555.58	1715.58	555.58	1715.58	555.58	1715.58	11431.96

3.5 Plan de Responsabilidad Social Empresarial

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

Los que conforman el grupo de interés de Hotmar son los siguientes:

- **Socios:**

Los socios son una parte fundamental de la empresa y actualmente los conforman los cinco integrantes del grupo. Sin embargo, se espera que en el futuro integren nuevos socios interesados en el negocio que está desarrollando Hotmar.

- **Colaboradores:**

Los colaboradores son los encargados de mantener en funcionamiento, los aspectos operativos, administrativos y distributivos de la compañía. Cada colaborador tiene una función específica y desarrolla diversas tareas.

- **Proveedores:**

El grupo de interés de los proveedores es muy importante para la empresa, ya que de estos depende la calidad del producto. Por lo que es esencial, conseguir a aquellos proveedores de insumos que ofrezcan sus productos a un precio razonable y de alta fiabilidad. Por otro lado, es necesario buscar proveedores que estén dispuestos a mantener una relación comercial a largo plazo y que esté dispuesto a aceptar las condiciones tanto de pagos, como de características de los insumos, que especificará la empresa.

- **Aliados Estratégicos:**

En este caso, la empresa ha evaluado la viabilidad de producir las salchichas de forma artesanal o tercerizar la producción a una maquiladora de confianza. A causa de ello, se ha tomado la decisión de tercerizar la producción a esta maquiladora de la que ya se ha tenido contacto con uno de los socios. En el proceso es sí se espera que la maquiladora pueda fabricar las salchichas según las especificaciones y características brindadas, que cumpla con los estándares de calidad y se cumpla con el periodo de entrega acordado. Puesto que, de esto depende la realización de las ventas y en sí de las ganancias que pueda recibir la empresa.

- **Competidores:**

Sobre los competidores más cercanos se busca competir realizando estrategias diferenciadoras y respetando las marcas ya establecidas, no se tomará una

postura defensiva con los competidores puesto que cuentan con mayor experiencia en el mercado que la empresa. Sin embargo, se debe realizar reportes sobre las actividades o nuevos productos, información sobre precios, que estarán desarrollando para no alejarse de las otras empresas competitivas.

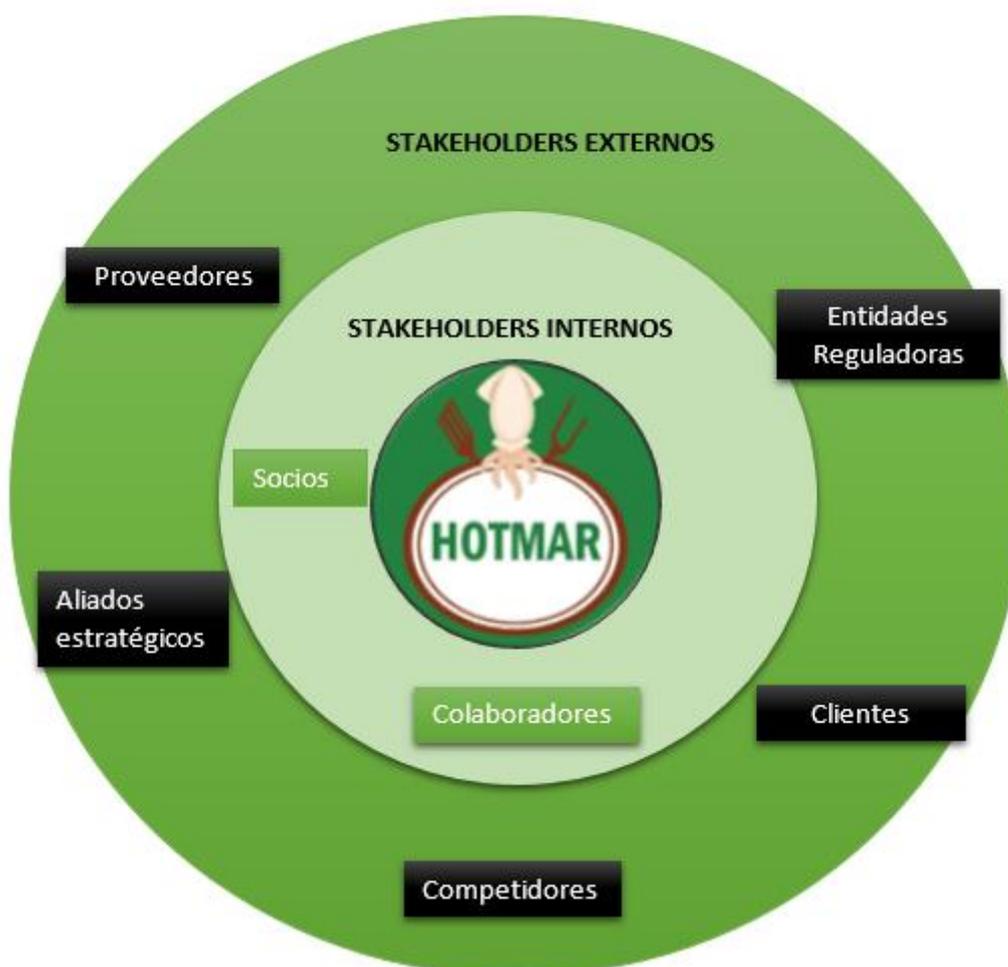
- Entidades reguladoras:

Las entidades que regularán a la empresa son Sunat y Digesa. Por un lado, se presentará ante Sunat, los documentos y registros realizados en los periodos de funcionamiento y se realizará el pago de los tributos correspondientes según el cronograma establecido.

- Clientes:

Se busca brindar a los clientes no solo un producto listo para comer, sino que represente un cambio en su estilo de vida, para promover una alimentación saludable.

Tabla 58: Mapa de Stakeholders



Matriz de Stakeholders

3.5.2. Actividades a desarrollar

Tabla 59: Matriz de Stakeholders

Grupo de Interés	Expectativas del Grupo de Interés	Riesgos si no atendemos las expectativas	Importancia para la sostenibilidad de la empresa	Acciones que debemos tomar
Proveedores	Cancelación/pago de insumos	Retraso de la producción	Alta: 9/10	Establecer una clausula sobre fecha máxima de pago y penalidades
		Perdida de confianza con proveedor		Mantener un seguimiento de pagos pendientes
		No asegura productos de calidad		Asignar personal encargado
		Se cancela el pedido de insumos		
Ser proveedor permanente y de calidad	Finalice el trato con la empresa	Alta: 9/10	Mantener buena relación y comunicación con los proveedores	
	Asegurar la calidad del producto		Realizar verificación de las instalaciones y políticas de calidad aplicadas	
Aliados Estratégicos	Pago por la producción	No se realice la producción del lote	Alta: 10/10	Mantener un seguimiento de pagos pendientes
	Cumplir con características del producto	No se realice la venta del lote	Alta: 10/10	Realizar inspección del producto final (sabor, textura,color) Especificar a la maquiladora los insumos y cantidades permitidas a utilizar
	Cumplir con el tiempo de producción acordado	Atraso en los pedidos y perdida de clientes	Alta: 9/10	Establecer fechas máximas de entrega del lote
Competidores	Respeto a reglas de libre competencia	Competencia desleal	Alta: 7/10	Revisión a la legislación sobre competencia desleal
	Respeto a las marcas y propiedad industrial	Acciones penales , indemnización	Alta: 7/10	Mantenerse informado sobre las estrategias aplicadas por la competencia Plantear estrategias que no busquen desprestigiar el valor de marca de otras empresas
Clientes	Obtener un producto saludable y de calidad	Cliente insatisfecho , no vuelve	Alta: 10/10	Asegurar que la maquiladora realiza controles de calidad
	Servicio post venta eficiente		Alta: 9/10	Realizar el seguimiento a los clientes que compraron
	Disponibilidad en canales	Reducción en las ventas	Alta: 7/10	Introducir nuevos canales de venta
	Obtener el producto a un precio razonable	El producto no es aceptado por usuarios	Alta: 9/10	Comunicar el valor agregado del producto a los clientes
Entidades Reguladoras	Cumplimiento del pago de impuestos	Cierre o multa en la empresa	Alta: 10/10	Seguir con el cronograma de pagos correspondiente ,realizar pagos a tiempo
Colaboradores	Remuneración justa	Bajo desempeño de tareas , renuncias	Alta: 10/10	Crear políticas laborales que respalde el beneficio de trabajadores
	Clima laboral favorable	Colaborador insatisfecho	Alta: 7/10	Organizar reuniones y actividades para fortalecer la organización
	Capacitaciones constantes	Insatisfacción del cliente	Alta: 7/10	Crear un programa de capacitaciones
Socios	Crear valor económico	Retiro de socios en proyecto	Alta:10/10	Realizar un análisis de desempeño de la empresa mediante indicadores
	Negocio sostenible			Diseñar estrategias de corto y largo plazo para un crecimiento sostenible

- Capacitación para colaboradores sobre emprendimiento y liderazgo

A lo largo de la presencia comercial de Hotmar en el mercado, se ha planteado como meta cumplir ciertas actividades que se irán incorporando de acuerdo al crecimiento y posición en el mercado actual. En el primer año se iniciará con tres actividades principales que asegurarán la relación con dos grupos de interés de gran importancia, los colaboradores y clientes.

Esta actividad se realizará de forma semestral, tiene como objetivo mantener motivados a los colaboradores y asegurar su permanencia en la empresa, también se ofrecen estas capacitaciones para que los colaboradores puedan desarrollar nuevas habilidades y competencias que a largo plazo beneficiarán a la empresa. Por otro lado, la capacitación se realizará en un instituto privado reconocido y se propone gastar un aproximado de S/.110 debido a que en los primeros años no se contará con mucho personal en la organización. Sin embargo, en un futuro cuando la empresa sea más grande, esta actividad servirá para mantener al equipo unido y comprometido con la organización.

- Reuniones y actividades recreativas

Se organizarán actividades recreativas para el disfrute de los empleados, como campeonatos de fútbol, tenis o competencias en juegos de mesa, con el fin de mantener una cultura fuerte en la organización y crear relaciones de confianza con los integrantes. También, se planeará reuniones como almuerzos o cenas con todo el equipo. Estas actividades se realizarán dos veces al año y se contará con un presupuesto mínimo de S/200.

- Fomentar conciencia sobre productos empaquetados con plástico mediante la página de Hotmar

A través de la página de Facebook, mediante afiches informativos, se espera comunicar a los usuarios sobre la importancia de reducir la compra de productos que están empaquetados con plástico. Estos afiches informativos, tocarán temas de contaminación y los efectos en la salud de consumir productos que han mantenido el contacto con plásticos. Se realizarán por medio de anuncios pagados para que tengan mayor alcance, con una frecuencia de tres veces al año a un costo total de S/. 60.

- Crear contenido digital didáctico sobre la alimentación saludable

Con el fin de mantener informado a nuestros usuarios y expresar la importancia de consumir los productos de Hotmar. Se creará un canal de YouTube, donde se creará videos animados y otros videos que contengan las experiencias de usuarios sobre mantener una vida sana. A partir del segundo año se comenzará a realizar estos videos, y para diseñar las animaciones en cada uno de estos, se necesitará de un presupuesto de S/50, los videos se subirán al canal de forma semestral y será compartido a la página de Facebook de Hotmar.

- Organizar charlas sobre el mantenimiento de un control de calidad y otros procedimientos

Esta actividad influye en el grupo de interés de los Aliados estratégicos, específicamente en la maquiladora que se encargará de realizar la producción de las salchichas Hotmar. Debido a su importancia en la cadena de valor para la empresa, se ha decidido asegurar el cumplimiento efectivo de las actividades de la maquiladora a través de charlas realizadas por expertos en calidad de productos alimenticios y otros expertos que se enfocan en los procesos claves para la optimización de los procedimientos operativos y la mejora en la eficiencia de las maquinarias. Esta charla, se realizará a partir del segundo año y se cuenta con un presupuesto inicial de S/100., tendrá una frecuencia de una vez al año.

3.5.3. Presupuesto

Tabla 60: Presupuesto de Responsabilidad Social - Año 1

Actividades de Responsabilidad Social Empresarial														
AÑO 1														
VALOR (S/.)														
Grupo de Interés	Actividad/mes	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Colaborador	Capacitación para colaboradores sobre emprendimiento y liderazgo	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/110.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/110.00	S/220.00
	Reuniones y actividades recreativas	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/100.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/100.00	S/200.00
Cliente	Fomentar conciencia sobre los productos empacutados en plástico a través de la red	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/60.00
	Crear contenido digital didáctico (blog /videos) sobre la alimentación saludable	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Aliados Estratégicos	Organizar charlas sobre mantener un control de calidad y otros procedimientos	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
TOTAL		S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/210.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/230.00	S/480.00

Tabla 61: Presupuesto de Responsabilidad Social - Año 2

Actividades de Responsabilidad Social Empresarial														
AÑO 2														
VALOR (S/.)														
Grupo de Interés	Actividad/mes	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Colaborador	Capacitación para colaboradores sobre emprendimiento y liderazgo	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/110.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/110.00	S/220.00
	Reuniones y actividades recreativas	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/100.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/100.00	S/200.00
Cliente	Fomentar conciencia sobre los productos empacutados en plástico a través de la red	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/60.00
	Crear contenido digital didáctico (blog /videos) sobre la alimentación saludable	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/50.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/50.00	S/100.00
Aliados Estratégicos	Organizar charlas sobre mantener un control de calidad y otros procedimientos	S/100.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/100.00
TOTAL		S/100.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/260.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/280.00	S/680.00

Tabla 62: Presupuesto de Responsabilidad Social - Año 3

Actividades de Responsabilidad Social Empresarial														
AÑO 3														
VALOR (S/.)														
Grupo de Interés	Actividad/mes	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
Colaborador	Capacitación para colaboradores sobre emprendimiento y liderazgo	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/110.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/110.00	S/220.00
	Reuniones y actividades recreativas	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/100.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/100.00	S/200.00
Cliente	Fomentar conciencia sobre los productos empacutados en plástico a través de la red	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/60.00
	Crear contenido digital didáctico (blog /videos) sobre la alimentación saludable	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/50.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/50.00	S/100.00
Aliados Estratégicos	Organizar charlas sobre mantener un control de calidad y otros procedimientos	S/100.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/100.00	S/0.00	S/200.00
TOTAL		S/100.00	S/0.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/260.00	S/0.00	S/20.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/380.00	S/780.00

3.6. Plan Financiero

3.6.1 Ingresos y egresos

INGRESOS

En las siguientes imágenes se muestran las ventas realizadas en las últimas 8 semanas, lo cual, permitió calcular la cantidad de unidades de crecimiento en las ventas realizadas, ya que se consideró como si fuesen dos meses distintos las 8 semanas de ventas realizadas. Es así como se determinó que las unidades de crecimiento en las ventas mes a mes fueron 91 unidades. Asimismo, se logró identificar el porcentaje que representa cada uno de los canales que utilizó HOTMAR durante las ventas, es así que se determinó que el 55% de las ventas fueron realizadas en gimnasios, el 30% en online y solo un 15% en ferias. Asimismo, se determinó cuanto es el porcentaje de compra de cada presentación en cada uno de los canales mencionados anteriormente; en el canal gimnasios se vendió 35% la presentación de 3 unidades y 65% la presentación de 6 unidades, asimismo, en el canal online se vendió 45% la presentación de 3 unidades y 55% la presentación de 6 unidades, finalmente en el canal ferias se logró vender 28% la presentación de 3 unidades y 72% la presentación de 6 unidades.

Semanal y mensual

Tabla 63: Ingreso Semanal y Mensual en las primeras 8 semanas

PRODUCTO	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	TOTAL	CRECIMIENTO	mes 1 prom	mes 2 prom	crecimiento	
3 UND	4	5	7	8	10	13	16	21	84	9	24	60	36	
6 UND	7	9	12	16	20	23	26	30	143	14	44	99	55	
TOTAL	11	14	19	24	30	36	42	51	183				91	
	MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
PRESENTACIÓN 3UND	Número de productos	24	60	96	132	168	204	240	276	312	348	384	420	2664
PRESENTACIÓN 6 UND	Número de productos	44	99	154	209	264	319	374	429	484	539	594	649	4158
	Venta Total	68	159	250	341	432	523	614	705	796	887	978	1069	
	DIFERENCIA		91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	

Anual (3 años)

Tabla 64: Pronóstico de Ventas para los 3 años siguientes

PRONÓSTICO DE VENTAS ANUALES			
Pronóstico de Ventas Anuales - En Unidades			
PRODUCTO	Año 1	Año 2	Año 3
Presentación 3 UND	2524	7364	12206
Presentación 6 UND	4301	12566	20827
TOTAL	6825	19930	33033
CANALES	Año 1	Año 2	Año 3
Presentación 3 UND/ GIM	1309	3835	6360
Presentación 6 UND/ GIM	2432	7123	11808
Presentación 3 UND/ CAI	930	2690	4458
Presentación 6 UND/ CAI	1137	3288	5453
Presentación 3 UND/ FEF	284	838	1388
Presentación 6 UND/ FEF	732	2156	3566
TOTAL	6825	19930	33033
Pronóstico de Ventas - En S/.			
Nombre del producto	Año 1	Año 2	Año 3
Presentación 3 UND	S/ 17,373.00	S/51,548.00	S/85,442.00
Presentación 6 UND	S/ 50,596.00	S/ 150,792.00	S/ 249,924.00
Ventas Totales	S/ 67,969.00	S/ 202,340.00	S/ 335,366.00

EGRESOS

En las siguientes imágenes se muestran los egresos proyectados y estimados en base a los gastos que se planean utilizar para la optimización del proyecto, tal es así que se incurrirán en gastos de marketing, responsabilidad social, gastos operativos y gastos de recursos humanos. Es así como se determinó que luego de restarle a los ingresos los gastos respectivos mencionados anteriormente, se obtuvo una utilidad neta de S/ 1,757.93 en el primer año, S/ 26,750.94 en el segundo año y S/ 76,818.82 en el tercer año.

AÑO 1:

Tabla 65: Egresos Año 1

GASTOS OPERATIVOS	MES												Total anual
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
UTILES DE OFICINA	40	0	0	0	0	60	0	0	0	0	0	0	100
AGUA	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	336
LUZ	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	720
INTERNET	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	780
ALMACEN / OFICINA	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600
INDUMENTARIA	25	0	0	0	0	0	0	25	0	0	0	0	50
Total	1,018	953	953	953	953	1,013	953	978	953	953	953	953	11,586

Fuente: Elaboración propia

AÑO 2:

Tabla 66: Egresos Año 2

GASTOS OPERATIVOS	MES												Total anual
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
UTILES DE OFICINA	75	0	0	0	0	75	0	0	0	0	0	0	150
AGUA	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
LUZ	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	900
INTERNET	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	900
ALMACEN / OFICINA	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600
INDUMENTARIA	54	0	0	0	0	0	0	54	0	0	0	0	108
Total	1,109	980	980	980	980	1,055	980	1,034	980	980	980	980	12,018

Fuente: Elaboración propia

Año 3:

Tabla 67: Egresos Año 3

GASTOS OPERATIVOS	MES												Total anual
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
UTILES DE OFICINA	82	0	0	0	0	82	0	0	0	0	0	0	164
AGUA	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
LUZ	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	1,020
INTERNET	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	900
ALMACEN / OFICINA	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600
INDUMENTARIA	70	0	0	0	0	0	0	70	0	0	0	0	139
Total	1,142	990	990	990	990	1,072	990	1,060	990	990	990	990	12,183

Fuente: Elaboración propia

3.6.2. Inversiones

El producto HOTMAR requerirá de una mediana inversión durante la etapa preoperativa, ya que, en esta se dará la creación del producto y trámites legales y administrativos para la constitución de la empresa ante el estado, esto último incurrirá en un costo de S/ 1,634.00. También se incurrirán en gastos de publicidad y pre marketing para captar la atención de los posibles clientes y así empezar a captar un mercado al cual vender los

productos. Durante los próximos años, será necesario incurrir en una mediana inversión, ya que, los ingresos esperados según la proyección de ventas y los gastos según los presupuestos estimados no serán cubiertos totalmente por el aporte de los accionistas, por lo cual será necesario solicitar un financiamiento y/o capital de trabajo de S/ 13,440; ya que la otra parte podrá ser cubierta por los accionistas gracias a los dividendos de la compañía.

Tabla 68: Inversiones

Proceso	Año 0 (S/.)	Gastos pre - operativos	
Reserva de nombre	S/20.00	Costo de producción	S/83.70
Elaboración de la minuta	S/ 300.00	Constitución de la empresa	S/1,634.00
Presentación al notario público	S/ 150.00	Página web	S/42.93
Elevar la escritura pública a SUNARP	S/90.00	Publicidad inicial	S/20.00
Registro de la marca	S/524.00	TOTAL	S/1,780.63
Registro sanitario	S/1,000.00		
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	S/1,634.00		

Tabla 69: Indicadores de Inversión

INDICADORES			
	Inversión	32000	
58%	Accionistas	18560	AÑO 0
42%	Capital semilla	13440	AÑO 1

3.6.3. Estados financieros

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

- **Estado de Situación Financiera:**

Tabla 70: Estado de Situación Financiera

HOTMAR S.A.C							
Estado de Situación Financiera							
Al 31 de Diciembre del 2021							
Expresado en nuevos soles							
	Año 1	Año 2	Año 3		Año 1	Año 2	Año 3
ACTIVOS CORRIENTES				PASIVOS CORRIENTES			
Efectivo equivalente efectivo	16,272	29,947	93,124	Tributos por Pagar		1,847	17,139
Pago a cuenta IR	863			C*PC	425	1,600	3,525
Mercadería	425	1,600	3,525				
Total activo Corriente	17,561	31,547	96,649	Total Pasivo Corriente	425	3,447	20,665
ACTIVOS NO CORRIENTES				PASIVOS NO CORRIENTES			
Intangibles	2,511	2,511	2,511				
Amortización Acumulada	2,511	2,511	2,511	PATRIMONIO			
Propiedad planta y equipo	4,330	7,230	7,230	Capital	32,000	20,778	33,274
Depreciación Acumulada	688	2,056	3,424	Resultados Acumulados	11,222	12,496	46,517
Total activo No Corriente	3,642	5,174	3,806				
TOTAL DE ACTIVOS	21,203	36,721	100,455	TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO	21,203	36,721	100,455

Fuente: Elaboración propia

El estado de situación financiera mostrado en la imagen anterior refleja cual es y será la situación económica y financiera de la empresa HOTMAR S.A.C para los 3 primeros años de funcionamiento.

- **Estado de Ganancias y perdidas**

Se ha podido determinar el siguiente estado de ganancias y perdidas del proyecto HOTMAR para los próximos 3 años.

Tabla 71: Estado de resultados

Estado de Resultado			
Al 31 de Agosto del 2021			
Expresado en nuevos soles			
	1	2	3
Ventas	57,564.00	167,868.00	278,172.00
Costo de Ventas	31,500.82	91,843.37	152,185.92
Utilidad Bruta	26,063.18	76,024.63	125,986.08
Gastos Operativos	11,586.00	12,018.00	12,183.00
Gastos Administrativos	16,981.80	35,241.80	35,241.80
Gastos de Marketing	5,038.92	8,991.96	10,431.96
Gastos Responsabilidad Social	480.00	680.00	780.00
Depreciación	688.00	1,368.00	1,368.00
Amortización	2,510.63	0.00	0.00
Utilida Operativa	11,222.17	17,724.87	65,981.32
Gastos Financieros			
UtilidaD Antes de Impuestos	11,222.17	17,724.87	65,981.32
I.R (29.5%)		5,228.84	19,464.49
Utilidad Neta	11,222.17	12,496.03	46,516.83

- **Flujo de Caja Anual y Mensual:**

El flujo de caja anual proyectado para la empresa HOTMAR durante los primeros años de vida del proyecto, se muestra a continuación:

Tabla 72: Flujo de Caja Anual

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
CANTIDAD 3 UND		2,664	7,848	13,032
PRECIO 3 UND		72	72	72
CANTIDAD 6 UND		4,158	12,078	19,998
PRECIO 6 UND		120	120	120
VENTAS		57,564	167,868	278,172
COSTO DE VENTAS 3 UND		8,279	24,391	40,502
COSTO DE VENTAS 6 UND		23,221	67,453	111,684
COSTOS DE VENTA TOTALES		31,501	91,843	152,186
UTILIDAD BRUTA		26,063	76,025	125,986
GASTOS OPERATIVOS		11,586	12,018	12,183
GASTOS ADMINISTRATIVOS		16,982	35,242	35,242
GASTOS DE MARKETING		5,039	8,992	10,432
GASTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		480	680	780
DEPRECIACION		688	1,368	1,368
AMORTIZACION		2,511	0	0
UTILIDAD OPERATIVA		11,222	17,725	65,981
IR		863	2,518	4,173
DEPRECIACION		688	1,368	1,368
AMORTIZACION		2,511	0	0
FCL		8,887	16,575	63,177
CTN	7,073	4,363	262	11,698
Gastos Preoperativos	2,511			
IME	4,330		2,900	0
Flujo	13,913	8,887	16,575	63,177
Inversiones	32,000			
Saldo Neto	18,087	8,887	9,312	74,612
Saldo Acumulado	18,087	9,200	18,512	93,124

Fuente: Elaboración propia

Tabla 73: Flujo de Caja Mensual Año 1

	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
CANTIDAD 3 UND		24	60	96	132	168	204	240	276	312	348	384	420	2,664
PRECIO 3 UND		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
CANTIDAD 6 UND		44	99	154	209	264	319	374	429	484	539	594	649	4,158
PRECIO 6 UND		10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
VENTAS		584	1,350	2,116	2,882	3,648	4,414	5,180	5,946	6,712	7,478	8,244	9,010	67,564
COSTO DE VENTAS 3 UND		75	186	298	410	522	634	746	858	970	1,082	1,193	1,305	8,279
COSTO DE VENTAS 6 UND		246	553	860	1,167	1,474	1,782	2,089	2,396	2,703	3,010	3,317	3,625	23,221
COSTOS DE VENTA TOTALES		320	739	1,158	1,577	1,997	2,416	2,835	3,254	3,673	4,092	4,511	4,930	31,501
UTILIDAD BRUTA		264	611	958	1,305	1,651	1,998	2,345	2,692	3,039	3,386	3,733	4,080	26,063
GASTOS OPERATIVOS		1,018	953	953	953	953	1,013	953	978	953	953	953	953	11,586
GASTOS ADMINISTRATIVOS		1,415	1,415	1,415	1,415	1,415	1,415	1,415	1,415	1,415	1,415	1,415	1,415	16,982
GASTOS DE MARKETING		261	311	456	311	261	431	1,261	311	431	311	261	431	5,039
GASTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		0	0	0	20	0	210	0	20	0	0	0	230	480
DEPRECIACION		57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	688
AMORTIZACION		209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	2,511
UTILIDAD OPERATIVA		2,897	2,335	2,133	1,681	1,244	1,337	1,650	295	27	440	637	784	11,222
IR		9	20	32	43	55	66	78	89	101	112	124	135	863
DEPRECIACION		57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	57	688
AMORTIZACION		209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	209	2,511
FCL		2,439	2,089	1,898	1,438	1,033	1,137	1,362	121	139	595	980	916	8,887
CTN		7,073												0
Gastos Preoperativos		2,511												0
IME		4,330												0
Flujo	13,913	2,439	2,089	1,898	1,438	1,033	1,137	1,362	121	139	595	980	916	8,887
Inversiones	32,000													0
Saldo Neto	18,087													0
Saldo Acumulado	18,087	15,647	13,558	11,660	10,222	9,189	8,052	6,691	6,570	6,709	7,304	8,284	9,200	9,200

Análisis: El presente flujo muestra que durante el primer año de funcionamiento del proyecto no será rentable aún, ya que, es un producto que está entrando al mercado y aún no está posicionado.

Tabla 74: Flujo de Caja Mensual Año 2

	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
CANTIDAD 3 UND		456	492	528	564	600	636	672	708	744	780	816	852	7,848
PRECIO 3 UND		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
CANTIDAD 6 UND		704	759	814	869	924	979	1,034	1,089	1,144	1,199	1,254	1,309	12,078
PRECIO 6 UND		10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
VENTAS		9,776	10,542	11,308	12,074	12,840	13,606	14,372	15,138	15,904	16,670	17,436	18,202	167,868
COSTO DE VENTAS 3 UND		1,417	1,529	1,641	1,753	1,865	1,977	2,088	2,200	2,312	2,424	2,536	2,648	24,391
COSTO DE VENTAS 6 UND		3,932	4,239	4,546	4,853	5,160	5,467	5,775	6,082	6,389	6,696	7,003	7,310	67,453
COSTOS DE VENTA TOTALES		5,349	5,768	6,187	6,606	7,025	7,444	7,863	8,282	8,701	9,120	9,539	9,958	91,844
UTILIDAD BRUTA		4,427	4,774	5,121	5,468	5,815	6,162	6,509	6,856	7,203	7,550	7,897	8,244	76,025
GASTOS OPERATIVOS		1,109	980	980	980	980	1,055	980	1,034	980	980	980	980	12,018
GASTOS ADMINISTRATIVOS		2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	35,242
GASTOS DE MARKETING		461	436	1,596	1,486	436	596	1,486	436	596	436	436	596	8,992
GASTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		100	0	0	20	0	260	0	20	0	0	0	280	680
DEPRECIACION		114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	1,368
AMORTIZACION														0
UTILIDAD OPERATIVA		293	308	505	68	1,349	1,201	992	2,315	2,576	3,083	3,430	3,337	17,725
IR		147	158	170	181	193	204	216	227	239	250	262	273	2,518
DEPRECIACION		114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	1,368
AMORTIZACION		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FCL		326	264	561	136	1,270	1,110	891	2,202	2,452	2,947	3,283	3,178	16,575

CTN	4,363													
Gastos Preoperativos														
IME	2,900													
Flujo	7,263	326	264	561	136	1,270	1,110	891	2,202	2,452	2,947	3,283	3,178	16,575

Saldo Anterior	9,200													
Saldo Neto	1,937													
Saldo Acumulado	1,937	1,611	1,874	1,313	1,178	2,448	3,558	4,449	6,652	9,103	12,051	15,333	18,512	18,512

Análisis: El presente flujo muestra que, durante el segundo año de funcionamiento del proyecto, este se volverá rentable, ya que las pérdidas obtenidas por el exceso de gastos disminuirán considerablemente, por lo cual se puede deducir que el proyecto tiene un buen horizonte de desarrollo en el mercado.

Tabla 75: Flujo de Caja Mensual Año 3

	MES 0	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTALES
CANTIDAD 3 UND		888	924	960	996	1,032	1,068	1,104	1,140	1,176	1,212	1,248	1,284	13,032
PRECIO 3 UND		6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
CANTIDAD 6 UND		1,364	1,419	1,474	1,529	1,584	1,639	1,694	1,749	1,804	1,859	1,914	1,969	19,998
PRECIO 6 UND		10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
VENTAS		18,968	19,734	20,500	21,266	22,032	22,798	23,564	24,330	25,096	25,862	26,628	27,394	278,172
COSTO DE VENTAS 3 UND		2,760	2,872	2,984	3,095	3,207	3,319	3,431	3,543	3,655	3,767	3,879	3,991	40,502
COSTO DE VENTAS 6 UND		7,618	7,925	8,232	8,539	8,846	9,153	9,461	9,768	10,075	10,382	10,689	10,996	111,684
COSTOS DE VENTA TOTALES		10,377	10,797	11,216	11,635	12,054	12,473	12,892	13,311	13,730	14,149	14,568	14,987	152,186
UTILIDAD BRUTA		8,591	8,938	9,284	9,631	9,978	10,325	10,672	11,019	11,366	11,713	12,060	12,407	125,986
GASTOS OPERATIVOS		1,142	990	990	990	990	1,072	990	1,060	990	990	990	990	12,183
GASTOS ADMINISTRATIVOS		2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	2,937	35,242
GASTOS DE MARKETING		581	556	1,716	1,606	556	716	1,606	556	716	556	556	716	10,432
GASTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		100	0	0	20	0	260	0	20	0	0	0	380	780
DEPRECIACION		114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	1,368
AMORTIZACION														0
UTILIDAD OPERATIVA		3,718	4,341	3,528	3,965	5,382	5,227	5,026	6,333	6,610	7,117	7,464	7,271	65,981
IR		285	296	308	319	330	342	353	365	376	388	399	411	4,173
DEPRECIACION		114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	114	1,368
AMORTIZACION		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FCL		3,547	4,159	3,335	3,760	5,166	4,999	4,786	6,082	6,347	6,843	7,178	6,974	63,177

CTN	262													11,698
Gastos Preoperativos														
IME														
Flujo	262	3,547	4,159	3,335	3,760	5,166	4,999	4,786	6,082	6,347	6,843	7,178	18,672	11,698

Saldo Anterior	18,512													
Saldo Neto	18,249													
Saldo Acumulado	18,249	21,796	25,956	29,290	33,050	38,216	43,215	48,001	54,084	60,431	67,274	74,452	93,124	93,124

Análisis: El presente flujo muestra que, durante el tercer año de funcionamiento del proyecto, este dejará un margen considerable, lo cual permitirá ser más rentable y atractivo para futuros inversionistas.

3.6.4. Indicadores financieros

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

- VAN, TIR E INDICE B/C:

El VAN esperado será de S/ 33,560 lo cual significa un valor significativamente alto para una empresa en crecimiento como lo es HOTMAR. Asimismo, la TIR (Tasa Interna de Retorno) será de 68%, la cual está en un rango aceptable y propicia para el negocio. Finalmente, el índice beneficio costo se encuentra por encima de lo normal, lo cual significa que el costo por invertir es bajo y las ganancias si lo es.

Tabla 76: VAN, TIR, INDICE B/C

VAN	33,560
TIR	68%
Indice B/C	1.05

- MARGENES Y EBITDA:

Los márgenes brutos para los 3 primeros años de funcionamiento de la empresa se mantendrán en 0.45, lo que significa que sus costos de ventas son el 0.55. Además, los márgenes netos irán aumentando en función a la estabilidad y posicionamiento en el mercado de embutidos, por lo cual, para el año 3 se obtendrá un margen del 16.72% de las ventas realizadas, aproximadamente. Finalmente, el indicador de EBITDA, nos mostrará el beneficio real que deja la empresa, luego de haberle restado gastos que no son salidas de efectivo o que no son relevantes financieramente.

Tabla 77: MARGENES Y EBITDA

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
MARGEN BRUTO	0.45	0.45	0.45
MARGEN NETO	-19.50%	7.44%	16.72%
EBITDA	-8,024	19,093	67,349

3.7. Plan de Financiamiento

3.7.1. Identificación y justificación de los modelos de financiación propuestos

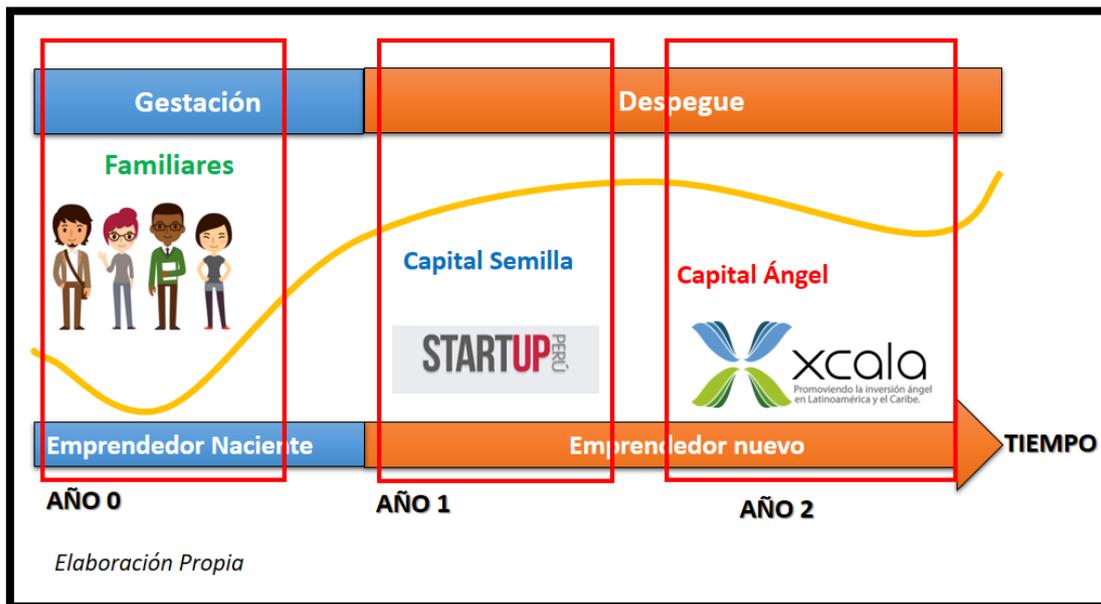


Tabla 79: Inversión

AÑO	INVERSIÓN	MÉTODOS	TIPO
0	S/14,000.00	Aporte de Familiares	Tradicional
1	S/12,000.00	Capital Semilla	No tradicional
2	S/ 6,000.00	Capital Angel	No tradicional
3	S/ -	Ninguno	
TOTAL	S/32,000.00		

Para iniciar con el negocio se ha buscado diferentes formas de financiarse, a continuación, se especificará los diferentes métodos usados en los siguientes años tres años del negocio:

Inversión inicial Año 0

- **Financiamientos por Aportes de Familiares**

Se utilizó este financiamiento tradicional para financiar los gastos pre operativos para la constitución de la empresa, los costos de producción inicial, así como otros gastos publicitarios y desembolsos para la creación de la página web. Esta inversión se realizará, debido al interés de diversos familiares en el proyecto, por lo que se plantea proponer a 4 familiares cercanos a invertir S/. 3,500.00 cada uno en el proyecto y de esta forma sean parte de la organización.

Inversión Año 1

Tabla 80: Datos de la Inversión

DATOS DE LA INVERSIÓN			
PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2
CTN	S/7,073.00	S/4,363.00	S/262.00
Gastos Preoperativos	S/2,511.00		
IME	S/4,330.00		S/2,900.00
Flujo	S/13,913.00	S/8,887.00	S/16,575.00
INVERSIONES	S/ 14,000.00	S/12,000.00	S/ 6,000.00

- **Financiamiento por Capital Semilla**

En el año 1 el monto a financiar es de S/. 12,000. Este monto se financiará mediante el método no tradicional “Capital Semilla”, se presentará el modelo de negocio de Hotmar a la **Startup Perú**, en el “Concurso capital semilla para emprendimientos dinámicos”, con el fin de que realice un cofinanciamiento de despegue comercial, necesario para cubrir parte de los gastos de CTN calculados del año 1 compensar los flujos de efectivo negativos de ese periodo. Es importante tomar en cuenta que las fechas de apertura del sistema e inicio de postulación inician el 20 de diciembre de 2019 y el cierre de esta convocatoria es 28 febrero de 2020.

Inversión Año 2

- **Financiamiento por Capital Ángel**

Para el año 2, no se requiere de un gran financiamiento como en años anteriores, sin embargo, se plantea que es necesario esta inversión de S/6000.00 para realizar adquisiciones futuras de maquinarias, y otros equipos cuando nuestra capacidad de atención y producción sea insuficiente, por ello se recurrirá a la plataforma “**X Cala**” que busca el desarrollo de pequeñas empresas o emprendimientos dinámicos en etapas tempranas a través de su inversión. Por ello, se espera recibir la inversión a cambio de un porcentaje de participación razonable o retorno de máximo 30% debido a los alto riesgos que significa invertir en nuevos negocios.

3.7.2. Cálculo del valor del emprendimiento

Tabla 81: Método Berkus

Método Berkus	
Características	Valor de la empresa
Idea atractiva (valor básico)	15,000
Prototipo(tecnología)	15,000
Calidad del equipo de gestión (ejecución)	15,000
Alianzas estratégicas y barreras de entrada (acceso al mercado)	10,000

Desarrollo y ventas del producto (producción)	15,000
Valorización premoney	70,000

- **Idea Atractiva**
Consideramos que nuestro producto es atractivo para nuestro público objetivo, es un producto que nutricional que se encuentra libre de octógonos y que la competencia puede imitar, sin embargo, se le otorga un valor de 15,000 debido a que el producto tiene ciertas características que lo hacen único, asimismo la marca puede extenderse y desarrollar nuevos productos con sabores marinos que captarán a nuevos usuarios.
- **Prototipo**
Con respecto a este factor, se le ha establecido un valor de 15,000 debido a que el producto aún está en una etapa de cambios y reestructuración, puesto que en cada experimento que se ha ido desarrollando en esta etapa de implementación, se han realizado cambios en el producto que han provenido de recomendaciones de los mismos usuarios, por lo que se sigue captando nuevos aprendizajes en el concierto.
- **Calidad del equipo de gestión**
Se le ha calificado con un valor de 15,000, puesto que actualmente no se cuenta con un gran equipo de trabajo, por lo que es difícil manejar el negocio con un grupo reducido y repartirse todas las tareas pendientes. Por lo que, esperamos que el desempeño pueda mejorar en los próximos periodos ya que se contará con mayor personal calificado para cada área respectiva.
- **Alianzas estratégicas y barreras de entrada**
En cuanto a sus alianzas estratégicas, es un grupo de interés de gran importancia para la empresa, sin embargo, solo se cuenta con un aliado que se encarga exclusivamente de la producción de las salchichas, por lo que el valor de 10,000 establecido está influenciado con este factor. Sin embargo, en los próximos años se estará buscando nuevos aliados como una empaquetadora o distribuidora, con el fin de fortalecer la cadena de valor, entrar a nuevos mercados y mejorar los procesos operativos. Por otro lado, el valor de este factor se debe a que no existen muchas barreras de entrada al mercado, ya que existe una amenaza

media de que ingresen nuevos competidores, esto quiere decir que otras marcas pueden fabricar productos similares, competir directamente con Hotmar y captar a gran parte de su público.

- Desarrollo y ventas del producto

La valorización es de 15,000, debido a que a lo largo de las semanas del concierto se mantenido un incremento en las ventas gradual, en el primer mes se realizó la venta de 68 unidades y para el segundo mes se logró vender 159 unidades, a través de diferentes métodos, este resultado se debía al impulso de las ventas online con publicidad pagada en la página y a la asistencia en diversos gimnasios y ferias donde se pudo presentar el producto y vender a los usuarios interesados. Por otro lado, se espera que las ventas se incrementen para obtener una mayor calificación en este factor.

4. CONCLUSIONES

- ✓ Respecto a la validación del problema se puede concluir que existe el problema planteado, sustentado principalmente en las opiniones de expertos y usuarios donde se puede rescatar las consecuencias de consumir los embutidos que existen en el mercado, el gran consumo por parte de peruano por los embutidos, específicamente salchichas/hot dog y la poca oferta de opciones saludables en el sector.
- ✓ Respecto a la solución propuesta, se valida que nuestro público objetivo compraría nuestro producto, no solo por los grandes beneficios en la salud al ser hecho de papa, sino también por que el producto es listo para comer y el empaque biodegradable.
- ✓ Con respecto a la escalabilidad del proyecto de negocio, podemos inferir que el proyecto además de rentable es escalable. A medida que la producción incremente los costos de producción reducen significativamente, beneficiándonos. Para mantener una escalabilidad significativa se estructuraron estrategias claves para incrementar la cartera de clientes.
- ✓ Con respecto al tamaño de mercado, tanto en la cantidad de deportistas y la cantidad en soles, se puede deducir que existe un mercado potencial en crecimiento para nuestra propuesta. Asimismo, nuestros clientes son un nicho, los cuales buscan principalmente un producto con alta proteínas para el esfuerzo físico que realiza, pueden pagar un precio un poco mayor frente a la

competencia, debido también a la diferenciación de material del empaque y la facilidad de consumo (listo para comer).

- ✓ Con respecto al prototipo inicial, gracias a las validaciones en puntos de venta se ha llegado a mejorar el prototipo, en cuanto al sabor, presentación, información de la etiqueta y envase.
- ✓ Realizar el concierge en distintos puntos de ventas nos ha permitido conocer más sobre el modelo de negocio que hemos planteado, así como las estrategias que se podrían aplicar en el futuro. También, a través de esta experiencia se ha podido conocer mucho más a nuestros clientes, principalmente nos referimos a sus preferencias en cuanto a la presentación que ellos prefieren y hasta cuanto estarían dispuestos a pagar por estos.
- ✓ Se ha obtenido resultados positivos, lo cual demuestra que el negocio en los próximos periodos es rentable. Sin embargo, esto se debe a que se han alcanzado un nivel de ventas razonable gracias a la mayor aceptación de los canales presenciales donde se realizó el concierge, así como las ventas online que se lograron concretar.
- ✓ Respecto al análisis externo efectuado, se puede identificar que se tiene presente una rivalidad de competidores alta, ya que estos cuentan con años en el mercado. Pero, nuestro producto al estar diseñado a la nueva tendencia de vida de las personas y otorgando una imagen de responsabilidad con el medio ambiente podrá incrementar su participación en el mercado.
- ✓ En las ventas concierge, deducimos que nuestro canal con mayores ventas fue el de gimnasios, seguidamente del canal online y finalmente el de feria.
- ✓ Para ir directo a nuestro consumidor, y saber que tendremos una mejor tasa de retorno, decidimos invertir principalmente en marketing BTL, sin embargo, para el año 3, hay una pequeña inversión en publicidad en un periódico (ATL).
- ✓ En conclusión, consideramos que las actividades propuestas para el presupuesto de Responsabilidad Social Empresarial, son las más efectivas a desarrollar, ya que intervienen los tres grupos de interés más importantes para la empresa. De esta forma, se puede mantener una relación óptima con los Stakeholders y crear un ambiente ideal para que el desarrollo del producto, tomando en cuenta los requisitos a cumplir con ellos.
- ✓ Por otro lado, es importante tomar en cuenta que financiarse mediante el Crowdfunding es más conveniente que realizar un préstamo por un banco, debido a que las tasas de interés son más bajas y son financiadas por personas interesadas. Sin embargo, es importante tomar en cuenta las medidas de riesgo

que esto significa ya que no son tan seguras como las entidades que tienen un respaldo de grupos financieros.

- ✓ Con respecto a la estructura organizacional en el primer año establecimos sólo contar con el Gerente General, ya que este tendría diversos conocimientos de Contabilidad y Administración y podría solventar las actividades principales del negocio. Pero con conforme nuestro producto alcanzó una mayor adquisición. Se procedió a implementar la Gerente Comercial y al Promotor de Ventas con la finalidad de que estos puedan atender las necesidades de nuestro público.
- ✓ En síntesis, de acuerdo a lo efectuado en la evaluación de nuestro proyecto "HOTMAR", obtuvimos que nuestro producto tiene una gran aceptación por nuestro público objetivo. Por lo cual ha permitido que nuestros flujos proyectados a 3 años sean adecuados y tengamos una rápida recuperación a lo invertido inicialmente.

5. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ SuperFoofs (2019) Súper pescados > Súper Pota. Disponible en: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-pota>. (Consultado: 20 de agosto del 2019).
- ✓ Alitecno (2019) Proveedores. Disponible en: <https://www.alitecnoperu.com/proveedores>. (Consultado: 20 de agosto del 2019)
- ✓ Compañía Peruana de Estudios de mercados y opinión pública S.A.C. (CPI) (2018) Perú: Población 2018. Disponible en [:http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf) (Fecha de consulta: 1 de septiembre del 2019)
- ✓ Gestión (2015) Seis jugadores se disputan mercado de embutidos en el país. Disponible en: <https://gestion.pe/impresa/seis-jugadores-disputan-mercado-embutidos-pais-103717-noticia/> (Fecha de consulta: 4 de septiembre de 2019)
- ✓ Kantar (2019) Kantar: Nuevos hogares reconfigurarán el consumo. Disponible en: <https://revistaganamas.com.pe/kantar-nuevos-hogares-reconfiguraran-el-consumo/> (Fecha de consulta: 4 de septiembre del 2019)
- ✓ Apeim (2016) Niveles socioeconómicos 2016. Disponible en: <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2016.pdf> (Fecha de consulta: 4 de septiembre del 2019)
- ✓ Gestión (2018) ¿Cómo registrar o constituir una empresa en el Perú? Disponible en: <https://gestion.pe/economia/empresas/constituir-empresa-peru-registrar->

- [negocio-nombre-minuta-escritura-publica-nnda-nnlt-247939-noticia/](#). (Fecha de consulta: 14 de septiembre del 2019).
- ✓ SUNAT (2013) Regímenes tributarios. Disponible en: <http://eboletin.sunat.gob.pe/index.php/component/content/article/1-orientacion-tributaria/321-regimenes-tributarios-> (Fecha de consulta: 14 de septiembre del 2019).
 - ✓ SANIPES (2016) Registro sanitario. Disponible en: http://179.43.86.8/emitidos-tramitados/grid_dbo_Consulta_RegistroSanitario_ProductosHidro_desa/ (Consultado: 14 de septiembre del 2019).
 - ✓ Municipalidad Distrital de Chorrillos (2019) Licencia de Funcionamiento. Disponible en: <http://www.munichorrillos.gob.pe/servicios/licencia-de-funcionamiento>. (Consultado: 14 de septiembre del 2019).
 - ✓ *San Fernando* [en línea] [citado el 02 de setiembre de 2019]. Disponible en (<https://www.san-fernando.com.pe/>
 - ✓ Ally Embutidos Saludables (27 de setiembre del 2018). Nuestra historia [página de Facebook]. Recuperado el 9 de setiembre del 2019, de https://www.facebook.com/ally.embutidos/?_tn=&_kC-R&eid=ARA54O0qgCnFGAOzINQS-AcnPUeqqI1m7dHlePIN4ZbOhwy_ndgVEFdCX-Mu5fphWGFwliXFaK7pC0AI&hc_ref=ARSNULzfWKBV8ZISICXNFr4Q1y3_tEgJFGxmsKA-HSOvkBq6ONKNfmTcEsOAvyXeFfY&fref=tag
 - ✓ Gestión (2019) El 63% de consumidores reducirá consumo de alimentos etiquetados con octógonos. Disponible en: <https://gestion.pe/economia/63-consumidores-reducira-consumo-alimentos-etiquetados-octogonos-265077-noticia/> (Fecha de consulta : 3 de setiembre del 2019)
 - ✓ El Comercio (2019) Un 54% de hogares peruanos considera que se alimenta de forma “saludable”. Disponible en: <https://elcomercio.pe/economia/peru/54-hogares-peruanos-considera-alimenta-forma-saludable-noticia-nndc-611506> (Fecha de consulta : 12 de setiembre del 2019)
 - ✓ Gestión (2019) Consumo de papa es impulsado por demanda de los mercados asiáticos. Disponible en: <https://gestion.pe/economia/consumo-papa-peruana-impulsado-demanda-mercados-asiaticos-264701-noticia/> (Fecha de consulta : 10 de setiembre del 2019)

6. ANEXOS

Anexo 1 Usuario 1: Mary, 28 años

<https://drive.google.com/open?id=1tNbq9FfkhBczFAA8e5CiYrSK9ZWLK3he>



Anexo 2 Usuario 2: Miriam Espinoza ,37 años

<https://drive.google.com/open?id=1tKq-BFLvs1wN5FPUgDpvCRsVRg6w3PR>



Anexo 3 Usuario 3: Lourdes ,41 años

https://drive.google.com/open?id=1uGBuk_DdHYuCRu9kqSrqOZWTs

Anexo 4 Usuario 4: Melanie ,18 años

<https://drive.google.com/open?id=1tEry5ocwKsvZEjp5JiAU4zkEDQ8g3Gq3>



Anexo 5 Usuario 5: Lisset, 33 años

<https://drive.google.com/open?id=1tD4h28CgjpqXlv7NZVF6L91GdDaJC6Ek>



Anexo 6 Usuario 6 Sullma ,32 años

<https://drive.google.com/open?id=1tCMr4t7ggDUsdZbMq1LYZsUdRqtfsIpJ>



Anexo 7 Usuario 7 Eliza, 29 años

<https://drive.google.com/open?id=1t88dRAmyzcZD9oalAkzqYvhqiKc6O7at>



Anexo 8 Usuario 8 Aiza , 21 años

<https://drive.google.com/open?id=1t3bKVcLhGZ71SIfZ3r24SIGG7-KU4fWm>



Anexo 9 Usuario 9 Ronaldo, 19 años

<https://drive.google.com/open?id=1t3bKVcLhGZ71SIfZ3r24SIGG7-KU4fWm>



Anexo 10 Usuario 10 Maribel, 36 años

<https://drive.google.com/open?id=1syGvcgED56IKfhyPzky5Fpwbw3sFUDp0>



Anexo 11 Usuario 11: Judith Nataly, 21 años

<https://drive.google.com/open?id=1j8bdJDjeMiOgFhH-wM7OIxSrYsZhm8rJ>



Anexo 12 Usuario 12: Yashira, 24 años.

<https://drive.google.com/open?id=1srtzNAT7BhBlrAi0leVdpXADI-WZ8Qw>



Anexo 13 Usuario 13: Joel Palacios , 33 años.

<https://drive.google.com/open?id=1guGMX1idluJh0HawINIHOs2MchcumIRo>



Anexo 14 Usuario 14: Raúl ,41 años

<https://drive.google.com/open?id=1uRtAhLjR60Sr7rFrBujn5W2U3Brxw86H>



Anexo 15 Usuario 15: Katy, 21 años

<https://drive.google.com/open?id=1uTkhfc5ocAk-YROMPOmD8cCM-qshZC0A>



Anexo 16 Usuario 16: Ana Gabriela, 22 años

<https://drive.google.com/open?id=1uUhCj4Nag2-EfbnhWNKoHgfRHzHVFetw>



Anexo 17 Usuario 17: Jorch Ayala, 36

<https://drive.google.com/open?id=1vCPfWjSK3sZh-BZ3AYmRKbltMAHskBnz>



Anexo 18 Usuario 18: Milagros, 19

https://drive.google.com/open?id=1vA2dHkJ9yfuSsM_Xhyf3zQbCXdgSO78u



Anexo 19 Usuario 19: Iram Sanchez, 19

<https://drive.google.com/open?id=1vAY1XeoTJKvEHJsSZP4tuUdw4wBBNY0K>



Anexo 20 Usuario 20: Karla, 57

https://drive.google.com/open?id=1vD8x3WmfRX8Y7RGrwT_ZOIJ097jzX4KY

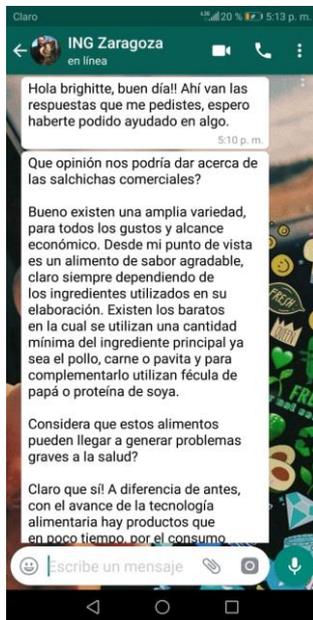


Anexo 21 Entrevista a Marianella Salazar y Ángel Narváez

<https://drive.google.com/drive/folders/1ooRQ-BEmvfE8ELFG7fAcW1YGDn4Lholc>



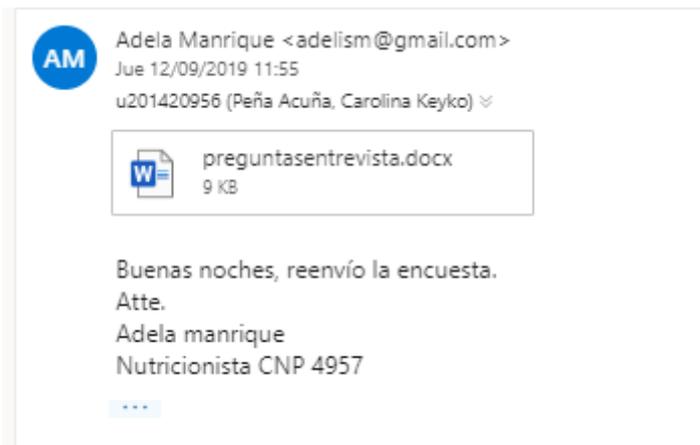
Anexo 22 José Antonio Zaragoza



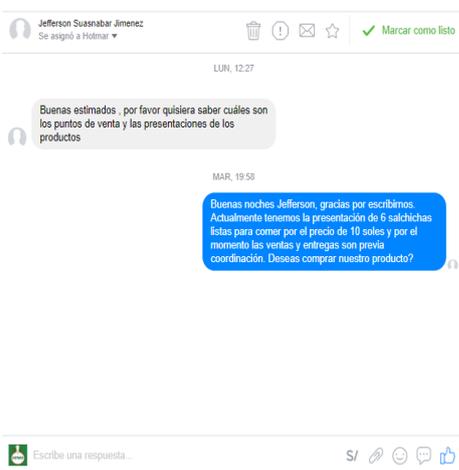
Anexo 23 Lorena Garriazo



Anexo 24 Adela Manrique



Anexo 25



G Kelly Nerida
Se asignó a Holmar

8 SEP 2019 14:05

Hola ! Quiero un pedido de enrollados

8 SEP 2019 18:31

Hola! Gracias por escribirnos 😊 para cuando deseas el pedido?

8 SEP 2019 22:30

Para hoy

Escribe una respuesta...

Müller Iván Yamunaqué Aguilar
Se asignó a Holmar

Hola qué tal quisiera saber un poco más sobre tu producto.me interesa comprarlo

Hola Müller
Te comento que nuestro producto actual se trata de una nueva propuesta respecto a las salchichas

Nuestro producto es una salchicha a base de papa

Lista para ser consumida en cualquier momento del día

La presentación que manejamos actualmente es un envase con 6 salchichas listas para comer

Ok y cuánto es el precio del producto?

Y como es la entrega?

El precio actual es de 10 soles, y el producto incluye 6 salchichas

La entrega es a domicilio, si vives en los distritos de Chorrillos, Barranco o Miraflores

Escribe una respuesta...

Julisa Garriazo Marca
Se asignó a Holmar

8 SEP 2019 13:45

Buen dia me pueden enviar 1 caja de enrolladitos porfavor

8 SEP 2019 18:32

Hola! Gracias por escribirnos 😊 . El precio es de 10 soles, para qué hora y dónde deseas el pedido?

Para las 8pm dirección frente a la comisaría de San Genaro calle 8

Perfecto, muchas gracias. Nos pondremos en contacto con usted apenas estemos cerca 😊

Gracias!!

Escribe una respuesta...

Anexo 26



Anexo 27

Compra de Tripolifosfato de sodio

alitecno S.A.C. **RECIBO DE COBRANZA** Nº 017885

Av. Tambo Real 264, Urb. Matellini Chorrillos, Lima-Paru
Teléfonos (511) 467 2662 - 467 3215
Web: www.alitecoperu.com

SEDE AREQUIPA
Calle Los Jazmines 113 Dpto. 101-102
Urb. Primavera, Yanahuara - Arequipa
Tel: (51 54) 275 480

DIA MES AÑO
04 05 19

S/. 21.50 US\$

Cliente: Quisee Toledo Bright

FECHA	N° DOC.	IMPORTE
04/05/15	FU.022-1456	\$ 6.25
TOTAL		\$ 6.25

EFFECTIVO: US\$ T.C. 34
S/. T.C.

BANCO CH/N° FECHA US\$ T.C.
BANCO CH/N° FECHA S/.

FIRMA COBRADOR: [Signature]
FIRMA Y DNI CLIENTE: 70223360

NOMBRE: _____ FECHA: _____ CLIENTE

Alitecno S.A.C. RECEPCIÓN
Fecha: 04/05/15
Karen E.
No es SENSIBLE

BE.PAY

alitecno S.A.C. **RECIBO DE COBRANZA** Nº 017885

Av. Tambo Real 264, Urb. Matellini Chorrillos, Lima-Paru
Teléfonos (511) 467 2662 - 467 3215
Web: www.alitecoperu.com

SEDE AREQUIPA
Calle Los Jazmines 113 Dpto. 101-102
Urb. Primavera, Yanahuara - Arequipa
Tel: (51 54) 275 480

DIA MES AÑO
04 05 19

S/. 120.00 US\$

Cliente: Quisee Toledo Bright

FECHA	N° DOC.	IMPORTE
04/05/15	FU.022-1456	\$ 34.77
TOTAL		\$ 34.77

EFFECTIVO: US\$ T.C. 34
S/. T.C.

BANCO CH/N° FECHA US\$ T.C.
BANCO CH/N° FECHA S/.

FIRMA COBRADOR: [Signature]
FIRMA Y DNI CLIENTE: 70223360

NOMBRE: _____ FECHA: _____ CLIENTE

Alitecno S.A.C. RECEPCIÓN
Fecha: 04/05/15
Karen E.
No es SENSIBLE

BE.PAY



Anexo 29 - Ventas

Usuario 1	Usuario 2	Usuario 3
		
Usuario 4	Usuario 5	Usuario 6



Usuario 7



Usuario 8



Usuario 9



Usuario 10



Usuario 11



Usuario 12



<p>Usuario 13</p>	<p>Usuario 14</p>	<p>Usuario 15</p>
		
<p>Usuario 16</p>	<p>Usuario 17</p>	<p>Usuario 18</p>
		
<p>Usuario 19</p>	<p>Usuario 20</p>	<p>Usuario 21</p>



Anexo 29: Entrevistas a los clientes después de su compra:

1. <https://drive.google.com/open?id=1vrhIspH7p1YA3iomYUmlY-gqKm7bn9Fi>
2. https://drive.google.com/open?id=1voA8SGkaBVXAGL1jPqZq0XuCuJ_YlohSa
3. <https://drive.google.com/open?id=1veUcQ84FOh846E8qJFsFM8sgoSM-w1LZ>
4. https://drive.google.com/open?id=1vcepViOtJa8fOtgP_7iuER6RZUX4awi3
5. <https://drive.google.com/open?id=1bwWRAPmBp1LcUL79DSny170U0eEWAVv4>
6. <https://drive.google.com/open?id=1vnM4OoSotOviCnaSEpHOJs255D0aMAJx>
7. https://drive.google.com/open?id=1vvnK0-nacbyYqe2X8_KMLDVZxL8c5HDI
8. https://drive.google.com/open?id=1Rf7Wach3O0czJ9TdhZZQEH7n4bWj_HiB
9. <https://drive.google.com/open?id=1vmXdRBJ-skCtdMQUwpjKFuQhOQUdYMTc>

10. https://drive.google.com/open?id=1vwscT04bxBsP5Om-gqITh_OZwqHTUTq
11. <https://drive.google.com/open?id=1vINUflvyZmWUqZd85jgOFmGIF9Of1FFq>
12. <https://drive.google.com/file/d/1lbfnrXXZQw1jnei8zs4x8K7S2mF0AbU/view?usp=sharing>